

El Sistema Nacional Anticorrupción: los desafíos en materia estatal. Un panorama desde las relaciones intergubernamentales

The National Anticorruption System: challenges in the State level. An overview from the perspective of intergovernmental relations

Recibido: 10 de febrero de 2025

Aceptado: 16 de julio de 2025

Karina Rebeca Ramírez González

Rene López de la Torre

RESUMEN

El presente estudio tiene por objetivo analizar el Sistema Nacional Anticorrupción para comprender los desafíos de su aplicabilidad a nivel estatal, desde el ángulo de las Relaciones intergubernamentales (RIG). Para ello se utilizó el enfoque cuantitativo y la técnica de revisión y análisis documental en torno a información oficial de sitios electrónicos institucionales en materia anticorrupción, así como de especialistas y analistas teóricos sobre la transparencia, rendición de cuentas y las relaciones intergubernamentales.

A pesar de que en la materia anticorrupción existen ciertos avances en los niveles de gobierno federal, la indagatoria señala que es evidente la deuda a nivel estatal. Como tal, los procesos generados en el SNA y en la Plataforma Digital Nacional no han tenido por resultado el establecimiento de RIG robustas, pues prevalece el predominio decisional del gobierno federal sobre el ámbito subnacional, dejando a gobiernos estatales y sus municipios como actores políticos secundarios, receptores decisionales y sin capacidad de incidencia.

PALABRAS CLAVE: relaciones intergubernamentales, anticorrupción, Estados, transparencia, sistemas.

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the National Anticorruption System to understand the challenges of its implementation at the state level, from the perspective of Intergovernmental Relations (IGR). To achieve this, a quantitative approach was employed, using document review and analysis techniques focused on official information from institutional websites related to anticorruption efforts, as well as insights from experts and theoretical analysts on transparency, accountability, and intergovernmental relations.

Despite certain advances in anticorruption efforts at the federal government level, the investigation reveals a clear shortfall at the state level. As such, the processes generated by the National Anticorruption System (SNA) and the National Digital Platform have not resulted in the establishment of robust IGR mechanisms. Instead, federal government decision-making continues to dominate over the subnational sphere, relegating state governments and their municipalities to the role of secondary political actors—decision recipients lacking the capacity to influence outcomes.

KEYWORDS: intergovernmental relations, anti-corruption, States, transparency, systems.

Doctora en Administración Pública por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) y docente de la Universidad Autónoma del Estado de México en el Centro Universitario Texcoco.

Doctor en Estudios Sociales por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y docente de la Universidad Autónoma del Estado de México en el Centro Universitario Texcoco.



Introducción

El Sistema Nacional de Anticorrupción (SNA) surge de la reforma constitucional del 27 de mayo de 2015 y de las reformas a diversas leyes secundarias del 18 de julio de 2016 en materia anticorrupción. El SNA pretendió, desde su origen, ser una instancia de coordinación entre todas las instancias y niveles de gobierno para la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y posibles actos de corrupción, además de fiscalizar y controlar el uso de recursos públicos.

Al distribuir diversas competencias y facultades entre distintos actores públicos, supuso diversos retos de implementación, especialmente en torno a la coordinación interinstitucional y gubernamental. En el caso del ámbito subnacional, se demandó que cada una de las entidades federativas estableciera leyes, mecanismos e instancias similares para crear sus propios mecanismos anticorrupción (Hinojosa y Mayer, 2019).

El objetivo de esto era no solo el establecer, implementar y evaluar una determinada política pública general en materia anticorrupción, sino que esto implicaría mejorar el desempeño de las instituciones gubernamentales a través de la eficiencia y eficacia en sus procedimientos y, a su vez, mejorar la credibilidad ciudadana en torno a la percepción de corrupción y eficacia del gobierno en su vida cotidiana.

Sin embargo, a pesar de que al primer trimestre del 2025 el 97% de las políticas públicas en materia anticorrupción habían sido aprobadas (Sistema Nacional Anticorrupción, 2025, p. 10), se reconoce una escasa vinculación y cooperación entre instancias federales y el ámbito subnacional (los Estados y sus municipios) lo que ha generado, como consecuencia, que los niveles de percepción de corrupción frecuente en todas las entidades federativas y sus municipios sean del 67.5% promedio.

Por lo tanto, el objetivo del presente estudio es analizar la política pública anticorrupción mexicana y sus resultados emanados desde el enfoque de las relaciones intergubernamentales (RIG), con especial acentuación en el papel que tienen los Estados, para comprender el escaso papel que juegan estos espacios locales en la articulación de esfuerzos programáticos en el combate a la corrupción.

