

R E V I S T A



Reconocimiento  
al Servidor Público

**TRANSPARENCIA VS  
CORRUPCIÓN**

¿Y para qué la  
Mejora Regulatoria?

**TICs en la evaluación  
de trámites**



*Ética frente a  
los límites del planeta*



**Mtro. César Román Mora Velázquez**

**Secretario de Contraloría del Estado de Hidalgo y Líder del Proyecto**



Estimados amigos de la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación, ¡qué gusto saludarlos nuevamente! y dar a conocer la tercera edición de nuestra **Revista Contralores México**.

Me siento muy contento de poner a su disposición este producto editorial, porque me permite establecer nuevamente contacto con todos ustedes a través de una publicación que disfruto mucho, ya que por medio de la revista puedo leerlos y conocer más de su trabajo; ponernos al día de lo que están haciendo en los Órganos Internos de Control en cada una de las entidades del país, pero desde la perspectiva y experiencia local, lo que resulta muy enriquecedor e incluso inspirador para todos quienes formamos parte de esta Comisión Permanente.

Los tiempos actuales no han sido fáciles, pero a pesar de ello, podemos estar orgullosos de que hemos implementado medidas para continuar atendiendo a la ciudadanía desde cada una de nuestras trincheras, demostrando vocación de servicio y profesionalismo. La **Revista Contralores México** surgió en este contexto y ha reflejado la realidad que se vive en nuestro país, las circunstancias a las que nos enfrentamos y cómo las encaramos en materia de fiscalización, transparencia y rendición de cuentas.

Y son precisamente esos temas los que van a encontrar en las nueve secciones que integran este número, pues nuestros colaboradores han entendido muy bien el quehacer de este medio para proponer temas que nos sirven en nuestro trabajo diario, o bien, generan conciencia para establecer un diálogo entre pares.

De ahí la importancia del artículo *Las TICs en la evaluación de trámites y servicios* con el que abrimos esta edición, que describe la participación ciudadana a través de las nuevas tecnologías de la información, tenor en el que estamos las contralorías del país en el contexto de la modernización en nuestros portales digitales. No obstante, dicha modernización exige un cambio de paradigmas, dejar a un lado el individualismo y el mal proceder para crear una nueva consciencia social, como lo refiere: *La ética frente a los límites del planeta*, texto que aborda el abuso del poder tecnológico a costa de la sustentabilidad, lo cual debería ser una línea de política pública anticorrupción.

*Transparencia contra Corrupción* es tema un que no puede faltar en ninguna edición de la **Revista Contralores México** y que encabeza la sección Buena Gobernanza que, además, incluye *Suspensión de los Servidores Públicos como Medida Cautelar*; ambos contenidos resultan interesantes e incluso polémicos, dignos de una charla posterior.

Es muy importante *El papel de los Sistemas Locales Anticorrupción y los Órganos Internos de Control*, pues a través de ellos se puede medir la confianza y percepción de los ciudadanos con base en la eficiencia y buen trato de estos a la ciudadanía; de ahí que el instrumento adecuado para evaluar esos aspectos sea el *Índice Ciudadano de fortaleza para la Ética Pública*, tema que incentiva el *Reconocer al Servidor Público* por su buen desempeño dentro de la administración; contenidos de la sección Nuestra Labor.

*¿Y para qué la Mejora Regulatoria?* Es un artículo que nos explica la importancia de esta herramienta en contra de la corrupción, para concluir la sección Trabajo por México con el texto *La Colaboración Interinstitucional siempre será una buena práctica*.

*Constitución de Comités de Contraloría Social* forma parte de nuestra última sección, Desafíos, y describe cómo se han formado dichos comités, cuyas funciones son amplias, entre las que destaca el contribuir en la vigilancia de la actuación de los servidores públicos; para cerrar con *Retos de los Órganos Internos de Control* en cumplimiento a la *Ley General de Archivos*, que insta a la digitalización de documentos como medida para conservar la memoria institucional y erradicar el desperdicio de papel, que genera gastos mayúsculos en las contralorías.

Estamos frente a una tercera edición que nos ofrece diversidad de temas de gran relevancia, pero dejemos un espacio para el disfrute con nuestras secciones Lecturas Recomendadas y Atikuali, en donde por medio de literatura de interés e historietas, intentamos darle un toque peculiar a una publicación a la que le invertimos calidad y mucho interés, pues significa un espacio en el que todos nosotros coincidimos. ■

**Contenido**

*Las TICs* en la evaluación de trámites y servicios ..... 4

*La ética* frente a los límites del planeta ..... 6

*Transparencia vs Corrupción* ..... 7

*Suspensión de los Servidores Públicos* como Medida Cautelar ..... 9

El papel de los *Sistemas Locales Anticorrupción y los Órganos Internos de Control* ..... 11

*Coahuila*: Índice Ciudadano de fortaleza institucional para la Ética Pública..... 13

*Reconocer al Servidor Público*. Apunte desde Sonora..... 15

La trascendencia de la *comunicación en los Entes Públicos*..... 17

Sistema de Integración de *Expedientes Unitarios de Obra* ..... 19

*¿Y para qué la Mejora Regulatoria?* ..... 20

*La colaboración interinstitucional* siempre será una buena práctica..... 22

*Constitución de Comités de Contraloría Social* ..... 24

*Retos de los OIC* en cumplimiento de la Ley General de Archivos ..... 26

Lecturas Recomendadas..... 28

*Nuestros Colaboradores* ..... 32

**MTRO. CÉSAR ROMÁN MORA VELÁZQUEZ**  
CONSEJERO PRESIDENTE

**C.P. AMANDA GÓMEZ NAVA**  
CONSEJERA VOCAL

**MTRO. JOSÉ ÁNGEL DÍAZ NAVARRO**  
CONSEJERO VOCAL

**ING. MERCEDES SANTOYO DOMÍNGUEZ**  
CONSEJERA VOCAL

**C.P. MARÍA MARICELA ESCOBAR SÁNCHEZ**  
CONSEJERA VOCAL

CONTRALORES MÉXICO. Año 2, número 3, junio 2021, es una publicación semestral editada por la Secretaría de Contraloría del Estado de Hidalgo. Camino Real de la Plata núm. 301, fraccionamiento Zona Plateada, C.P. 42084. Pachuca de Soto, Hidalgo. Teléfono: 771 718 45 89 Página electrónica: Comisión Permanente de Contralores Estados Federación. Dirección electrónica de la revista: [www.contraloresmexico.mx](http://www.contraloresmexico.mx) Editor Responsable: Eloy Ivan Cerero Leal. Diseño: Lidia Ixmaltzin Moreno Vargas. Fotografía: María Fernanda Gómez Bernal. Dibujo: Bianca Lorena Mora Guerrero. Historieta: Ivan Emilio Tapia Camargo. Coordinación de revista: Selene Ruiz Guevara. Certificado de Reserva de Derechos: En trámite. Este número se terminó de imprimir el 1 de junio del 2021, con un tiraje de 1,000 ejemplares. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Secretaría de Contraloría del Estado de Hidalgo. Impresa en Ciudad de México.

## Las TICs en la evaluación de trámites y servicios

M. Aud. Fabiola Mercedes Aguilar Alfonso

Si queremos que todo siga como está,  
es necesario que todo cambie.  
(Giuseppe T. di Lampedusa, 1958: 20)

Con el inicio de la pandemia por COVID-19, en el país y los estados se han dictado diversos mandatos, decretos y circulares, estableciendo estrategias de prevención, detención, contención, retraso y reducción del contagio; entre las que destacan: la suspensión de actividades, el resguardo y trabajo en casa, retorno seguro, nueva normalidad y reactivación paulatina; acciones necesarias derivadas de la creciente ola de contagios.

De acuerdo a la información reportada por la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco en el micrositio <http://covid19.saludtab.gob.mx/> actualmente se cuentan 117 personas contagiadas por cada 10,000 habitantes, lo que ha generado que, desde el inicio hasta ahora, se haya transitado por etapas, procesos y cambios que llevaron a diversos sectores de la sociedad a transformar con celeridad sus mecánicas y dinámicas de trabajo, intentando paliar los efectos económicos y sociales derivados por dicha pandemia.

### Época de cambios y nuevas estrategias

Restaurantes, cocinas económicas, pastelerías, tiendas departamentales, tienditas de conveniencia y toda clase de negocios implementaron nuevos esquemas para continuar con sus actividades. Así se fortalecieron y surgieron nuevos segmentos como la promoción en redes, compra en línea, el *pickup orders* (recoger productos y entregas a domicilio a través de aplicaciones digitales y por medios propios de los comerciantes), por poner solo algunos ejemplos que han tenido alta demanda en este tiempo como las mejores opciones de comercialización.

En este contexto, la Administración Pública no es la excepción, pues igual que las empresas, se tienen "clientes que atender". Los productos, en este caso: programas, gestiones, trámites y servicios deben continuar otorgándose porque forman parte de toda la estructura política, social y económica.

Los entes de Gobierno, como los demás sectores de la sociedad, salvo aquellos con actividades esenciales, también se vieron obligados a detener el trabajo y en muchos casos a afrontar el reto de transformar sus métodos para continuar. Correos electrónicos, aplicaciones para reuniones virtuales, capacitaciones en línea, sistemas informáticos y diversas herramientas digitales se pusieron

en marcha para seguir operando. En este proceso, los trámites y servicios han formado parte en esos cambios en la búsqueda de estrategias para prevenir el contagio.

De tal manera que se hizo necesario replantear también los procesos alternos, entre ellos los de planeación y evaluación y, por supuesto, los relacionados con la participación ciudadana. Es así como en la forma de evaluar la prestación de los trámites y servicios de la Administración Pública Estatal se ha puesto en práctica una estrategia para disminuir el riesgo de contagio, tanto para evaluadores como para ciudadanos que acuden a las oficinas gubernamentales a gestionarlos; siendo las tecnologías de la información, mejor conocidas como TICs, las protagonistas.



Uso de TICs: Nueva gestión pública

### Evaluación a través de la Encuesta Digital, participación ciudadana

El programa de "Evaluación de la Calidad de los Servicios Públicos" considerado en 2019 por la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación como una de las diez mejores prácticas, está experimentando una transformación en su forma de ejecutar. Al tratarse de una práctica de participación ciudadana implementada a través de métodos de recolección de datos e información mediante aplicación de encuestas de persona a persona, resultó pertinente buscar medios alternativos de recolección que contribuyeran, si no a sustituir de manera definitiva el contacto directo, sí a complementar, como alternativa para aquellas personas que para reducir la probabilidad de contagio se inhibieran o evitaran el contacto directo con los evaluadores, no obstante las medidas de sana distancia y protección implementadas por el Órgano Estatal de Control.

Por ello se diseñó la evaluación a través de la Encuesta Digital, un sistema que en septiembre de 2020 se implementó como prueba piloto en la Secretaría de la Función Pública del Estado de Tabasco, evaluando los indicadores de la prestación del servicio relacionado con los trámites de las Ventanillas del Registro Único de Contratistas, y a partir de ahí dando continuidad a las metas programadas.

Esta herramienta digital se ha puesto a disposición de la ciudadanía, con accesos a través de ligas y códigos QR que los dirigen hacia un cuestionario de 15 preguntas de percepción con opción de respuesta múltiple.

Planeada a corto plazo como complementaria, pero a mediano y largo plazos como una herramienta que llegó para quedarse, permitirá ampliar las metas anuales de encuestas y evaluaciones sin incrementar los gastos de operación; es decir, podremos hacer más con menos.

El cambio no está en el fondo, se persigue el mismo objetivo: detectar posibles actos de corrupción y áreas de oportunidad que permitan proponer y concertar acciones de mejora con los entes evaluados, lo que ahora incluye las medidas preventivas ante el COVID-19. El cambio está en la forma, en los nuevos caminos tomados.

La herramienta ya está, el reto ahora es que los ciudadanos se involucren e interesen en contribuir de forma independiente y hagan uso de ella. ■

## La ética frente a los límites del planeta

| José Antonio Lozano Díez

Los grandes avances tecnológicos han cambiado el papel del hombre en el mundo. La tecnología ha empoderado al hombre. Sus acciones han adquirido un enorme peso con relación al planeta.