Derivado de lo anterior se establece la siguiente pregunta de investigación: desde la perspectiva y enfoque de las Relaciones Intergubernamentales (RIG), ¿Cuál es la situación actual que enfrentan las entidades federativas mexicanas, sobre las bases jurídicas y programáticas del Sistema Nacional Anticorrupción, para prevenir, investigar y, en su caso, sancionar las prácticas de corrupción en sus administraciones públicas?

Para abordar dicho problema, se establece como hipótesis que las entidades federativas mexicanas no han establecido un adecuado esquema de relaciones intergubernamentales en torno a la prevención, investigación y, en su caso, sanción de prácticas de corrupción, conforme a los lineamientos jurídicos y programáticos del SNA, debido al predominio decisorio e instrumental del ámbito federal hacia lo subnacional lo que ha dado, por ende, que este espacio político-territorial tenga escasa relevancia en la consecución de los objetivos de la política anticorrupción y que se mantengan altos niveles de percepción ciudadana sobre la existencia de corrupción en el actuar de sus administraciones públicas-políticas.

Para analizar dicha problemática se utilizó el enfoque cuantitativo referente a la recolección y sistematización de datos sobre el comportamiento de la percepción ciudadana en torno a la corrupción existente en cada entidad federativa y de avances en la consolidación de los objetivos del SNA en dicho nivel político-territorial. Además, la técnica de investigación documental fue utilizada para indagar el diseño institucional y jurídico del SNA, así como sus acciones mediante actas e informes oficiales (fuentes documentales primarias y secundarias con base en la observación indirecta del fenómeno).

El estudio se divide en cinco apartados. En primer lugar, se inicia con el abordaje de la teoría sobre la corrupción y las relaciones intergubernamentales como enfoque de atención a dicha problemática pública. Posteriormente, se describe la política nacional anticorrupción para contextualizar, siguiendo con el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) y la Plataforma Digital Nacional, mismos que ayudarán a identificar los diversos esfuerzos en la materia.

Posteriormente, se estudia la implementación y la coordinación entre los diversos órdenes de gobierno de la política anticorrupción y sus resultados para que, por último, se destaquen los principales desafíos que enfrentan las entidades federativas en materia anticorrupción.

Combate a la corrupción y las relaciones intergubernamentales: una orientación teórica

La corrupción es catalogada como uno de los principales problemas que trastocan a todos los países y a sus sociedades. Al ser un fenómeno disruptivo mutable, no solo incide en el ámbito del sector público sino que está presente en los sectores privado y social, teniendo como consecuencias la vulneración de la calidad del Estado de Derecho, del desarrollo económico, de la confianza pública hacia las instituciones y la propia calidad de vida de las personas.

Este fenómeno puede ser, inicialmente, señalado como aquellas prácticas extralegales “...utilizada(s) por los individuos o grupos para obtener influencia sobre las acciones de la burocracia...” (Leff, 1964, p. 8), es decir, tendrían mayor incidencia en procesos decisionales a diferencia de hacerlo por métodos legalmente establecidos. Como hechos, se puede decir que la corrupción son actos que “...constituyen la violación, activa o pasiva, de un deber posicional o del incumplimiento de alguna función específica realizados en un marco de discreción con el objeto de obtener un beneficio extraposicional, cualquiera que sea su naturaleza” (Malem Seña, 2002, p. 35).

Al ser un fenómeno que ha estado, históricamente hablando, presente desde las sociedades antiguas y que ha transmutado a todo sector del quehacer social, se han generado diversas orientaciones teóricas que tratan de abordar su conceptualización. Por ejemplo, para Euben el término ha sido utilizado en un sentido general, sinónimo de destrucción, alteración o vulneración orgánica material, y uno particular que hace referencia a la degeneración de los elementos éticos: decadencia, ilegalidad, inmoralidad, decadencia o suciedad (Euben, 1989).

En un sentido más específico, Cárdenas y Mijangos hacen referencia a los enfoques moral-individualistas, delictivos-formalistas, estatal-rentistas, anómico-sociales y micro organizacionales. Mientras que el enfoque moral-individualista hace referencia a una crisis de valores y a las conciencias de las personas, los delictivos-formalistas hablan del carácter formal del acto de corrupción como hecho delictivo sin graduación establecida.

Por otro lado, el enfoque estatal-rentista está ligado a la crítica del intervencionismo estatal en los procesos económicos, menciona al Estado como eje promotor del inmovilismo, ineficacia, ineficiencia y corrupción. El enfoque anómico-social, mientras tanto, hace referencia a la desviación social vinculada a la ilicitud del acto de corrupción y, finalmente, en el aspecto micro organizacional se establece una relación agente-cliente donde el primero, al contar con el monopolio decisional, alto grado de discrecionalidad y sin la necesidad de rendir cuentas, se establecen márgenes para la desviación procesal (Cárdenas y Mijangos, 2006, pp. 176-177).

Para Malem Seña, las definiciones históricas acerca de la corrupción se engloban en tres modelos: el primero ha de poner su enfoque en los deberes de funcionario público y su singularización en la función pública, el segundo sobre la oferta, demanda e intercambio de acciones corruptas bajo la lógica de la teoría económica y el tercero sobre la corrupción y su indexación al interés público (Malem Seña, 2002). En torno a la corrupción expresada por niveles, Rose-Ackerman habla de la corrupción ordinaria y de la “gran corrupción”, es decir, de aquella en la vida rutinaria de las personas y en relación con el Estado y otra que involucra a liderazgos políticos y sus asociados para obtener beneficios como contratos y concesiones (Rose-Ackerman, 2010).

Finalmente, sobre las actitudes y comportamientos frente a diversos actos de corrupción, Heidenheimer habla de la corrupción negra, gris y blanca. Estas se distinguen por el hecho de que la primera condena el acto y exige un castigo correspondiente, la segunda cuando las élites y la opinión pública tienen una opinión ambigua sobre su penalización y la tercera implica una tolerancia clara hacia la corrupción y no se apoya su criminalización (Heidenheimer y Johnston, 2017).

La corrupción, reconociendo que abarca a todo tipo de sectores y ámbitos (política, económica, social, sindical, laboral, educativa, deportiva, etc.), esta se expresa a través de diversos actos específicos, destacando el soborno y la extorsión.

Sin embargo, dentro de dicho fenómeno se incluyen los actos de abuso de autoridad, abuso de confianza, conflictos de interés, enriquecimiento ilícito, fraude, información privilegiada, malversación de fondos, manipulación de licitaciones y el tráfico de influencias.

Sus causas son multifactoriales, que dependen de contextos y circunstancias específicas. Como muestra de ello, podemos encontrar en el entorno político y administrativo el bajo nivel salarial de los funcionarios públicos, ausencia de garantías laborales, escasa probabilidad de sanciones a funcionarios, la sobreregulación administrativa, existencia de monopolios, ausencia de controles internos y externos de la gestión pública, así como la falta de transparencia en actos de autoridad (Deysine, 1980).

De manera sintética, pero gran aceptación analítica, Klitgaard establece una fórmula simple de causales de la corrupción: $C=M+D-A$. Es decir, la corrupción se acrecienta cuando se tiene el monopolio del poder decisional (M) más un nivel considerable de discrecionalidad (D) que, a su vez, va de la mano con una menor rendición de cuentas (accountability) de los funcionarios públicos (Klitgaard, 1998).

Mientras tanto, Miranzo Díaz señala causas objetivas y subjetivas de la corrupción. Desde el punto de vista objetivo señala la debilidad de los marcos jurídicos-legales, la debilidad de los procedimientos y mecanismos institucionales, banalización del cargo público, baja profesionalización del sector público, falta de independencia de gestores y organismos de control, descentralización del gasto público, el monopolio decisional, la discrecionalidad o la oscuridad de los canales de comunicación entre el poder económico y el poder político.

Desde el punto de vista subjetivo, ligado a la idea de los valores y la cultura, es la sensación de impunidad, fortalecimiento de las actitudes individualistas, pérdida de fe en la función pública, envidia, imitación y la irracionalidad del actuar de las personas (Miranzo Díaz, 2018).

Las consecuencias definitivas, como se mencionó al inicio del apartado, es el daño al Estado de Derecho y a los pilares normativos de la legalidad, transparencia y rendición de cuentas con la subsecuente pérdida de confianza hacia las instituciones públicas. A lo anterior ha de sumarse el hecho de que perjudica las inversiones económicas, promueve las ineficiencias de la administración pública y se acrecienta la desigualdad social de oportunidades lo que, en resumidas cuentas, degenera la calidad democrática de las sociedades y de los gobiernos.

Las soluciones propuestas, al igual que las causas, son múltiples que abarcan desde el ámbito internacional a lo nacional, desde lo individual a lo colectivo, desde lo subjetivo a lo objetivo hasta causales unívocas o, incluso, de aquellas reflexiones que señalan que no es posible su solución puesto que pertenece al espíritu del ser humano. Con independencia de esto último, desde el punto de vista ético es necesaria la voluntad política de las personas que detentan poderes decisionales para ejercer acciones que busquen combatirla mediante la racionalidad procesal.