La visión moderna del progreso, construida durante la Revolución Industrial generó que el estilo de vida rozara los denominados “9 límites planetarios”, como expone el grupo internacional de científicos liderados por Johan Rockström del Stockholm Resilience Centre.<sup>1</sup>

### Nuevas responsabilidades de las personas en la actualidad

Durante siglos el hombre estuvo en el mundo y su actuación con relación a él era poco relevante. Según Hans Jonas, filósofo conocido por su influyente obra *El principio de la responsabilidad*: “Antes de nuestra época, las intervenciones del hombre en la naturaleza, tal y como él mismo las veía, eran esencialmente superficiales e incapaces de dañar su permanente equilibrio”.<sup>2</sup> Ahora el paradigma ha cambiado drásticamente.

De ser dueño del mundo se pasó a la explotación y de la explotación a la sobreexplotación. Hoy el mundo se ha empequeñecido, afectado de constante amenaza de parte del hombre. El gran empoderamiento que ha adquirido ha crecido su nivel de responsabilidad.

En ese sentido, Jonas propone un principio supremo moral propio de nuestra época: “Actuar de forma que los efectos de tu acto sean compatibles con la permanencia de una vida humana genuina”. El alcance de este principio supera la dimensión individualista del hombre que concentra toda su atención en el alcance de los derechos personales dejando de lado -solo como una carga necesaria- la responsabilidad social.

La visión individualista lleva al hombre al extremo de pensar que toda su existencia se puede entender en clave de derechos, no tanto de obligaciones o responsabilidad. Una visión así nos ha llevado a pensar que podemos cambiar el orden natural por voluntad o capricho, que nuestros derechos son ilimitados y que cualquier regla de carácter ético es relativa, producto de la voluntad humana, del consenso o la costumbre social.

### La ética debe ser reconfigurada y fortalecida

En nuestra época, las circunstancias nos hacen ver cómo nos hemos equivocado con la visión individualista. El abuso de la naturaleza ha puesto en riesgo la sustentabilidad de la humanidad a largo plazo.

Hoy, problemas impensables hace todavía una década en el subconsciente colectivo han llegado a nuestra vida con fuerza: los fenómenos naturales, el cambio climático y la falta de agua que en lugares tan emblemáticos como California o la ciudad de Sao Paulo nos estrellan contra la realidad haciéndonos entender que nuestros derechos tienen límites, que existen reglas objetivas de comportamiento que tienen que respetarse porque de lo contrario no se cumple con el fin propio del hombre. La propia pandemia COVID-19 explica origen en fallos del equilibrio ecosistémico global.

Nuestro tiempo es paradójico: mientras hemos aceptado la importancia de lo natural, su respeto, conservación y desarrollo para lograr la sustentabilidad, por otro lado enarbolamos banderas de defensa sobre nuestros derechos ilimitados: nos sentimos capaces de cambiar nuestra identidad, de manipular la vida en todas sus dimensiones y asegurar que sobre nuestros derechos individuales cualquier exigencia o responsabilidad viola nuestra libertad.

Hoy tenemos más poder que cualquier otra generación en la historia: podemos comunicarnos en segundos a cualquier parte del planeta, volar e inclusive salir al espacio, por ello, hoy nuestro nivel de responsabilidad es mayor y por lo mismo el juicio ético requiere ser reconfigurado y fortalecido.

Citando a Jonas: “Ni en el coro de Antígona ni en ninguna otra parte podemos encontrar una indicación de que esto fuera solo un comienzo de que cosas más grandes en arte y poder estuvieran por llegar; de que el hombre se encontrara involucrado en una carrera de conquistas sin fin. Había llegado tan lejos en su intento de dominar la necesidad, había aprendido a conquistar tantas cosas para humanizar su vida por medio de su ingenio, que al meditar sobre ello le sobrevino un estremecimiento por su propia temeridad”.<sup>3</sup>

Hoy existe una forma de corrupción escondida a los ojos porque es sistémica: el abuso de poder tecnológico a costa de la sustentabilidad del planeta. Esta debería ser una línea de combate de política pública, un objetivo esencial de los sistemas regulatorios de anticorrupción en todo el mundo.■



Medidas por el medio ambiente

Cfr. ROCKSTRÖM, Johan y coautores, *Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet*, Science (enero de 2015), pp. 736 y siguientes.  
JONAS, Hans, *El principio de responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica*, Herder, Barcelona, 2014, libro electrónico, posición 571 de 6499.

Ibid, libro electrónico, posición 576 de 6499.

## Transparencia vs Corrupción

C.P. Myrna Rocío Moncada Mahuem

La transparencia actual tiene como objetivo primordial establecer una relación de confianza entre el estado y la sociedad, por lo cual se opone por excelencia al concepto de opacidad; se caracteriza por su vínculo con la democracia participativa y la existencia de instrumentos tecnológicos.

Muestra de ello es la Plataforma Nacional de Transparencia administrada por el INAI, herramienta que facilita a las personas el ejercicio de su derecho de acceso a la información para realizar desde una hasta 33 solicitudes de información a cualquiera de los Sujetos Obligados del país, o para que interpongan su queja por falta de respuesta o inconformidad a la contestación recibida y, finalmente, para que puedan consultar las obligaciones de transparencia que publican dichos entes.

Conscientes de que la sociedad exige conocer el actuar de los gobiernos, es como dicha plataforma se encuentra en constante evolución, lo cual posibilita una relación más horizontal entre los ciudadanos y los gobiernos, *sin necesidad de intermediarios*.

### Transparencia, labor institucional en favor de la ciudadanía

Uno de los retos más importantes que tenemos quienes integramos el Sistema Nacional de Transparencia (el INAI, los Organismos Garantes de las Entidades Federativas, la Auditoría Superior de la Federación, el Archivo General de la Nación y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía), es poner a la mano de todas las personas y en cada espacio información pública relevante y útil hacia la población; razón por la que trabajamos constantemente fortaleciendo las buenas prácticas gubernamentales que promuevan la transparencia y el gobierno abierto; llevando el Derecho de Acceso a la Información a grupos vulnerables y que, necesariamente, involucran la participación social y al gobierno en cualquiera de sus niveles, así como el acompañamiento de los Órganos Garantes de la Transparencia.

Muestra de ello son los ejercicios de gobierno abierto que se han implementado en los diferentes estados del país, a través de los cuales se ha creado una sinergia tripartita que permite mejorar las condiciones de vida de la población.

Desde nuestras trincheras, todas y todos debemos esforzarnos por generar alianzas efectivas que permitan cada día tener un mayor impacto y alcance dentro de la sociedad, puesto que la transparencia debe ser colaborativa y orientarse a promover el ejercicio a la participación ciudadana en la vigilancia gubernamental, la exigencia de cuentas y la solución de problemas públicos.



Gobierno abierto y transparencia ▲

Medios electrónicos, democracia participativa ▼





## BUENA GOBERNANZA

### Fomento de la participación social por parte de la SCEH

Las y los servidores públicos estamos obligados a impulsar la participación ciudadana, prueba de esto son las acciones implementadas por la Secretaría de Contraloría del Estado de Hidalgo a través de ejercicios como el Parlamento Juvenil, Contraloría Social y el “Concurso Transparencia en Corto”, que han permitido a lo largo de cada edición el involucramiento de distintos sectores sociales.

### Andamiaje jurídico nacional y estatal, infraestructura contra la corrupción

Un ejemplo más de acciones que al paso de esta nueva era han permitido hacer frente a la corrupción en México, es el andamiaje jurídico fortalecido luego de la reforma constitucional de mayo del 2015, con la cual se creó el Sistema Nacional Anticorrupción como instancia de coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos; mismo que ha sido impulsado por la exigencia ciudadana y los compromisos asumidos mediante la suscripción de algunos convenios internacionales.

Dicho sistema, así como su equiparable en el ámbito local, cuenta con un Comité Coordinador que se encuentra conformado por los titulares de la Auditoría Superior, la Secretaría de la Función Pública y sus homólogos en los Estados, y de la Fiscalía Especializada en el Combate a la Corrupción, así como de la persona que preside el Tribunal de Justicia Administrativa, el Comité de Participación Ciudadana, el Órgano Garante de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales y por un representante del Consejo de la Judicatura; sistema que debe ser encabezado por el Presidente del Comité de Participación Ciudadana.

### Otros actores en pro del fortalecimiento del estado de derecho

No podemos dejar fuera el importante involucramiento de actores no gubernamentales como la prensa, las organizaciones empresariales y la sociedad en general, quienes de manera conjunta han priorizado la necesidad del fortalecimiento del estado de derecho y la imparcialidad de la justicia.

### El ITAIH, trabajo permanente en favor de la transparencia

En el caso particular del Estado de Hidalgo, el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública Gubernamental y Protección de Datos Personales (ITAIH) trabaja de manera continua en la difusión y fomento a la cultura de la transparencia y el acceso a la información, con la firme convicción de lograr gobiernos más transparentes, sociedades más participativas y mejor informadas que permitan una adecuada toma de decisiones.

Creo firmemente que las personas que tenemos la oportunidad de ocupar un espacio público estamos comprometidos a actuar con ética e integridad, a ir más allá de las palabras, concretar ideas y convertirlas en acciones voluntarias -siempre de la mano de la sociedad-, solo así podremos hacer frente a la corrupción.■

## Suspensión de los Servidores Públicos como Medida Cautelar

Mtro. Juan José Serrano Mendoza

El objeto de este breve análisis es referente a la figura jurídica de la suspensión de las personas servidoras públicas que se contempla en la Ley de Responsabilidades Administrativas para la Ciudad de México (LRACDMX), y que le dedica, de hecho, una sección específica, dentro del capítulo que regula el procedimiento de responsabilidad administrativa para dejar de forma muy clara la implementación que pueda realizarse y las razones por las cuales se pudiera ejecutar.

La responsabilidad sobre la cual versará este artículo será aquella considerada por Hurtado Cisneros que cita a Hans Kelsen<sup>1</sup> y que expresa como responsabilidad directa que será “cuando el sujeto es sancionable por un acto propio”. Mark Sandoval<sup>2</sup> cita nuevamente a Hurtado Cisneros para ampliar la idea que antecede de la siguiente manera: “Un individuo es responsable cuando sus actos provoquen una infracción a la norma jurídica por la que se está obligado a responder y por la que es susceptible de ser sancionado”.

### Medidas provisionales y cautelares: definiciones

Es importante mencionar que desde un aspecto de técnica jurídica, y en concordancia con lo que plantea Meseguer, quien es citado por Ferrán Pons Cánovas en la obra de Velázquez Tolsá<sup>3</sup>, se presenta una inexactitud en la definición de las medidas en estudio, toda vez que la denominación que el legislador debió otorgarles era la de provisionales, no así cautelares; como lo establece Meseguer en la obra citada anteriormente, “las medidas provisionales son aquellas adoptadas en el curso del procedimiento o con anterioridad a su inicio”, mientras que las cautelares son aquellas adoptadas cuando ya existe una resolución de por medio.

Una vez comentado lo anterior, me enfocaré en definir a la suspensión como medida cautelar dentro del procedimiento de responsabilidad administrativa y que señala como aquella actuación por parte de la autoridad, que es de carácter temporal “...de la persona servidora pública señalado como presuntamente responsable del empleo, cargo o comisión que desempeñe. Dicha suspensión no prejuzgará ni será indicio de la responsabilidad que se le impute, lo cual se hará constar en la resolución en la que se decrete...”.



### Razonamientos lógico jurídicos y sustento legal

Ahora bien, aunque está por demás decirlo, la resolución administrativa que determine esa medida deberá estar siempre en concordancia con los artículos 14 y 16 de nuestra Carta Magna; es decir, contemplar los requisitos de fundamentación y motivación, y con ello deberán expresarse los razonamientos lógico jurídicos que sustentan la actualización de los supuestos previstos por el artículo 123 de la Ley de Responsabilidades Administrativas de la Ciudad de México, y que son cuatro, a saber: las que eviten el ocultamiento o destrucción de pruebas; que impidan la continuación de los efectos perjudiciales de la presunta falta administrativa; que eviten la obstaculización del adecuado desarrollo del procedimiento de responsabilidad administrativa; y, que eviten un daño irreparable a la Hacienda Pública Local, o al patrimonio de los entes públicos.

1. Sandoval Salmerón Mark. *Régimen de Responsabilidades y Sanciones Administrativas en Vías para el Tratamiento de la Corrupción en el Sistema Mexicano*. Guerrero Agripino Luis Felipe y De Santiago Álvarez Adriana, Coordinadores Generales. Grupo Editorial Grañén Porrúa. Primera edición. Página 394. México. 2020.
2. Sandoval Salmerón Mark. Op. cit. Página 394.
3. Velázquez Tolsá Francisco Eduardo. *Derecho Administrativo Sancionador Mexicano*. Editorial Wolters Kluwer. Primera Edición. Págs. 206 y siguientes. España, 2018.
4. Velázquez Tolsá Francisco Eduardo. Op. cit., página 206.