A la par de ello, es menester: a) fortalecer el pluralismo, la tolerancia y las libertades o derechos humanos, b) limitar el monopolio del poder público y la discrecionalidad decisional, c) fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas internos y externos, d) detectar, detener y sancionar redes de discrecionalidad e influencias, e) fortalecer los mecanismos judiciales y de fiscalización, f) promover la cultura de la legalidad, g) claridad normativa en la tipificación de la corrupción como delito, h) profesionalizar la función pública, i) fortalecer la colaboración internacional mediante tratados e instrumentos, así como la unificación de estándares y j) participación activa de la sociedad.

Primordialmente, se ha señalado a la transparencia y la rendición de cuentas como ejes estructurales del combate a la corrupción. Esto porque, en el caso de la transparencia, implicaría "...la divulgación de la información que producen las organizaciones públicas y que es útil para monitorear o evaluar las acciones/decisiones de los gobiernos..." (Merino, 2018, p. 15) y, a su vez, de acuerdo con (Ugalde, 2002), permite a toda persona o institución interesada pueda revisar, analizar y, en su caso, usar esta para denunciar cualquier acto que, mínimamente, represente una anomalía o hecho irregular.

Para ello, es menester que la transparencia se exprese en políticas y programas de acceso a la información que señalen, por ejemplo, el uso y destino de los recursos públicos, responsabilidades y funciones de las y los servidores públicos, así como el comportamiento y rendimiento institucional que da paso del ejercicio de derecho de petición de información a la demanda de rendición de cuentas.

Para el caso de la rendición de cuentas, también denominada *accountability*, se trata de una demanda social y pública que se materializa en la serie de respuestas que realizan los representantes hacia sus representados sobre el uso de sus poderes y responsabilidades, obligándolos a que actúen sobre las críticas o requerimientos que le son señalados y acepten la responsabilidad en caso de errores, omisiones, incompetencias o engaños (McLean y McMillan, 1996), descansando en dos pilares fundamentales: la obligación de las y los funcionarios públicos en informar y justificar sus decisiones de manera pública y la capacidad institucional de sancionarlos, en caso de haber cometido alguna irregularidad (Schedler, 2004).

La conjunción entre el derecho efectivamente ejercido por parte de la ciudadanía o de la población en general para obtener información y poder decidir sobre cualquier asunto que le sea de su interés y de la obligación efectivamente dada a las autoridades de hacer cumplir con las responsabilidades que la ley les impone tiene incidencia en que, de manera institucionalizada, se genere en términos reales un sistema de pesos y contrapesos a esquemas decisionales del poder discrecional, fortaleciendo la calidad democrática de quehacer cotidiano de las instituciones.

Sin embargo, el combate a la corrupción, sus causas y sus efectos no solo pasan por la expresión institucional y programática de determinadas políticas públicas, programas gubernamentales y el establecimiento de diseños institucionales. Como problema público, se debe tratar desde múltiples aristas, como se ha señalado con anterioridad, y con múltiples actores mediante la participación y colaboración de todas las instancias gubernamentales, de los agentes no gubernamentales como son las organizaciones de la sociedad civil y del sector privado; lo anterior se debe a que, en buena medida, el problema de la corrupción se debe comprender como un todo en el cual se deben establecer líneas y estrategias de acción compartida.

De ahí que uno de los enfoques para el tratamiento del problema público de la corrupción sea el establecimiento de las Relaciones Intergubernamentales (RIG's). Estas representan un escenario, en el cual, la administración pública cuenta con un enfoque y perspectiva teórico-empírica que permite explicar los diversos vínculos que se establecen entre las diversas instancias de gobierno y organismos públicos. Esta clase de vínculos suponen ser de cooperación, coordinación e intercambio en la gestión de soluciones a problemáticas públicas.

Dicho enfoque nace durante la década de los años treinta del siglo XX, en el marco de los efectos de la Gran Depresión de 1929 y del surgimiento de la política del New Deal. Su base embrionaria, que se ha mantenido a lo largo del tiempo, fue la "...gran preocupación en la prestación eficaz de servicios públicos a sus clientes, ya sean grupos particulares de la sociedad o toda la ciudadanía" (Wright, 1997, p. 69) que se traduce, como tal, en la generación de políticas y acciones que, en muchos casos, traspasan los límites legales competenciales establecidos entre instancias gubernamentales.

Para Anderson, uno de sus principales promotores, estas son "...un importante cuerpo de actividades o interacciones que ocurren entre las unidades gubernamentales de todos tipos y niveles dentro del sistema federal..." (Anderson, 1960, p. 3); dichas actividades suponen flujos de comunicación y trabajo colaborativo de la administración pública que busca la eficiencia y eficacia de su actividad cotidiana. Estas representarían, para (Carrera Hernández, 2004) la dimensión escondida del gobierno puesto que se trata de un conjunto de relaciones funcionales, financieras y administrativas que no son estricta y únicamente materia de arreglos formales, institucionales, jurídicos o legales.

Desde el punto de vista del por qué surgen las relaciones intergubernamentales, (Rose, 1984) señala que la organización y prestación de servicios en todo un territorio nacional requiere de la participación de múltiples unidades subnacionales de gobierno y de diversos agentes locales, lo que da pauta a un estado de interdependencia mutua. Esas relaciones señalan la eliminación de un Estado monista, dando lugar a una realidad compleja caracterizada por el conflicto, el juego político y las relaciones de intercambio.

Por su parte, Aoranoff señala que las relaciones intergubernamentales hacen referencia "...al análisis y a la comprensión del conjunto de interacciones entre unidades..." (Aoranoff, 1997) pero las diferencia de las prácticas de la Gestión Intergubernamental (GIG) que implican la ejecución cotidiana de las bases de las RIG. A ello se añade que estos procesos de interacción se pueden generar con independencia del sistema de gobierno, puesto que en contextos democráticos ningún poder puede contener para sí todas las prerrogativas jurídicas y programáticas.

De lo anterior, (Wright, Para entender las relaciones intergubernamentales , 1997) señala las características básicas de las relaciones intergubernamentales tomando las bases señaladas por Anderson. Si bien las definiciones y caracterizaciones corresponden al contexto estadounidense, han tenido una aplicación ampliada:

El número y la variedad de las unidades gubernamentales: se amplía la perspectiva del federalismo, al tomar en consideración todas las posibles relaciones entre los órdenes nacional, estatal y locales. A dicho precepto es posible añadir, además de las instituciones pertenecientes a la administración públicas, aquellas que contienen regímenes jurídicos diferenciados (como ejemplo, empresas públicas u organismos constitucionales autónomos).

El número y la variedad de funcionarios públicos que intervienen: se caracteriza por el elemento humano. Son las personas que tienen a su cargo la función pública que dan orientación como dirección a las actividades gubernamentales, con base en ciertas actividades y actitudes, las que establecen el cómo serán verdaderamente las relaciones entre unidades de gobierno para persigue fines comunes, como es la prestación de servicios e implementar políticas diversas.

La intensidad y regularidad de los contactos entre funcionarios: se señala que las relaciones entre funcionarios no pueden ser sucesos ocasionales y que no están sujetas a algún acuerdo o decisión judicial. Las relaciones intergubernamentales han de suponer contactos continuos entre funcionarios que intercambian información y opiniones que, a la postre, generen mecanismos informales y prácticos al servicio de fines concretos desarrollados formal y legalmente.

La importancia de las acciones y las actitudes de los funcionarios: se establece que todos los funcionarios públicos son participantes potenciales y reales en los procesos de toma de decisiones en las relaciones intergubernamentales. No se puede establecer una cantidad precisa para casos de estudio específicos, puesto que depende del contexto e instituciones potencialmente participantes.

La preocupación por cuestiones de política: las políticas públicas son, como tal, un conjunto de acciones e intenciones de los funcionarios que son llevadas a la práctica, reconociendo métodos de acción y sus posibles consecuencias. Bajo el enfoque de las relaciones intergubernamentales, supondría una serie de interacciones en cada una de las fases constituyentes de las políticas: identificación del problema, formulación, implementación y evaluación.

A partir de dichas características, se establecen modelos tipológicos de relaciones intergubernamentales que tienen incidencia en la forma en que interactúan los distintos niveles e instituciones de gobierno, la clase de reglas y procedimientos formales mínimos a establecer en dichas colaboraciones y la calidad misma de la gobernanza democrática. Para (Wright, 1997) existen tres modelos de relaciones intergubernamentales:

Modelo de autoridad coordinada: se establecen límites claros y definidos entre los gobiernos nacionales y las autoridades estatales (incluyendo a unidades locales como entidades pertenecientes a estas). Estas entidades son independientes y autónomas que gobiernan su respectiva área de autoridad; se considera un modelo caduco frente a la complejidad estructural de las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales.

Modelo de autoridad inclusiva: son relaciones dependientes y basadas en un modelo jerárquico de arriba-abajo, donde el gobierno nacional marca las líneas de acción hacia los niveles subnacional y local. Sea mediante una reducción sustantiva de poder de los demás entes o la ampliación de su esfera de acción, el poder nacional es el máximo detentador de toma de decisiones y las esferas subnacional y local se encargan de aplicar dichas medidas, poniéndolos en un estado de atrofia y tensión sistemática.