Por ello la relevancia en el análisis de la necesidad de realizar la separación de una persona servidora pública, ya que podría darse uno o más de uno de los supuestos narrados anteriormente y con ello, contaminar, por decirlo de una forma coloquial, la revisión tanto de documentales como de circunstancias de hecho y derecho que pudieran existir.

En síntesis, como lo señala Velázquez Tolsá: “Las medidas provisionales constituyen una determinación temporal de carácter actual e inminente que, tienen por objeto que se generen o se sigan generando daños de difícil o imposible reparación de las personas, a sus derechos o a la colectividad, hasta en tanto se dicte una resolución que restituya la seguridad jurídica de los bienes tutelados, evitando un perjuicio mayor”,<sup>4</sup> y que para nuestro análisis deberemos asimilarlas a las medidas cautelares.

Otros principios que observar

En virtud de la definición expuesta por el autor citado, es por lo que considero la relevancia del estudio del tema en mérito. Si bien, invariablemente deberán observarse los principios que señala el artículo 111 de la LRACDMX, al incoarse un procedimiento, es decir, acatar aquellos

como son los de legalidad, el de presunción de inocencia, verdad material y respeto a los derechos humanos, entre otros, existen en muchos de los casos derivados de conductas irregulares que merecen la valoración para ejecutar la medida cautelar de suspensión.

Existen diversas perspectivas para el momento procedimental oportuno en que deba solicitarse tal medida y por cuál autoridad. En nuestra experiencia, dicho mandato preventivo puede solicitarse desde el preciso momento de la integración y diligencias del expediente sujeto al procedimiento, es decir, desde la etapa de la investigación; sin dejar a un lado que puede requerirse una vez que se hubiere presentado el Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA). Lizbeth Xóchitl Padilla<sup>5</sup> expresa con toda claridad que la finalidad de estas medidas cautelares será la de no impedir el progreso del procedimiento “por intervenciones de mala fe”. Ahora bien, la propia autora señala que será la autoridad investigadora quien en todo momento deberá decretar las mismas, no obstante, la LRACDMX contempla que será la investigadora quien solicitará a la autoridad sustanciadora o resolutora que se decreten tales providencias.

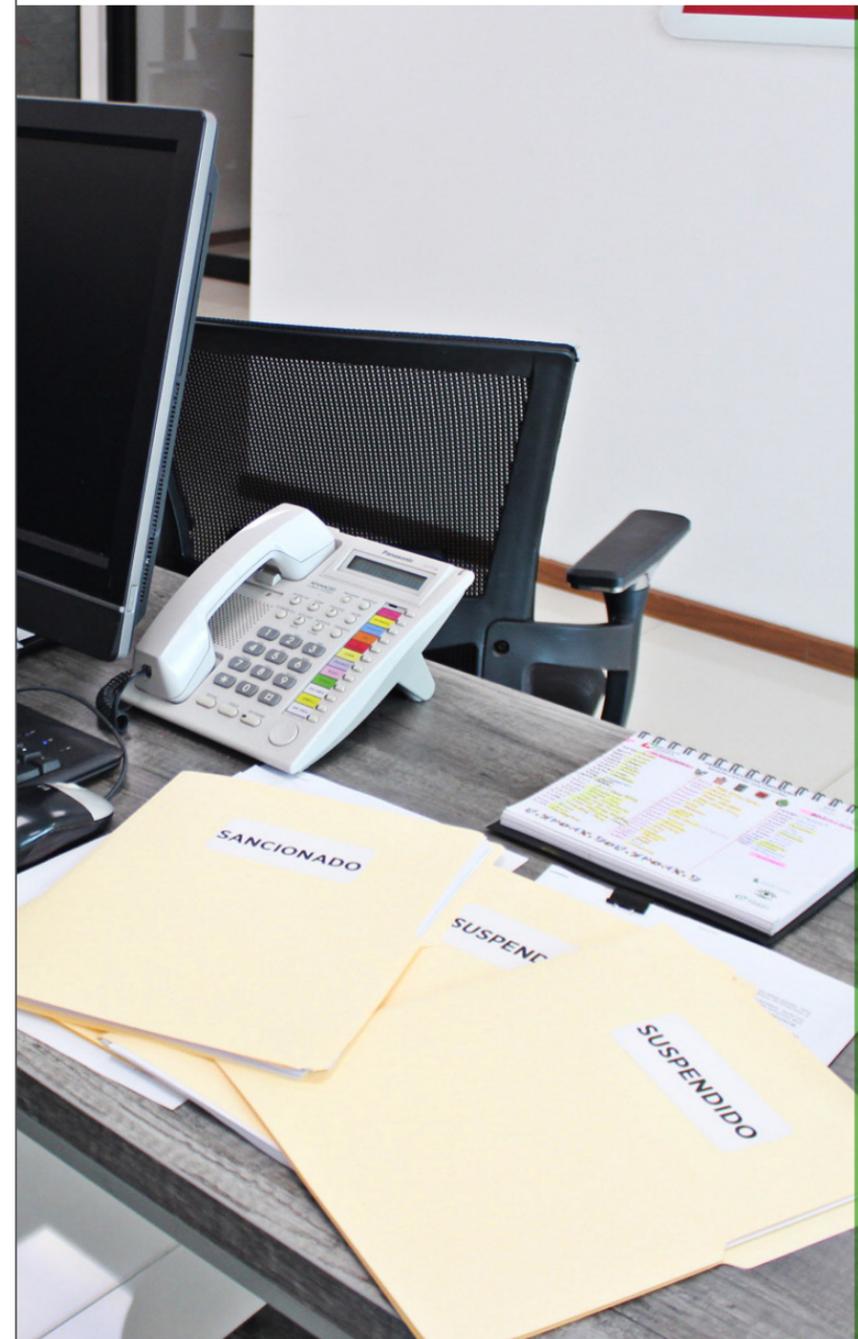
Dicho lo anterior, es necesario establecer, así mismo, que la garantía de audiencia dentro del procedimiento incidental que nos ocupa, tendrá cabida en una etapa posterior en virtud que la imposición de la medida cautelar no tiene efectos privativos.



Conductas irregulares, medida cautelar de suspensión

## El papel de los Sistemas Locales Anticorrupción y los Órganos Internos de Control

Dr. Rafael Herrera Macías



La confianza y percepción de los ciudadanos en relación al gobierno en general plantea una reflexión en el quehacer público; un eje fundamental para la garantía del derecho democrático a tener buenos gobiernos, con resultados enfocados a la pronta respuesta, la atención con amabilidad y solución de problemas, recae en los Órganos Internos de Control (OIC).

La calificación sobre la existencia de corrupción para México impacta en todos los ámbitos de la administración pública nacional, es por ello que la creación de sistemas nacionales como el de Fiscalización, Transparencia, Archivos y Anticorrupción están enfocados al diseño, implementación y evaluación de mecanismos para fortalecer las buenas prácticas de combate a la corrupción desde áreas específicas.

### Servidores Públicos y sociedad, esfuerzos conjuntos contra la corrupción

La visión ciudadana referente a los OIC desde el Sistema Estatal Anticorrupción en Hidalgo plantea dos aspectos fundamentales, por un lado, el de la vigilancia de la aplicación de los recursos públicos con un sentido preventivo que mitigue el riesgo de pérdida de recursos, tiempo y afectación a las finanzas públicas y, por otro, la aplicación eficiente de sanciones correspondientes ante faltas administrativas no graves por parte de los OIC y, en su caso, la vinculación oportuna y bien sustentada con las instancias competentes para proceder eficazmente contra faltas administrativas graves y delitos de corrupción.

Para lograr lo anterior, se requiere de dos elementos básicos: capacidad e integridad, la primera se obtiene con acciones específicas como colaboración, capacitación y actualización; es decir, mediante un proceso continuo de profesionalización. En cuanto a la integridad, ésta debe considerarse como un elemento inherente a la personalidad de los servidores públicos, capaz de producir una fuerza



Dignificar el servicio público

de voluntad en su actuar que se mantenga con apego a la legalidad y sin posibilidad de corromperse, algo que -simplemente- deberíamos esperar y confiar como ciudadanos, seguros de que es parte fundamental de los servidores y funcionarios públicos, en especial de los titulares de los OIC.

Las últimas percepciones sobre corrupción para México nos han situado en posiciones no deseadas, inmerecidas para las y los ciudadanos que todos los días tratamos de hacer algo para que las cosas cambien, sin embargo, ello no debe ser motivo para fijar una postura de lamentación o incesante búsqueda de culpables; por el contrario, debe servir como un espacio de reflexión para redoblar esfuerzos y poder alcanzar mejores lugares en cuanto a la percepción mundial que se tiene sobre la corrupción en nuestro país.

El Sistema Estatal Anticorrupción en el Estado de Hidalgo está completo, cuenta con los elementos y las condiciones para emprender y liderar acciones de prevención, detección y sanción de la corrupción, para lo cual es fundamental su vinculación con titulares de los OIC para formalizar la relación y derivar un programa de trabajo con puntos de importancia y prácticos para las dependencias, organismos descentralizados, organismos autónomos y municipios; es innegable el basto número de documentos teórico-prácticos, marco legal y artículos que hacen referencia a temas relacionados con la prevención y sanción de hechos de corrupción.

Para el caso del sentido preventivo, se consideran aspectos como la elaboración de auditorías internas, la implementación de sistemas de control interno institucionales con

énfasis en la promoción de la integridad institucional, y la instalación de los comités necesarios para el funcionamiento del control, la transparencia y la rendición de cuentas; por otro lado, la sanción comprende lo relacionado a procesos administrativos, específicamente las tres autoridades requeridas desde la Ley General de Responsabilidades Administrativas: investigadora, sustanciadora y resolutora.

### Vinculación de los sistemas locales anticorrupción con los OIC

Ésta debe sustentarse en un acompañamiento constante que permita el diseño, implementación y evaluación de acciones aterrizadas a la realidad de cada ente público, con amplio margen de ser útiles a las instituciones públicas, eliminando el riesgo de hacer las cosas para cumplirle a los entes de fiscalización y con ello simular que se trabaja.

La intervención de capital social en la cocreación de política pública, programas públicos o incluso cualquier estrategia enfocada a la solución de problemas locales, legítima al quehacer público, fortalece su vigilancia y genera sentido de pertenencia de la población para con su inversión pública; los mecanismos de participación social no deben limitarse a uno o dos espacios; el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, establece en la guía de gobierno abierto para el ámbito municipal más de 15 maneras de hacer que los ciudadanos incidan en las acciones del gobierno, los OIC son responsables de canalizar en la práctica la voluntad política de las autoridades para implementar mecanismos de participación ciudadana incidente en las decisiones de los gobiernos.

La integración ciudadana al campo de combate contra hechos de corrupción, debe estar fortalecida con información, participación, voluntad y constancia, los distintos sectores de la sociedad deben estar involucrados, participar con propuestas y fortalecer la cultura de la denuncia de actos de corrupción, los procesos de fiscalización con enfoque de desempeño y la transparencia son insumos fundamentales para garantizar ciudadanos informados; el cumplimiento a lo anterior es tarea de los OIC, los cuales, están obligados a mantener niveles de profesionalización constantes no solo por parte de los titulares, sino de todo el personal que integra dichos órganos; la premisa ciudadana para obtener resultados de impacto positivo en un vínculo con el gobierno es que si queremos que las cosas cambien, debemos empezar por hacerlas de manera diferente. ■

## Coahuila: Índice Ciudadano de fortaleza institucional para la Ética Pública

Lic. María de los Ángeles Rodríguez Banda

### I. Antecedentes

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), establece la importancia de privilegiar en las instituciones públicas la adopción de esquemas con un enfoque preventivo en materia de combate a la corrupción, donde la ética e integridad representan un factor determinante para recuperar la confianza ciudadana.

Alineado a ello, dentro de los compromisos que establece el *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023 del Gobierno del Estado de Coahuila*, el Eje 1: Integridad y Buen Gobierno, se enmarca en el objetivo de "Lograr que los coahuilenses cuenten con un gobierno cercano a la ciudadanía, honesto, responsable y eficiente", por tal motivo y con la finalidad de promover entre todos los servidores públicos un cambio de actitud que consolide la ética en su desempeño, se emite el *Programa Estatal de Integridad*, el cual es coordinado a través de la Unidad Especializada de Ética (UEE) de la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas, que dentro de sus atribuciones establece la promoción de la Ética en la Administración Pública Estatal y la corresponsabilidad Gobierno- Sociedad.