Modelo de autoridad superpuesta: es el modelo intermedio entre las posturas extremas señaladas donde la existencia de ciertos límites al ejercicio del poder, con grados de autonomía incierta que genera una interdependencia de poderes, promueven procesos de cooperación, negociación y formulación de acuerdos entre los distintos niveles de gobierno. Es decir, existe un estado de necesidad donde la negociación es fundamental para el desarrollo de procesos.

Es el modelo de autoridad superpuesta que supondría un mejor desarrollo para las relaciones intergubernamentales, implicando un ejercicio gubernamental basado en la racionalidad y la búsqueda de la legitimidad de los gobiernos como de los representantes populares. Esto último tiene imbricación sobre la base de la gobernanza democrática que amplifique las redes de acción de las propias relaciones intergubernamentales.

Lo anterior porque la serie de interacciones y acuerdos que arriben las diversas instancias y órdenes de gobierno suponen la creación de medidas y políticas públicas para la atención de los problemas públicos y que, a su vez, crea nuevas relaciones entre el Estado y la sociedad. Esas relaciones consideran a la ciudadanía como ente que es capaz de participar, incidir, tomar decisiones y ser responsable por ellas.

Para ello, las instituciones políticas y de la administración pública han de redefinir sus roles y *modus operandi* (Pierre, 2012) mediante reformas a los diseños institucionales, reglas y procedimientos con que se rigen jurídicamente y, fundamentalmente, en torno a la actitud y voluntad política de mayor inclusión de la sociedad civil, la ciudadanía y de los actores del sector privado para la atención de los problemas públicos y, en particular sobre el eje temático del presente estudio: el combate a la corrupción.

Política nacional anticorrupción

Nuestro país ha mostrado esfuerzos en materia de acciones públicas más plurales e incluyentes y cuyo ejemplo de análisis ha sido la puesta en marcha de la Política Nacional Anticorrupción (PNA), la cual fue aprobada el día 29 de enero de 2020 por el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (CC-SNA). En ella se define el rumbo estratégico para buscar combatir el problema de la corrupción en México mediante la participación y colaboración de todos los entes públicos del Estado Mexicano y los sectores de la sociedad civil (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, 2020).

En el marco del esfuerzo de la Política Nacional Anticorrupción se presenta una guía la cual está dirigida a las entidades federativas para que diseñen sus propias políticas en la materia, con el propósito de apoyar a los integrantes de casa Sistema Estatal Anticorrupción existente en el país, específicamente en el esquema de política pública, donde se incluye el diseño, la formulación, la implementación y evaluación de cada política subnacional que deben elaborar, en cumplimiento con sus respectivos marcos normativos.

Aunado a ello, la PNA se define como un “Plan Estratégico de largo plazo que define un diagnóstico y prioridades compartidas a escala nacional” (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-c). El interés primordial de esta es el establecimiento de una suma de esfuerzos para analizar el problema y determinar soluciones a lo largo de su implementación, tomando en cuenta las acciones, estrategias y programas diseñados para prevenir, detectar y sancionar la corrupción.

Todo lo anterior, se respalda jurídicamente en la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA), la cual tiene por objeto “...establecer bases de coordinación entre la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México para el funcionamiento del Sistema Nacional Anticorrupción, previsto en el artículo 113 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para que las autoridades competentes prevengan, investiguen y sancionen las faltas administrativas y los hechos de corrupción” (Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, 2021).

Es menester mencionar que la Política Nacional Anticorrupción (PNA) se despliega a través de 4 ejes, 4 objetivos generales, 10 objetivos específicos y 40 prioridades programáticas: Eje 1. Combatir la corrupción y la impunidad, Eje 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder, Eje 3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto (Gobierno- Sociedad) y, Eje 4. Involucrar a la sociedad y el sector privado, con la finalidad de generar las condiciones necesarias para un control efectivo de la corrupción en México (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, 2020).

El siguiente cuadro refleja, de manera resumida, los ejes operativos y objetivos generales como específicos de la PNA, así como las instancias gubernamentales encargadas de liderar la implementación. En este se observa, en primera instancia, líneas generales y no proyectos específicos sobre las que se han de formular acciones y políticas específicas, lideradas por el CC-SNA, que atiendan problemáticas contextualizadas a nivel federal, estatal, regional y municipal.