El ICIFIEP fue desarrollado por Locallis SC en coordinación con ICMA-ML (International City Management Association de México A.C., [www.icmaml.org](http://www.icmaml.org)) y con el apoyo de USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) y busca medir, desde una perspectiva ciudadana, el nivel de fortaleza institucional de la ética pública existente en las entidades públicas de cualquiera de los órdenes de gobierno subnacionales (Estados, Municipios y sus instituciones), con la finalidad de complementar los diferentes esfuerzos en la construcción de un Sistema Local Anticorrupción eficaz.

En junio de 2019, la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas inició

la implementación del Programa de Consolidación de Ética Pública (CEP), enfocado en generar hábitos conductuales, partiendo de una evaluación diagnóstica que involucra la Promoción de participación ciudadana a través de la aplicación de la herramienta *Índice ciudadano de fortaleza institucional para la ética pública (ICIFIEP)*, por parte de Consejo Cívico de Instituciones de Coahuila A.C., que forma parte de la Sociedad Civil.



Proceso de Evaluación

### II. Herramienta ICIFIEP

El ICIFIEP contempla la evaluación de 82 Indicadores que se consideran con base en nueve temas fundamentales, que son: 1) Código de ética, 2) Lineamientos de conducta, 3) Unidad responsable de la promoción de la ética pública, 4) Unidad responsable de recepción y canalización de dudas y denuncias, 5) Comité de ética, 6) Incidencia ciudadana, 7) Estrategias de promoción y prevención, 8) Programas para fortalecer la ética pública y 9) Lecciones aprendidas.

Cabe señalar que dentro de cada tema se evalúan: Normatividad, Instrumentación y resultados. A continuación se hace mención a las etapas que involucra el ciclo del proceso de medición de la fortaleza Institucional.

**Etapas:**

**Capacitación.** Previo a la evaluación diagnóstica, se recibe capacitación en la herramienta.

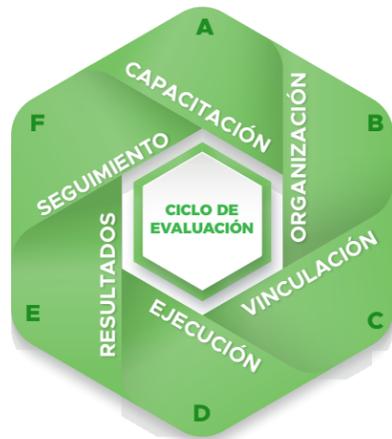
**Organización.** Una vez capacitados, el evaluador formula un plan de trabajo.

**Vinculación.** Mediante entrega de oficio al evaluado con fechas, condiciones y equipo evaluador, solicitando la designación de un funcionario que funja como enlace en el proceso.

**Ejecución de evaluación.** Recolección y análisis de evidencia hasta la entrega del resultado a la entidad evaluada.

**Resultados.** Se presentan los resultados públicamente.

**Seguimiento.** Se acuerda con el evaluado un seguimiento a resultados.



Esquema gráfico del ciclo de evaluación

**III. Experiencia de la SEFIRC**

**Evaluación inicial (diagnóstica)**

El 24 de junio de 2019, se llevó a cabo la primera aplicación (diagnóstica) del Índice Ciudadano de Fortaleza Institucional para la Ética Pública (ICIFIEP) en su versión 01, por parte del Consejo Cívico de Instituciones de Coahuila, A.C.

El objetivo de esta evaluación fue apoyar y reforzar la aplicación del Código de Ética e incidir en la conformación y promoción de hábitos conductuales correctos que reduzcan las conductas indebidas e ilegales que alimentan la corrupción.

Los resultados fueron dados a conocer a la SEFIRC en el mes de octubre de 2019, permitiendo:

- Identificar fortalezas de las acciones que se venían realizando a través de los Comités de Ética acordes al Programa Estatal de Integridad.

- Identificar oportunidades de mejora en aspectos normativos para involucrar a la ciudadanía.

- Detectar aspectos no considerados como la Evaluación y/o certificación en materia de Ética.

Atendiendo los resultados obtenidos dentro de cada uno de los temas e indicadores del ICIFIEP, la SEFIRC instrumentó

un Programa de Trabajo que permitiera fortalecer las acciones del Programa Estatal de Integridad y dar cumplimiento a la herramienta ciudadana. Dentro de las acciones de mayor impacto se establecieron estrategias de participación ciudadana:

- En el Comité de ética.
- En la Difusión y Promoción de la Ética.
- En la Evaluación y/o certificación.

Aunado a lo anterior y con la finalidad de facilitar el proceso de evaluación del ICIFIEP se creó un micrositio <https://www.sefircoahuila.gob.mx/ciudadanos/icifiep/> acorde al Manual de aplicación ICIFIEP en su Versión 02, de tal manera que los evaluadores tuvieran acceso a la evidencia en formato digital y vía remota, y que estuviera disponible a la ciudadanía.

**Evaluación de seguimiento**

De conformidad al compromiso establecido entre el Consejo Cívico de las Instituciones de Coahuila A.C., y la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas, el 30 de marzo del 2020 se realizó la segunda aplicación de la herramienta ICIFIEP, permitiendo evaluar las acciones establecidas respecto a la evaluación diagnóstica.

Los resultados mostraron la mejora de 31 puntos porcentuales con respecto a la evaluación inicial, mediante el enfoque ciudadanizado a las acciones del Programa Estatal de Integridad.

Asimismo, se reconoció como mejor práctica la implementación del micrositio ICIFIEP <https://www.sefircoahuila.gob.mx/ciudadanos/icifiep/>, por facilitar el proceso de evaluación.

**IV. Conclusión**

Construir la Ética Pública requiere de sumar esfuerzos entre gobierno y sociedad, por lo que, en este sentido, la aplicación de la herramienta ICIFIEP permite la colaboración entre ambas partes, obteniendo retroalimentación con un enfoque ciudadano sobre las acciones y trabajos que se vienen realizando como parte del Sistema Nacional Anticorrupción.

Para el Estado de Coahuila este ejercicio resultó muy benéfico, ya que permitió dar a conocer las acciones que se vienen realizando en materia de Ética e Integridad, y mejorar los mecanismos de participación ciudadana y la colaboración interinstitucional. Y para la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas fue muy satisfactorio participar y más aún que este esfuerzo sea referente para la participación de otras Instituciones Públicas.

Es de suma importancia dar continuidad a los esfuerzos que se vienen realizando, de tal manera que permitan consolidar una cultura ética que promueva un cambio de actitudes de los funcionarios, impactando en la confianza ciudadana.

Estamos convencidos de que el trabajo conjunto entre gobierno y sociedad permite generar esquemas de corresponsabilidad y confianza. ■

**Referencia Bibliográfica**

Manual de Aplicación ICIFIEP Versión 2.0 enero 2020, documento desarrollado por International City Management Association de México, A.C. y Locallis, S.C., con apoyo de la Agencia de Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID, por sus siglas en inglés) a través del Programa de Consolidación de la Ética Pública (CEP) AID-523-A-17-00002.

**Reconocer al Servidor Público. Apunte desde Sonora**

Victor S. Peña

Hasta hace relativamente poco, las herramientas que se tenían para comprender el trabajo dentro de lo gubernamental se limitaban a las ciencias jurídicas, la ciencia política y las ciencias de la administración pública.

La ciencia jurídica produce y argumenta las atribuciones, las facultades, los controles y las regulaciones del Gobierno; la ciencia política se enfoca en los actores políticos, en sus relaciones y resultados dentro del sistema político, y cuando estudia el proceso decisional de los gobiernos, su resultado es descubrir y criticar la presencia de grupos que doblegan este proceso. La administración pública, por su parte, se enfoca primordialmente en definir la organización y los procesos que hay que establecer y administrar para asegurar la eficacia y eficiencia de las decisiones gubernamentales adoptadas, pero no es su objeto de estudio el proceso mediante el cual el gobierno adopta sus decisiones directivas (Aguilar, 2019: 12).

**Evolución del Servicio Público**

Como se entiende aquí, “comprender el trabajo dentro de lo gubernamental” refiere una esfera más amplia a los fines meramente reflexivos o académicos. Desde una perspectiva de política pública, se comprende para incidir, o dicho de otra manera, se busca entender mejor para hacer reajustes y cambios que beneficien, al mismo tiempo, la calidad de vida de las personas y la eficiencia y eficacia de la acción gubernamental. Por ello, desde mediados del siglo pasado, se volvió cada vez más importante entender de diferente manera lo gubernamental. En esta nueva etapa hay un cambio radical: el servicio público se entiende, también, de manera diferente.

Una referencia incuestionable la otorga la *Carta Iberoamericana de la Función Pública del 2003*, que en su artículo segundo señala: “La función pública está constituida por el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que integran éste, en una realidad nacional determinada. Dichos arreglos comprenden normas, escritas o informales, estructuras, pautas culturales, políticas explícitas o implícitas, procesos, prácticas y actividades diversas cuya finalidad es garantizar un manejo adecuado de los recursos humanos en el marco de una administración pública profesional y eficaz al servicio del interés general” (CLAD, 2003).

Esto, como puede irse perfilando, tiene implicaciones en cómo se concibe a la persona que trabaja en el servicio

público, pasando -pongamos unas cuantas etiquetas- de un modelo ideal weberiano, donde el burócrata vale según sus habilidades, técnicas y su disciplina, a un modelo tolstoyano, donde el valor deseado está en busca de hacer el bien a través de la burocracia (Fridell, 2011). ¿A qué voy con todo esto? Pues a que el tradicional modelo weberiano cada vez es menos pertinente, pues responde de manera incompleta a una sociedad compleja y demandante; lo que cada vez se requiere más es una persona servidora pública creativa, empática y ética que busque, dentro de la norma, cómo hacer que las cosas pasen, justo lo contrario de lo que incentiva un modelo tradicional que aprovechándose de la norma es que se buscan maneras de hacer que las cosas no sucedan.

¿Algo más palpable, a manera de ejemplo? En el modelo tradicional, el burócrata hace su trabajo porque así lo dice la ley. Lo que los modelos recientes señalan es que, como cualquiera, quien trabaja en el servicio público es una persona con muchas más dimensiones que la obediencia. Y, aquí, los buenos estímulos son necesarios.

El reto no es menor, por lo que a nivel mundial todos los gobiernos están en un punto de aprendizaje. En esta reconfiguración, por todo ello, es pertinente destacar prácticas que abordan algunas de las aristas de este nuevo modelo. Y en Sonora tenemos una experiencia que expongo a continuación.



### Código de ética y reconocimiento a los Servidores Públicos

En mayo de 2019, el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de la Contraloría General, publicó en el Boletín Oficial el *Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas de la Administración Pública Estatal*, documento donde pueden conocerse los principios, valores y reglas de integridad a los que expresamente la administración se comprometió. En principio, por su naturaleza, un Código de Ética debe cumplirse de manera espontánea; aquí en Sonora se promovió, además, su obligatoriedad en la *Ley Estatal de Responsabilidades* (junto con una serie de cambios normativos con motivo de la necesaria adecuación a lo establecido por los sistemas anticorrupción).

Pero lo importante es que se vuelve necesario crear un buen ambiente que reconozca el esfuerzo adicional que cada persona, dentro del servicio público, imprime. El Código de Ética no es un punto de inicio en el Estado; es, de hecho, una construcción que se sumó a una amplia variedad de esfuerzos, acciones y decisiones para desarrollar ese referido buen ambiente.

Y aquí el ejemplo concreto:

Aprovechando varias experiencias acumuladas en los últimos años y la publicación del Código, en 2020 se reformuló la convocatoria para reconocer a la mejor servidora y mejor servidor público. El reconocimiento, instituido un par de entregas antes, no tenía señalamientos negativos, pero el espíritu de mejora continua propició un último ajuste, debido al liderazgo existente en la Secretaría de la Contraloría General del Gobierno de Sonora.