Cuadro 1.
Ejes, objetivos específicos y líderes de implementación de la PNA

Eje	Objetivos Específicos	Líderes de implementación
<i>Combatir la corrupción y la impunidad</i> Objetivo general: “Combatir la corrupción e impunidad mediante la generación, adecuación y fortalecimiento de los procesos de denuncia, detección, investigación, substanciación y sanción; promoviendo mecanismos de coordinación y transparencia proactiva”	1) “Promover los mecanismos de coordinación de las autoridades competentes para la mejora de los procesos de prevención, denuncia, detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción” 2) “Fortalecer las capacidades institucionales para el desahogo de carpetas de investigación y causas penales en materia de delitos por hechos de corrupción”	*Secretaría de la Función Pública (SFP) *Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA) *Auditoría Superior de la Federación (ASF) *Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) *Consejo de la Judicatura Federal (CJF) *Comité de Participación Ciudadana (CPC) *Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción (FEMCC).
<i>Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder</i> Objetivo general: “Disminuir los márgenes de arbitrariedad en el servicio público mediante mecanismos de profesionalización, integridad, control interno, auditoría, fiscalización, rendición de cuentas en el uso de recursos públicos y en la operación de procesos institucionales clave al interior de las administraciones públicas”	1) “Fortalecer el servicio público mediante servicios profesionales de carrera y mecanismos de integridad a escala nacional, bajo principios de mérito, eficiencia, consistencia estructural, capacidad funcional, ética e integridad” 2) “Fomentar el desarrollo y aplicación de procesos estandarizados de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto con un enfoque de máxima publicidad y participación de la sociedad en la gestión de riesgos y el fomento de la integridad empresarial” 3) “Fortalecer los mecanismos de homologación de sistemas, principios, prácticas y capacidades de auditoría, fiscalización, control interno y rendición de cuentas a escala nacional.”	*Secretaría de la Función Pública (SFP) *Auditoría Superior de la Federación (ASF) *Consejo de la Judicatura Federal (CJF) *Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) *Comité de Participación Ciudadana (CPC) *Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA)
<i>Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad</i> Objetivo general: “Fortalecer los puntos de contacto, espacios de interacción y esquemas de relación entre los entes públicos y distintos sectores de la sociedad, a fin de contener sus riesgos de corrupción”	1) “Promover la implementación de esquemas que erradiquen áreas de riesgo que propician la corrupción en las interacciones que establecen ciudadanos y empresas con el gobierno al realizar trámites, y acceder a programas y servicios públicos.” 2) “Impulsar la adopción y homologación de reglas en materia de contrataciones públicas, asociaciones público-privadas y cabildeo, que garanticen interacciones integrales e imparciales entre gobierno y sector privado.”	*Secretaría de la Función Pública (SFP) *Auditoría Superior de la Federación (ASF) *Consejo de la Judicatura Federal (CJF) *Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) *Comité de Participación Ciudadana (CPC)
<i>Involucrar a la sociedad y el sector privado</i> Objetivo general: “Incentivar el involucramiento de diversos sectores de la sociedad en el control de la corrupción mediante el fortalecimiento e institucionalización de mecanismos de participación, vigilancia y autorregulación social, bajo un enfoque incluyente y con perspectiva de género.”	1) “Impulsar el desarrollo de mecanismos efectivos de participación que favorezcan el involucramiento social en el control de la corrupción, así como en la vigilancia y rendición de cuentas de las decisiones de gobierno.” 2) “Promover la adopción y aplicación de principios, políticas y programas de integridad y anticorrupción en el sector privado.” 3) “Fomentar la socialización y adopción de valores prácticos relevantes en la sociedad para el control de la corrupción.”	*Secretaría de la Función Pública (SFP) *Auditoría Superior de la Federación (ASF) *Consejo de la Judicatura Federal (CJF) *Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA) *Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) *Comité de Participación Ciudadana (CPC) *Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción (FEMCC).

Fuente: Elaboración propia con base en (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, 2020).

Los primeros dos ejes de acción del PNA, en segundo lugar, hacen referencia a la transparencia y rendición de cuentas desde la perspectiva del quehacer gubernamental, con el añadido conceptual ético de la integridad y profesionalización en el quehacer público que incide en responder a los cuestionamientos básicos de la transparencia “clara” en torno al qué, quiénes toman las decisiones y por qué toman determinadas acciones que tienen un impacto en la población.

Subsecuentemente, los últimos dos ejes de acción de dicho plan pretenden involucrar a la sociedad mediante su interacción y participación de esta en labores de prevención, vigilancia y control social. Ello supone, de manera gradual, fomentar la participación social y ciudadanía como ente no institucional de contrapeso a las decisiones gubernamentales mediante el ejercicio del derecho a la petición y de demanda de explicación de acciones que se enmarca en la construcción de una cultura política cívica democrática.