Posterior a varias jornadas coordinadas por la Dirección General de Contraloría Social y su Unidad de Ética, integrantes de la Asociación Sonorense de Filosofía, el Instituto Sonorense

de Administración Pública y el Centro de Estudios en Gobierno y Asuntos Públicos de El Colegio de Sonora trabajaron en una convocatoria que incrementara los reactivos y dimensiones por calificar. El espacio es poco para pormenores, pero se trataba de un proceso implementado por Unidades de Ética por medio de cuestionarios, entrevistas y votaciones. Sin tenerlo previsto, todo el proceso debió llevarse a cabo a distancia por motivo de la pandemia.

Al finalizar el proceso, se aplicó una encuesta entre 615 servidoras y servidores públicos relacionados con la implementación de la convocatoria. Más del 70% de los encuestados tenían más de dos experiencias del tipo y con convocatorias previas; la mitad reconocieron una convocatoria más completa en cuanto a los criterios para designar a quién debía reconocérselo y, al mismo tiempo, más sencillo y con más tiempo para realizarlo. Una buena cosecha.

Que un gobierno quiera reconocer el trabajo destacado de sus servidoras y servidores públicos es importante. De todos se espera, por supuesto, un trabajo a la altura: no menos. Pero el buscar reconocer a aquellas personas que ofrecen más de sí mismas y que eso sea reconocido por sus pares y por la sociedad, es una decisión que no se ve con tanta frecuencia como debería.

En Sonora se ha implementado un mecanismo para hacerlo. En cada entrega, año con año, el proceso ha mejorado llegando a uno, el del 2020; bastante avanzado, objetivo y sencillo. Es una muestra de lo que la voluntad y la colaboración entre instituciones puede lograr. ■

#### Referencias

Aguilar, L.F. (2019). Las cuestiones actuales de la disciplina de Políticas Públicas. Ópera 11 25.  
 CLAD. (2003). Carta Iberoamericana de la Función Pública. Venezuela: CLAD.  
 Fridell, G. (2011). Joseph Stiglitz: The Citizen-Bureaucrat and the Limits of Legitimate Dissent. *New Political Science*, 169-188.

Incentivar para realizar un mejor trabajo

## La trascendencia de la comunicación en los Entes Públicos

Ing. Mercedes Santoyo Domínguez

El inicio de la comunicación en el ser humano data de aproximadamente 2.5 millones de años, y se piensa que fue y es un factor clave para el desarrollo de la humanidad. En todo tipo de relación es necesario este proceso de comunicación; a través de él se pueden expresar las necesidades, las emociones, los sentimientos y resultados, por ejemplo; y por ello es tan importante aprenderlo y reaprenderlo, si es necesario, para lograr su misión.

La comunicación es esencial en las organizaciones públicas o privadas, y el desarrollo o permanencia de las mismas depende mucho de ello. En los últimos años la vida se ha vuelto más compleja y con ella la diversificación y la velocidad de las actividades.

### Buena comunicación, logro de objetivos institucionales

Los Órganos de Control en los estados de nuestro país aplicamos el Marco Integrado de Control Interno, y dentro de los cinco componentes que lo integran está el Cuarto: "Información y Comunicación"; y es con base en éste que se obtiene la coordinación para el logro de los objetivos institucionales.

En la actualidad existen numerosos canales de comunicación, la calidad de la información que se emite es indispensable para una oportuna toma de decisiones, entendiéndose como Información de Calidad aquella que es adecuada, actual, completa, comprobable, oportuna y que tiene sentido.

Los principios que lo integran son elocuentes para garantizar la eficiencia y eficacia de la gestión gubernamental. Si bien es cierto que los Entes gubernamentales están integrados por recursos públicos, es de reconocer que el recurso humano es el más importante de todos, ya que gracias a su gestión diaria enmarcada en la normatividad y en cumplimiento a la consecución de los objetivos institucionales es que se logran los resultados que fueron establecidos en las políticas públicas.

La **Comunicación Interna** es aquella información de calidad que se genera, obtiene y utiliza por los servidores públicos dentro del ente.

La **Comunicación Externa** es aquella que se genera, obtiene y utiliza del ente con las partes interesadas externas.

“Una administración gubernamental sin información de calidad y sin una comunicación eficiente y eficaz, es como llevar un barco sin dirección.”

### Matriz de Comunicación Interna y Externa

La capacitación para que el servidor público aprenda a generar, obtener y utilizar información de calidad es imprescindible para el fortalecimiento de las instituciones; inadecuado sería utilizar la información pero no saber generarla ni reconocerla y, en lugar de ello, utilizar información no confiable, no actualizada, incompleta o sin sentido; con lo que estaríamos tomando decisiones que pudieran generar no solo responsabilidades para el servidor público, sino daños a las instituciones o las personas en general.

Una herramienta de control, de fácil entendimiento y operatividad es la Matriz de Comunicación Interna y Externa. Con ella se contribuye al logro de los objetivos institucionales al implementarse como mecanismo para generar, obtener y utilizar información de calidad, reduciendo el riesgo de tomar decisiones inadecuadas.





La sensibilización generalizada al servidor público de la importancia de este componente, no nos caería mal en esta época que debemos hacer más con menos, la austeridad de los gobiernos es una estrategia que nos hace buscar mecanismos para la optimización de los recursos públicos; esta matriz de comunicación con el aprovechamiento de tecnologías de la información es la mezcla necesaria que además del ahorro en el tiempo del recurso humano, del recurso financiero y del recurso material, también nos lleve a tomar decisiones de calidad.

El primer paso será entonces obtener, generar y utilizar información de calidad y luego diseñar una matriz de comunicación interna y externa de acuerdo a la normatividad y a sus objetivos institucionales; una vez revisada y autorizada dicha matriz, se tiene que dar a conocer a los servidores públicos e implementarla en las áreas involucradas, ajustándola eventualmente a las necesidades; sin embargo, hay que recordar que se debe hacer una evaluación al mecanismo para la mejora continua.

En el Estado de Veracruz implementamos un sistema de gestión documental manteniendo el debido resguardo de la misma, cuidando datos personales que en ella se incluyan y gestionando en tiempo y forma a quien deba darle la atención correspondiente.

De esta forma, en la Contraloría General se obtiene, genera y utiliza información de calidad, y es mediante matrices de comunicación que se mantiene un control de la comunicación de los documentos que por ley debemos gestionar.

Este es un ejemplo de que estamos convirtiendo las amenazas de la pandemia en oportunidades con la digitalización, reduciendo el uso del papel con copias de conocimiento electrónico; además del gasto y tiempo de envío de la información, disminuyendo el riesgo de pérdida de la misma, al reemplazar archivos digitales por archivos físicos que pudieran generar gastos extras en almacenes, por mencionar solo algunos beneficios.

Es por ello que el Cuarto Componente es una invitación para cumplir con eficiencia y eficacia las políticas públicas. Las instituciones debemos generar, obtener y utilizar información de calidad y además saber comunicar tanto interna como externamente. ■



## Sistema de Integración de Expedientes Unitarios de Obra

Gustavo Marchelo Benecchi Loyola

Derivado de la necesidad de dar vital cumplimiento a la estrategia integral de transparencia gubernamental y rendición de cuentas en tiempo real y eficientar los procesos y actividades llevados a cabo por las dependencias en la integración de los Expedientes Unitarios de Obra, se implementó un sistema informático denominado Comité Ejecutivo de Seguimiento (CES), con la finalidad de almacenar en tiempo real la documentación que integra cada una de las etapas de las obras públicas, encriptando la información con sistemas de seguridad informática para asegurar la confidencialidad de dichos insumos, los cuales solo podrán ser visualizados por la Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, así como por los usuarios que esta dependencia designe.

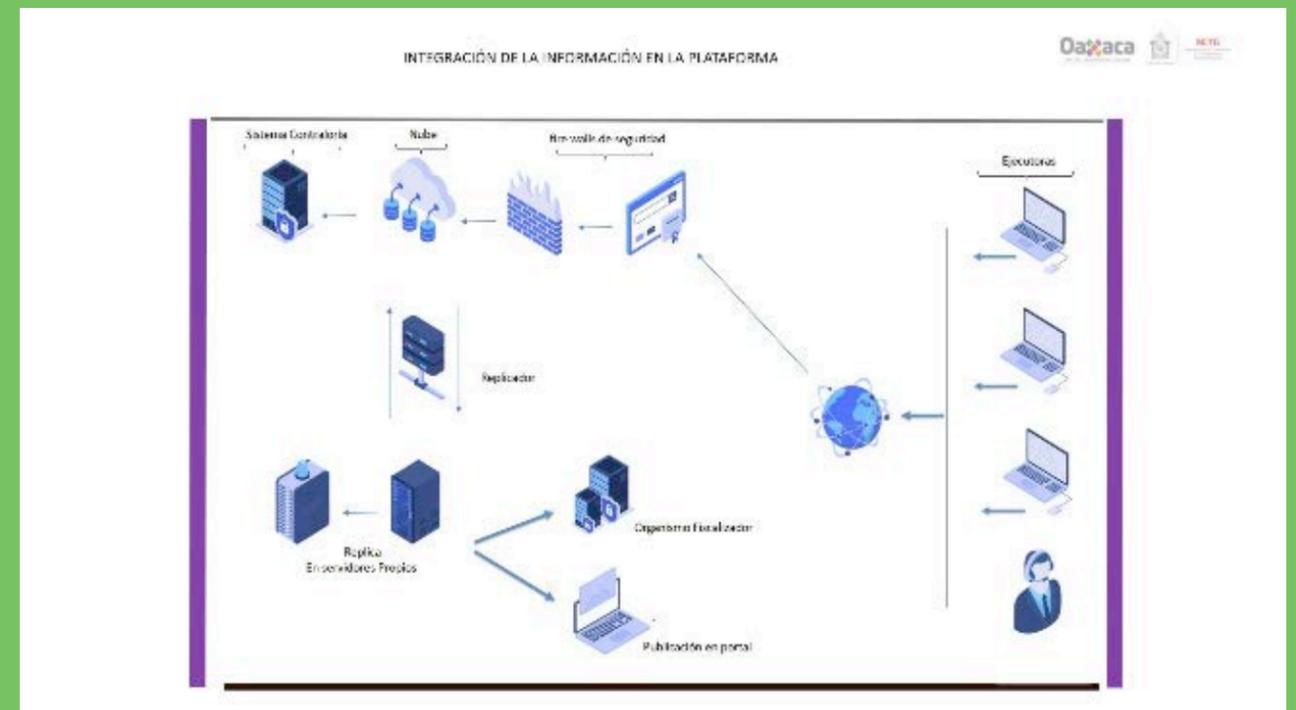
Los Expedientes Unitarios de Obra, mismos que son integrados de forma secuencial conforme se van generando cada una de las etapas de desarrollo de un proceso de contratación, siendo obra o servicio principalmente, permiten revisar los antecedentes técnicos y presupuestales, logrando así tener certidumbre sobre la información,

así como la evidencia clara de cada uno de los sucesos y hechos durante el periodo de ejecución de éstas.

Sin embargo, la deficiente integración de los Expedientes Unitarios de Obra ha obstruido la legal transparencia en cuanto a ejecución de recursos públicos se trata. A través del Instituto Mexicano para la Competitividad, indican que para que las obras públicas funcionen correctamente es necesario implementar acciones en puntos clave, como la planeación, presupuesto, competencia, transparencia, tecnología, fiscalización y responsabilidades.

La correcta aplicación de la normatividad vigente aplicable (Leyes, Reglamentos internos y manuales de procedimientos), permite tener en estricto sentido un apego al deber ser de los expedientes en cuestión; además de que contribuye a minimizar los riesgos de vulnerabilidad del Estado frente a situaciones de incumplimiento de las obligaciones pactadas en la contratación.

Adicionalmente, la proposición de controles de calidad y criterios de aceptación o rechazo de los puntos identificados como riesgos, son una referencia importante para conformar correctamente un expediente unitario de obra. Una vez determinado, este listado proporciona la certidumbre al contenido de los insumos y requerimientos establecidos para el desarrollo de la obra pública y servicios, para ello se propone sistematizarlo con la finalidad de obtener resultados eficientes en los procesos. Por otro lado, se analiza la interacción entre las dependencias ejecutoras de las obras públicas, la Secretaría de Finanzas y el ente fiscalizador. ■



## ¿Y para qué la Mejora Regulatoria?

M. en D.C. Dieter Hobelsberger Díaz

De manera conceptual una “mejora” representa cambio y crecimiento, pero en el ámbito de la administración pública ¿qué significa? y ¿cuál es el motivo del auge de esta política? En las siguientes líneas explicaré al lector la importancia de este binomio, que de forma normativa llegó a la administración pública para redefinir su operación, agilizar sus procesos y brindar a los particulares certeza en las normas que los regulan.

Quizás algunos ciudadanos y servidores públicos han escuchado en los últimos años de una forma constante el término de mejora regulatoria, que si se aprobó tal ley o se creó tal plataforma, que algunas entidades federativas avanzan en su cumplimiento y que en otras no; muchos dejan pasar la noticia sin adentrarse al tema, son pocos –pero cada vez más- quienes pretenden no solo conocer, sino utilizar la política pública de la mejora regulatoria. Para poder entender el tema y su impacto económico y administrativo, debemos comprender qué es y en dónde está ubicada en el ámbito legal.

La mejora regulatoria es la política pública que surge a fin de procurar mayores beneficios para la sociedad con los menores costos posibles, aplicando reglas claras, sencillas y eficientes, así como incentivos que estimulen la productividad, la eficiencia, la innovación en la administración pública, propiciando un clima de negocios con certidumbre jurídica y transparencia. No deberá ser ajeno que esta política pública cuenta con el rango constitucional, al encontrarse en el último párrafo del artículo 25, como una obligación de todos los órdenes de gobierno, el implementar la simplificación de regulaciones, trámites y servicios. En cumplimiento al mandato constitucional, contamos con una Ley General de Mejora Regulatoria –desde mayo del 2018- que nos otorga las bases para lograr el cometido anhelado.

### La Mejora Regulatoria, instrumento contra la corrupción

Con las bases normativas que derivan de la Constitución y su estructura creada en una Ley General, esta política ha permeado en las entidades federativas, en tal magnitud que nos hemos dado a la tarea de crear la legislación estatal de mejora regulatoria acatando el texto general y así empezar a aplicar sus herramientas y una política por demás bondadosa para el ciudadano en el contacto con la autoridad, pero ¿cómo podemos con ellas luchar en contra de la corrupción?, ¿en qué nos ayuda contar con herramientas de una política pública encaminada a un sector de innovación e inversión privada?

Para el caso del Estado de Querétaro, hemos desarrollado un registro estatal que cuenta con todos los datos de los trámites y servicios que ofrece el Poder Ejecutivo y sus Entidades, lo que logramos a través de una plataforma

digital cuyo contenido debe ser observado por todas las autoridades responsables, bajo el entendido de que si en una ventanilla de atención le requieren al ciudadano un documento que no se encuentra en el registro, el ciudadano no se encontrará obligado a cubrirlo.

Con ello, además de cumplir con un mandato legal, la Comisión de Mejora Regulatoria del Estado encuentra una herramienta eficaz para evitar probables conductas derivadas de actos de corrupción en ventanillas, donde se pudieran solicitar requisitos que no guardan fundamento alguno y propiciar contraprestaciones injustas e ilegales para la presentación o resolución de un trámite o servicio, para lo cual, contamos con un medio de comunicación oficial denominado Protesta Ciudadana, en el que los interesados hacen del conocimiento de la Comisión cualquier omisión derivada de los trámites y servicios que, al día de hoy, ha resuelto más del 80% de las protestas en favor de los solicitantes.

Contamos con un padrón de inspectores, supervisores y verificadores donde se consultan los datos de quiénes pueden acudir a los domicilios a desahogar actos de molestia, conociendo quién acude, la dependencia o entidad a la que pertenece y el tipo de acciones que puede ejecutar; asimismo, el ciudadano cuenta de manera



## Programa de Mejora Regulatoria



SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA

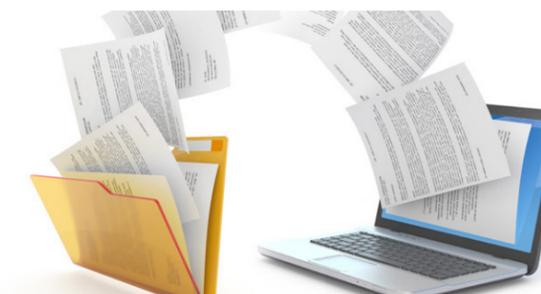
digital con la información necesaria para, en su caso, denunciar a los servidores públicos si consideran acciones u omisiones contrarias a la legislación de una forma fácil y amigable.

Adicionalmente, en el ámbito normativo, semestralmente se planean las regulaciones a emitir, atendiendo a las necesidades de cada dependencia y entidad del Poder Ejecutivo, esto a través de la Agenda Regulatoria, “medio digital que permite tener un control al interior de la Administración Pública Estatal de las emisiones de regulaciones por los siguientes seis meses”.

Además, hemos lanzado la plataforma [www.tramites.queretaro.gob.mx](http://www.tramites.queretaro.gob.mx) donde contamos de forma digital con diversos trámites y servicios que ofrece el Poder Ejecutivo del Estado, que pueden ser realizados sin necesidad de asistir a las oficinas públicas, lo que beneficia la continuidad de los servicios públicos ante la pandemia que nos aqueja; pero además, evita el contacto directo en ventanillas de atención o áreas de resolución, lo que pudiera generar la incitación a solicitar más requisitos o contraprestaciones fuera de todo orden legal.

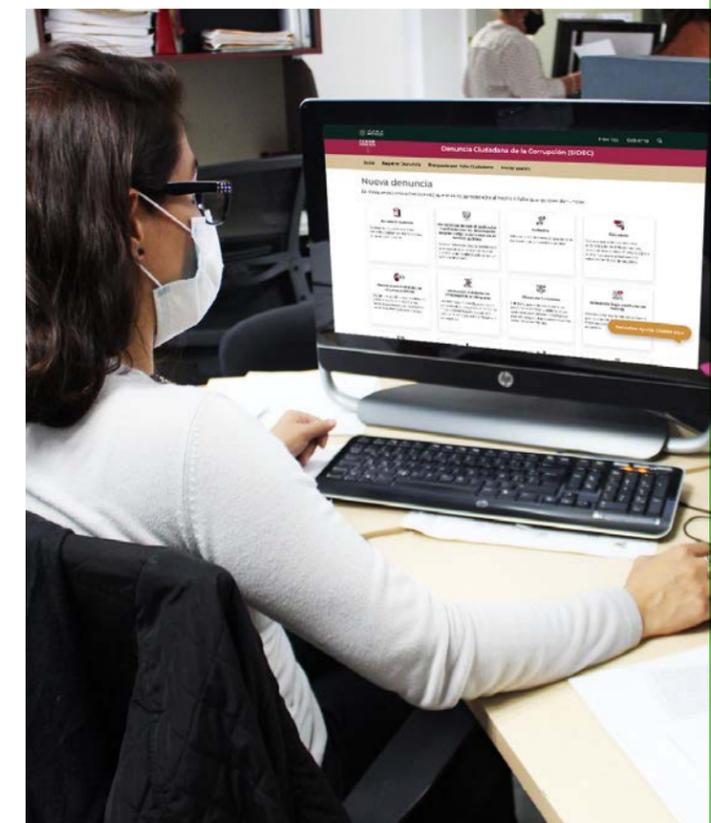
Una forma de garantizar que los beneficios que hoy se están materializando en el Estado lleguen a cada uno de sus habitantes, ha sido sumando la aplicación de esta política pública a los municipios, los cuales ya se encuentran obligados por la norma constitucional y la ley de la materia. Cada uno ya ha comenzado con el diseño normativo, y como resultado, todos los municipios queretanos cuentan con un *Reglamento de Mejora Regulatoria* en el que se establecen las herramientas que deberán aplicar en su territorio, y tres de ellos se ubican en los primeros 11 lugares del Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria por acciones debidamente implementadas en esta política dentro de sus administraciones.

Seguimos trabajando desde la Comisión de Mejora Regulatoria del Estado de Querétaro en implementar acciones que brinden seguridad jurídica a nuestros gobernados, pero que, además, impulsen inversión privada necesaria que genere empleos, desarrollo social así como educación; y con ello se active aún más el gasto público



derivado de la apertura de negocios e industrias, siendo esto el pilar para el bien común de los queretanos.

Para todo lo anterior, debemos tomar como premisas los indicadores internacionales y nacionales, tales como *Doing Business*, *Economic Freedom*, Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria y el índice de Percepción de la Corrupción, entre otros, que surgen como fuentes conductoras y medibles a aplicar con la mayor tasa de importancia las políticas públicas con miras al desarrollo, competitividad y lucha constante contra la corrupción, como objetivo social y gubernamental. ■



Política pública en beneficio de la sociedad

## La colaboración interinstitucional siempre será una buena práctica

Mtra. América B. Jiménez Molina

Los Convenios de Colaboración Interinstitucional son una herramienta que permite mejorar el funcionamiento gubernamental para beneficio de los ciudadanos, impulsando y favoreciendo los procesos operativos mutuos y de desarrollo, fortaleciendo el trabajo institucional que busca optimizar, facilitar, ejecutar y elevar la calidad de los trámites a través de la colaboración entre Organismos Estatales, privados y/o organizaciones de la sociedad civil organizada.

Este acuerdo de voluntades, en el ámbito general de actuación de la Administración Pública, genera derechos y obligaciones relativos entre los involucrados, teniendo como finalidad establecer las bases, los mecanismos y procedimientos de colaboración general y las condiciones a las que se sujetan las instituciones gubernamentales con organismos, universidades y/o particulares involucrados.

### Líneas de acción

Los convenios interinstitucionales implican de manera intrínseca un ejercicio de transparencia y la rendición de cuentas en los procesos de toma de decisión y permiten encontrar mejores soluciones a los problemas que enfrenta la Administración Pública, aprovechando la inteligencia colectiva y el diálogo horizontal entre sus integrantes.

La Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de Morelos, por instrucciones del Gobernador Cuauhtémoc



Blanco Bravo y promoviendo las políticas de un Gobierno Abierto, aprovecha el conocimiento de diferentes sectores de la sociedad para enriquecer los procesos de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas y programas gubernamentales, es por ello que se ha llevado a cabo la firma de Convenios de Coordinación y Colaboración con diferentes Organismos Estatales, que buscan reafirmar las siguientes líneas de acción:

**Transparencia y rendición de cuentas**, que garantiza que las acciones, procesos, decisiones y los tomadores de éstas sean información pública, puesta a disposición de la ciudadanía de manera accesible, en formatos técnicos y legales que permitan su uso, reutilización y redistribución, para cualquier fin legal.

**Participación**, a través del involucramiento y retroalimentación de organismos estatales, universidades así como particulares, para trabajar de manera conjunta en las decisiones, procesos y acciones de gobierno.

**Colaboración**, prefiriendo los procesos, acciones de gobierno y políticas públicas, en los que las decisiones del Gobierno no se tomen unilateralmente, fomentando corresponsabilidad y aprovechando el trabajo entre instituciones gubernamentales.

**Innovación**, desarrollando propuestas creativas a los trabajos y acciones entre las instituciones, así como medir su implementación de forma iterativa e incorporando metodologías en conjunto sobre la marcha.

La celebración de este tipo de convenios y acciones de colaboración, implica que estos pilares sean dinámicos, es decir, que gradualmente el gobierno incorpore más y mejores prácticas de los mismos.

Como parte de los trabajos de esta Secretaría, en el marco de la campaña "Golazo a la Corrupción" que promueve de manera activa la participación ciudadana, se han celebrado diferentes convenios de colaboración dentro de los que destacan los siguientes;

### Convenio de Colaboración Profesional con Colegios y Asociaciones de Ingenieros y Arquitectos del Estado de Morelos

Dicho convenio sienta las bases para generar una colaboración profesional entre los colegios y asociaciones antes mencionados y la Secretaría de la Contraloría, donde se enfatiza la participación de las asociaciones y colegios en la revisión, auditoría, fiscalización y vigilancia de los recursos públicos que son empleados en materia de obra pública. Dicho convenio tiene por objetivo fortalecer el sistema estatal de control y generar una mejor evaluación de gestión, tal como lo establecen los ejes rectores del sistema nacional y estatal anticorrupción; prevención, detección y sanción de las malas prácticas.

### Convenio de Colaboración entre La Secretaría de la Contraloría y la Universidad Politécnica del Estado de Morelos (UPEMOR)

Este acuerdo tiene como finalidad que los jóvenes egresados de UPEMOR, formen en su perfil competencias disciplinarias para la vida laboral, convirtiéndose en profesionales competitivos, listos para atender necesidades y demandas de

la sociedad morelense. Impulsando el desarrollo profesional de los jóvenes, por medio de estadías, estancias y servicio social que tendrán lugar y forma dentro de las instalaciones del Órgano Interno de Control estatal.

### Convenio de Coordinación y Colaboración por la Transparencia

Este documento tiene por objeto establecer las bases de colaboración y coordinación entre el Órgano Estatal de Control y el Instituto Morelense de Información Pública y Estadística (IMIPE), permitirá el desarrollo, socialización y difusión del Derecho de Acceso a la Información, la Transparencia, la Rendición de Cuentas, la Gestión Documental y Archivos, así como la Transparencia Proactiva y la Protección de Datos Personales, tanto al interior de las entidades públicas como a la sociedad en general.

Se promoverá capacitación y actualización permanente conforme al marco normativo correspondiente, brindando con ello una formación permanente en los servidores públicos integrantes de la Administración Pública.

Para la contraloría del Estado de Morelos, las colaboraciones interinstitucionales son mecanismos fundamentales para generar trabajos importantes entre gobierno, organismos y sociedad, compartiendo buenas prácticas, creando alianzas alrededor de temas estratégicos e intereses mutuos. Todo esto representa una gran oportunidad de diálogo para generar una demanda de compromiso de las administraciones con los integrantes de la sociedad.

Con la participación de ciudadanos, organismos, colegios y representantes del sector académico, privado y social, así como servidores públicos, el objetivo de esta Secretaría es identificar puntos de convergencia e

impulsar en conjunto, nuevos modelos de gobernanza donde cada dependencia aporta un valor agregado en la creación e implementación de políticas públicas para cumplir los retos definidos y compartidos.

Este Órgano Estatal de Control ha trabajado de manera conjunta con las instituciones, de cualquier orden de gobierno, sumando proyectos, contribuyendo a regularizar y ordenar las acciones y actividades en beneficio de la sociedad morelense, por eso podemos decir, que la colaboración interinstitucional, siempre será una buena práctica.



## Constitución de Comités de Contraloría Social

| C.P. María Maricela Escobar Sánchez

### Antecedentes

La Ley General de Desarrollo Social establece que la Contraloría Social es "El mecanismo de los beneficiarios, de manera organizada, para verificar el cumplimiento de las metas y la correcta aplicación de los recursos públicos asignados a los programas de desarrollo social".

Esta estrategia de Contraloría Social es coordinada a nivel nacional por la Secretaría de la Función Pública (SFP) y de manera adyacente, pero con una importante participación de apoyo a las actividades de Contraloría Social, se encuentran los Órganos Estatales de Control (OEC), quienes prestan apoyo de manera coordinada a los diversos ejecutores de los programas federales en cada entidad federativa en materia de difusión, capacitación, recopilación de informes de comités, así como en la atención de quejas y denuncias.

### Orígenes de la Contraloría Social y los Comités

El concepto de Contraloría Social se remonta al año de 1991 con el Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol), cuya estructura de operación consistió en que las comunidades sumaban sus recursos con los del gobierno y participaban en la planeación, dirección y ejecución de sus obras y acciones, y en muchos casos, en la administración de los fondos aportados.

Estas situaciones dieron pauta para que la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF), actualmente Secretaría de la Función Pública (SFP) retomara el modelo para adaptarlo al de la Contraloría Social con un doble propósito: el de asegurar, por un lado, que los recursos del Presupuesto de Egresos de la Federación llegaran a su destino oportunamente y, por el otro, que fueran aprovechados de manera más óptima por las comunidades.

Durante la operación y ejecución del Pronasol, los actores sociales estratégicos eran las personas que estaban dispuestas a contribuir en beneficio de su comunidad

y que se elegían democráticamente en asamblea de pueblo en un comité de solidaridad, el cual dentro de su estructura contaba con la figura de un Vocal de Control y Vigilancia, quien debía promover las acciones de Contraloría Social en su localidad.

#### Las tres grandes funciones que debía realizar el vocal eran:

1. Mantener bien informada a toda la comunidad respecto a la operación del programa.
2. Llevar a cabo, junto con la comunidad, una estricta vigilancia de las obras, materiales y apoyos, así como un registro de las entradas y salidas de recursos, en caso de que el comité los manejara.
3. Contribuir en la vigilancia de la actuación de los servidores públicos, ya que el vocal tenía que recibir, registrar y canalizar las quejas en primer lugar al interior del comité, si ahí no se daba solución al problema, entonces se remitían a la presidencia municipal o, en su caso, al Órgano Estatal de Control, y si tampoco encontraban respuesta, se enviaban a la Contraloría de la Federación.

Con la expedición del Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social, publicado el 11 de abril de 2008 en el Diario Oficial de la Federación, surgió la figura de los "Comités de Contraloría Social", que son las formas de organización social constituidas por los beneficiarios de los programas de desarrollo social a cargo de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para el seguimiento, supervisión y vigilancia de la ejecución de dichos programas, del cumplimiento de las metas y acciones comprometidas en estos, así como de la correcta aplicación de los recursos asignados a los mismos.

### La constitución de los Comités de Contraloría Social en el Estado de Tlaxcala.

En la actualidad, los Comités de Contraloría Social representan en Tlaxcala una de las figuras de participación ciudadana más reconocidas dentro de la operación de los programas federales de desarrollo social, ya que dentro de sus reglas de operación se establece la obligatoriedad de constituirlos y al Órgano Estatal de Control supervisar su correcta ejecución.

De acuerdo a la normatividad establecida en materia de Contraloría Social, cuando las instancias federales o los gobiernos estatales o municipales actúan como ejecutores de los diferentes programas federales, invitan a los Órganos Estatales de Control para acudir a las diferentes localidades a realizar de manera conjunta la constitución de los comités. lo cual representa el primer

contacto con la ciudadanía beneficiaria de los programas.

La integración de los comités constituye el primer acercamiento con los beneficiarios, siendo ahí donde se les brinda, de primera mano, la información del programa (ejecución de obra pública, entrega de apoyos, prestación de servicios) y se les hace la invitación para que se involucren, junto con el gobierno, en la vigilancia del mismo para contribuir en la transparencia y en la debida aplicación de los recursos públicos. Esta actividad es un verdadero acto de alegría ciudadana, porque es en ese momento cuando se formaliza u oficializa la construcción de alguna obra pública para la comunidad, que tanto tiempo ha estado esperando la prestación de algún servicio del cual carece, la entrega de apoyos en especie o en efectivo, lo cual representa algarabía entre sus habitantes.



Información sobre operación de programas

Actualmente en nuestro estado la participación ciudadana en este acto es muy concurrida, sin importar la zona donde se lleve a cabo, pudiendo ser rural o urbana, ya que son los propios ciudadanos quienes designan a los integrantes de los comités mediante votación y de manera democrática, destacando cada vez con mayor fuerza la participación de las mujeres, así como de la población joven; ya que la sociedad cada vez muestra mayor interés para involucrarse en el manejo de los programas de gobierno, adquiriendo la conciencia de que la Contraloría Social no es una obligación, sino más bien un derecho que tienen los ciudadanos para exigirle al gobierno cuentas claras y transparencia en el manejo de los recursos públicos, además de un trato digno por parte de los servidores públicos encargados de operar los programas. ■

Participación ciudadana



## Retos de los OIC en cumplimiento de la Ley General de Archivos

Lic. María Teresa Brito Serrano

Durante años los archivos han vivido en el oscurantismo y relegados de la vida administrativa, y de esta manera se le ha restado importancia a la labor del personal responsable de la custodia del acervo documental de cada una de las entidades públicas, siendo justamente los responsables de esta tarea quienes a través de un proceso de gestión archivística adecuada y transparente, van a permitir garantizar la rendición de cuentas y fundamentalmente la memoria institucional.

En gran parte de las dependencias públicas de los tres niveles de gobierno, incluso en la iniciativa privada se ha descuidado la importancia que tiene la correcta administración de los documentos y su impacto en los procesos de gobierno abierto que impone la obligación de ser transparentes y de rendir cabalmente cuentas del ejercicio del recurso público.

### Contexto y acciones a implementar

Resulta paradójico reconocer que en plena era digital y con herramientas tecnológicas de alta gama que hacen posible eficientar los procesos administrativos en el sector público, estemos situados en un momento de producción desmedida de documentos al que los eruditos de los archivos conocen como “explosión documental”, una práctica ociosa que nada abona a la gestión pública y a la transparencia de la historia institucional.

Es así que al revisar los procesos que se implementan en los sujetos obligados respecto al flujo de papeles que se generan en función de las propias atribuciones, se puede

deducir la existencia de una elaboración desproporcionada e irracional de documentos, lo que nos conlleva a crear escritos por duplicado y como resultado, una saturación de papeles y almacenamiento sin un sentido de orden, ocasionando dispendio de recurso.

Tenemos la necesidad de generar con carácter de urgente un plan de acción que resuelva el problema de la “explosión documental”.

Y si agregamos el pobre conocimiento que en la actualidad se tiene respecto a la importancia que implica la organización del acervo documental en los términos del nuevo ordenamiento de la materia, estamos ante una situación que requiere la inmediata intervención institucional, abonándole no solo voluntad política sino recursos para proveer a la organización de los archivos en las diferentes instancias de gobierno, la formalidad y la transparencia que estos ameritan por mandato de ley.

En ese orden de ideas, en el mes de junio de 2018 cobra vida jurídica la *Ley General de Archivos*, y se establecen claramente las obligaciones de los entes públicos por fortalecer la gestión documental, con el siguiente argumento: “Establecer los principios y bases generales para la organización y conservación, administración y preservación homogénea de los archivos en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial”.

La correcta aplicación de esta ley abonará para que al interior de las instituciones públicas se fomente la cultura de la calidad en los archivos, mediante la adopción de buenas prácticas, promoviendo el acceso a la información y protección de datos personales como derechos fundamentales.

Ahora bien, la adecuada gestión documental pondera el derecho a la verdad, toda vez que la información con “valor documental” da testimonio y fe plena de las facultades y obligaciones conferidas para el correcto funcionamiento de las instituciones; lo anterior en aras de generar una sociedad informada y con opinión crítica, permitiendo a los ciudadanos acceder a los documentos de carácter público y vigilar el actuar responsable de los servidores públicos a través de mecanismos ya establecidos para el acceso a la información.

### La función de los Órganos Internos de Control ante la Ley General de Archivos

De conformidad a lo previsto en el arábigo 12 párrafo segundo de la *Ley General de Archivos* en el cual se establece que “Los Órganos Internos de Control y sus homólogos en la federación y las entidades federativas, vigilarán el estricto cumplimiento de la presente Ley, de acuerdo con sus competencias se integrarán auditorías archivísticas en sus programas anuales de trabajo”, nos encontramos en un momento idóneo para la implementación de mecanismos que permitan a los Órganos Internos de Control u homólogos en la federación, realizar auditorías archivísticas, basadas en un programa anual, siendo éstas fundamentales para que los sujetos obligados realicen las acciones necesarias que encaminen a las dependencias hacia una nueva cultura de la gestión documental, privilegiando prácticas preventivas que abonen a los procesos archivísticos, buscando mejorar significativamente las condiciones en las que se encuentran los documentos, permitiendo que el acceso a la información cuente con los principios de certeza, eficacia y legalidad.

La implementación de auditorías archivísticas debe verificar el cumplimiento de las normas en materia y efectuar recomendaciones derivadas de los hallazgos, promoviendo prácticas preventivas que contribuyan a regular la organización y funcionamiento de los documentos que se generan en la administración pública, buscando resolver la brecha institucional que al momento tiene a los archivos relegados de la vida pública. Es importante mencionar que no se deben descartar medidas sancionatorias cuando la situación lo amerite.

Las circunstancias expuestas respecto al estado crítico en el que se encuentra la documentación de las dependencias, han obligado a las autoridades a implementar acciones con determinación y siendo visionarios a una administración pública transparente a través de los archivos, tendiendo una nueva visión al futuro. Un indicador inequívoco de la calidad de la administración es la calidad de sus archivos, estos son la expresión material más clara y el más firme sustento de su actuación. Sigamos pugnando porque la memoria no se pierda, y ésta la vamos a encontrar en los archivos. ■



Archivos físicos, obsoletos



Digitalización, ahorros y conservación de archivos

## LECTURAS RECOMENDADAS

Mtro. César Román Mora Velázquez

### SISTEMA NACIONAL DE FISCALIZACIÓN EN EL MARCO DE LOS DESAFÍOS PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN MÉXICO

Guadalupe Blanca Leticia Ocampo García de Alba

Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación, Unidad de Evaluación y Control, 2016

Este libro es resultado de un trabajo desarrollado a la par de responsabilidades cotidianas al interior de la Unidad de Evaluación y Control, por lo que conjunta experiencia profesional y académica en materia de control interno y evaluación técnica. Como producto final, la autora expone una serie de propuestas que vienen a fortalecer el diseño y la operación del Sistema Nacional de Fiscalización.



### DE LA TRANSPARENCIA HACIA UN GOBIERNO ABIERTO

Rafael Martínez Puón

Tirant lo Blanch, 2017

¿Son suficientes los esfuerzos que se han realizado hasta ahora en materia de transparencia y acceso a la información para avanzar hacia un esquema de Gobierno Abierto? Ésta es una de las preguntas que pretende contestar la presente obra, que a largo del texto hace una descripción y análisis de la transparencia y el acceso a la información y del Gobierno Abierto en nuestro país, y cómo se han entrecruzado en el camino estos grandes temas y cuáles serán las tendencias.



### ¿QUÉ ES LA DEMOCRACIA ELECTRÓNICA? LA TRANSICIÓN POLÍTICA POR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA DEMOCRACIA

Jorge Francisco Aguirre Sala

Tirant lo Blanch, 2021

¿Cuáles son los efectos de la nueva cultura digital en política?, ¿las tecnologías cibernéticas tienen potencial para consolidar la democracia?, ¿la democracia electrónica es una mejora real o solo un instrumento de la política usual? Estas y otras interrogantes son examinadas en cinco capítulos que describen el nacimiento de la democracia electrónica, sus modalidades y tendencias, los pros y contras del ciberoptimismo y ciberpesimismo, la necesidad de educación tecnopolítica.

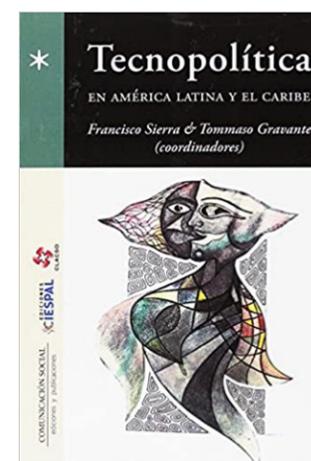


### GOBIERNO ABIERTO Y DERECHOS HUMANOS

Jordi Barrat i Esteve

Tirant lo Blanch, 2020

Desde sus primeras formulaciones, el concepto de Gobierno abierto se ha ido afirmando haciendo referencia principalmente a tres elementos básicos: la transparencia, la participación y la colaboración ciudadana. En este sentido, en distintos países se han desarrollado diversas estrategias de política pública para la implementación de medidas que dieran actuación a este concepto. Sin embargo, el análisis del Gobierno abierto tiene que ir de la mano con los derechos humanos, guía de toda acción pública.



### TECNOPOLÍTICA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Francisco Sierra Caballero y Tommaso Gravante

Comunicación Social, 2017

La obra plantea una reflexión crítica sobre los diferentes escenarios y desafíos que se están produciendo en América Latina y el Caribe con la irrupción de las nuevas tecnologías digitales, las relaciones de poder y los procesos sociales que acompañan al actual proceso de redefinición de la democracia y de la propia noción de espacio público.

**Función Pública**



**Dra. Irma Eréndira Sandoval Ballesteros**  
Secretaria de la Función Pública y Presidenta de la CPCE-F

**Mtro. Roberto Salcedo Aquino**

Subsecretario de Fiscalización y Combate a la Corrupción de la SFP y Presidente Suplente de la CPCE-F

**Lic. Omar González Vera**

Titular de la Unidad de Auditoría Gubernamental de la Secretaría de la Función Pública y Asesor Técnico Nacional de la CPCE-F

**Aguascalientes**

**Lic. Arnoldo Hernández Gómez Palomino**

Contralor del Estado de Aguascalientes y Coordinador Suplente de la Región Centro-Occidente de la CPCE-F

**Baja California**

**Vicenta Espinosa Martínez**

Secretaria de la Honestidad y la Función Pública del Estado de Baja California

**Baja California Sur**

**Mtro. Servando Espinoza Villavicencio**

Encargado del Despacho de Contraloría General de Baja California Sur

**Campeche**

**Mtra. Lidia Carrillo Díaz**

Secretaria de la Contraloría del Estado de Campeche y Coordinadora Suplente de la Región Sureste

**Coahuila**

**Lic. Teresa Guajardo Berlanga**

Secretaria de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Coahuila y Coordinadora Regional de la Zona Noreste de la CPCE-F

**Colima**

**C.P.C. Agueda Catalina Solano Pérez**

Contralora General del Estado de Colima

**Chiapas**

**Mtra. Liliana Angell González**

Titular de la Secretaría de la Honestidad y Función Pública del Gobierno del Estado de Chiapas y Comisaria de la CPCE-F

**Chihuahua**

**Mtra. Mónica Vargas Ruiz**

Secretaria de la Función Pública del Estado de Chihuahua y Coordinadora Regional Suplente de la Zona Noroeste de la CPCE-F

**Ciudad de México**

**Mtro. Juan José Serrano Mendoza**

Secretario de la Contraloría General de la Ciudad de México

**Durango**

**M. D. Raquel Leila Arreola Fallad**

Secretaria de Contraloría del Estado de Durango

**Guanajuato**

**C.P. Carlos Salvador Martínez Bravo**

Secretario de la Transparencia y Rendición de Cuentas del Estado de Guanajuato

**Guerrero**

**M. A. Eduardo Gerardo Loría Casanova**

Secretario de Contraloría y Transparencia Gubernamental del Estado de Guerrero y Coordinador de la Región Centro-Pacífico de la CPCE-F

**Hidalgo**

**Mtro. César Román Mora Velázquez**

Secretario de Contraloría del Estado de Hidalgo y Coordinador Regional de la Zona Centro-Golfo-Istmo de la CPCE-F

**Jalisco**

**Mtra. María Teresa Brito Serrano**

Contralora del Estado de Jalisco y Coordinadora Regional de la Zona Centro-Occidente de la CPCE-F

**Estado de México**

**Mtro. Javier Vargas Zempoaltecatl**

Secretario de la Contraloría del Gobierno del Estado de México

**Michoacán**

**LAE. Francisco Huergo Maurín**

Secretario de la Contraloría del Gobierno del Estado de Michoacán y Coordinador Regional Suplente de la Zona Centro-Pacífico de la CPCE-F

**Morelos**

**Lic. América Berenice Jiménez Molina**

Secretaria de la Contraloría del Estado de Morelos

**Nayarit**

**L.A. Sergio Díaz Ponce Medrano**

Secretario de la Contraloría General del Estado de Nayarit

**Nuevo León**

**María de Lourdes Williams Couttolenc**

Contralora General de la Contraloría y Transparencia Gubernamental del Estado de Nuevo León

**Oaxaca**

**Mtro. José Ángel Díaz Navarro**

Secretario de la Contraloría y Transparencia Gubernamental del Estado de Oaxaca y Coordinador Nacional de la CPCE-F

**Puebla**

**C.P. Amanda Gómez Nava**

Secretaria de la Función Pública del Estado de Puebla

**Querétaro**

**Lic. y C.P. Alfonso Chávez Fierro**

Secretario de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y Titular de la Vocería de la CPCE-F

**Quintana Roo**

**Lic. Rafael Antonio del Pozo Dergal**

Secretario de la Contraloría del Estado de Quintana Roo

**San Luis Potosí**

**C.P.C. Oscar Alarcón Guerrero**

Contralor General del Estado de San Luis Potosí

**Sinaloa**

**C. P. María Guadalupe Yan Rubio**

Secretaria de Transparencia y Rendición de Cuentas del Estado de Sinaloa

**Sonora**

**Lic. Miguel Ángel Murillo Aispuro**

Secretario de la Contraloría General del Estado de Sonora y Coordinador Nacional Suplente "A" de la CPCE-F

**Tabasco**

**M.A. Jaime Antonio Farías Mora**

Secretario de la Función Pública del Estado de Tabasco y Coordinador de la Región Sureste de la CPCE-F

**Tamaulipas**

**Lic. María del Carmen Zepeda Huerta**

Contralora Gubernamental del Estado de Tamaulipas

**Tlaxcala**

**C.P. María Maricela Escobar Sánchez**

Contralora del Ejecutivo del Estado de Tlaxcala

**Veracruz**

**Ing. Mercedes Santoyo Domínguez**

Contralora General del Estado de Veracruz

**Yucatán**

**MF. Lizbeth Beatriz Basto Avilés**

Secretaria de la Contraloría General del Estado de Yucatán y Coordinadora Nacional Suplente "B" de la CPCE-F

**Zacatecas**

**Lic. Gabriela Alejandra Rodríguez Rodríguez**

Secretaria de la Función Pública del Estado de Zacatecas

 @ContraloresMX

 @ContraloresMX

 <http://comisioncontralores.gob.mx/2017/>



**Myrna Rocío Moncada Mahuem**  
**Comisionada Presidenta del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública Gubernamental y Protección de Datos Personales del Estado de Hidalgo**  
 ITAIH  
 @itaih\_hidalgo  
 myrna.moncada@itaih.org.mx      7717195601 ext. 101 y 7717193622



**Victor Samuel Peña Mancilla**  
**Profesor-Investigador en El Colegio de Sonora**  
 Victor S. Peña  
 vpena@colson.edu.mx      (662) 2595300 ext. 2281



**Ing. María de los Ángeles Rodríguez Banda**  
**Directora de Desarrollo Administrativo**  
 Angeles Rodriguez  
 @marb\_05  
 madelosangeles.rodriguez@coahuila.gob.mx      (844)9869800 Ext 5831



**Dr. Rafael Herrera Macías**  
**Presidente del Sistema Estatal Anticorrupción, Hidalgo**  
 Rafael Herrera  
 cocorafa@hotmail.com      771 396 1284



**Mtra. América Berenice Jiménez Molina**  
**Titular de la Secretaría de la Contraloría del Estado de Morelos**  
**Coordinadora de la Región Centro- Pacífico.**  
 Secretaría de la Contraloría Morelos  
 @SriaContraloria  
 america.jimenez@morelos.gob.mx      7773292200 ext. 1902-1901



**María Teresa Brito Serrano**  
**Contralora del Estado de Jalisco**  
 Contraloría del Estado de Jalisco  
 @ContraloriaJal  
 maria.brito@jalisco.gob.mx      331543-9478



**Contador Público María Maricela Escobar Sánchez**  
**Contralora del Ejecutivo del Estado de Tlaxcala**  
 Maricela Escobar  
 despacho.ce@tlaxcala.gob.mx      246 46 50900 Ext. 2113 y 2114



**Fabiola Mercedes Aguilar Alfonso**  
**Subdirectora de Contraloría Social**  
 sfp.scs@tabasco.gob.mx      : 99 33 10 47 80 ext. 15060



**Ing. Mercedes Santoyo Domínguez**  
**Contralora General del Estado de Veracruz**  
**Coordinadora Regional de la Zona Centro-Golfo-Istmo**  
 Mercedes Santoyo Domínguez  
 @SantoyoMercedes  
 msantoyo@cgever.gob.mx  
 228.841.7441, 228.841.7442, 228.841.7400 Extensión 3082 y 3095



**José Antonio Lozano Díez**  
**Presidente de la Junta de Gobierno UP-IPADE**  
 @JoseALozanoDiez  
 mdelacruz@up.edu      55.54.82.16.00 ext. 5701



**Juan José Serrano Mendoza**  
**Secretario de la Contraloría General de la Ciudad de México**  
**Coordinador Nacional Suplente "B"**  
 Secretaría de la Contraloría General de la Ciudad de México  
 @ContraloriaCDMX  
 contralorgeneral@contraloriadf.gob.mx      (55) 5627-9700 EXT. 5



**M. en D.C. Dieter Hobelsberger Díaz**  
**Comisionado de Mejora Regulatoria del Estado de Querétaro**  
 dhobelsberger@queretaro.gob.mx      442 2240986, extensiones 101, 103



**Gustavo Marchelo Benecchi Loyola**  
**Subsecretario de Auditoría y Supervisión en Obra de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental del Estado de Oaxaca**  
 gustavo.benecchi@oaxaca.gob.mx      9515015000 Ext. 10471.





# OAXACA

**SEDE DE LA LXVI  
REUNIÓN NACIONAL  
DE LA CPCE-F**

**¡Qué gusto volvernos a ver!**

**23 al 25 de junio de 2021**