En otro orden de ideas, cada eje y objetivo general como específico, al igual que las prioridades programáticas, estarían lideradas por aquellas instituciones del Estado Mexicano relacionadas con la prevención, investigación y sanción de la corrupción. En su integración tiene representación los tres poderes de la Unión, organismos autónomos y una representación ciudadana, mientras que la representación de las entidades federativas únicamente se limitó a conocer comentarios, opiniones y propuestas en los foros regionales de consulta.

La no participación directa dentro del CC-SNA por parte de las entidades federativas corresponde al espíritu de alcance nacional hacia lo local que la propia LGSNA impregna hacia las entidades federativas. Estas, de acuerdo con el capítulo V de dicha norma, deben crear un sistema estatal que tenga una conformación y atribuciones similares al SNA; la relación entre el sistema nacional y los sistemas nacionales se conduce a través de las secretarías técnicas.

El desarrollo general de los ejes, objetivos y prioridades que conforman al PNA, mientras tanto, tuvo como base de conformación la participación nacional reflejada en ocho foros regionales en los cuales hubo la participación cercana a 950 miembros de los sistemas locales, servidores públicos, académicos, miembros de las Organizaciones de la Sociedad Civil, entre otros, de los cuales 618 participaron en mesas de trabajo. Derivado de ello y tras diversos diagnósticos que llevo a cabo al SNA, se analizaron 194 estudios, investigaciones y documentos de interés. Sumado a ese esfuerzo el SNA generó la construcción de una base de datos, la cual se realizó con base en 118 fuentes distintas, conteniendo cerca de 1,200 líneas de información y con 4,700 registros dedicados al tema (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-c).

A la par de lo anterior, se generó una consulta ciudadana en línea previa a la organización de los foros temáticos a modo de insumos preliminares por parte de la sociedad. Durante el 31 de agosto al 5 de octubre de 2018, periodo en que dicha consulta fue aplicada, participaron 19,416 personas, completando el proceso 14,079 participantes, donde el 47.2% fueron mujeres y el 52.8% fueron hombres con una edad promedio general de 37.4 años.

En este sentido y en términos generales, la Política Nacional Anticorrupción del año 2020 es la consecuencia de un análisis de datos oficiales y de evidencias generadas por los distintos sectores del quehacer nacional, así como de instituciones internacionales. Empero, el espíritu de colaboración y formación de políticas como acciones para enfrentar el problema público de la corrupción e impunidad siguió la línea relacional establecida entre el PNA-LGSNA: una relación de mandatos y colaboración de orden vertical.

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) y Plataforma Digital Nacional

El Sistema Nacional Anticorrupción se ha constituido como “el espacio de coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos” (Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-c). Es decir, establece un sistema de relaciones intergubernamentales como parte del esfuerzo del Estado Mexicano para combatir a la corrupción como problema público y fortalecer a la transparencia y rendición de cuentas como valores y principios del régimen democrático.

Su estructura a nivel nacional se compone de un Comité Coordinador, conformado por el Presidente/a del Comité de Participación Ciudadana que es, a su vez, del Comité Coordinador, Titular de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), Titular de la Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción (FEMCC), Titular de la Secretaría de la Función Pública (SFP), Representante del Consejo de la Judicatura Federal (CJF), Comisionado/a Presidente del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y el/la Magistrado/a Presidente/a del Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA) (Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-c).

Como el mismo SNA señala, su función sustantiva se centra específicamente en prevenir, fiscalizar, detectar y sancionar posibles actos de corrupción. En primer lugar, para prevenirla, el SNA se encarga de diseñar políticas públicas, cuidando su implementación y mide el grado de éxito y/o fracaso de sus objetivos; en segundo lugar, en torno a la fiscalización, vigila y controla el uso de los recursos públicos: de dónde vienen, a dónde van y en qué se usan, para evitar posibles desvíos y actos ilícitos; en tercer lugar, se detectan los “focos rojos” para diseñar políticas públicas relevantes e investigar posibles delitos relacionados con hechos de corrupción cometidos por servidores públicos y particulares y, por último, se castigan las faltas administrativas y actos de corrupción con la penalidad acorde al delito, a partir de lo que determina la normatividad correspondiente (Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-c).

Este Sistema Nacional Anticorrupción muestra un esfuerzo de coordinación entre diversos entes y para ello echa mano de diversos instrumentos. Una de ellas es la Plataforma Digital Nacional (PDN) del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), que se caracteriza por ser un instrumento de inteligencia que tiene por objetivo eliminar las barreras de información para que los datos públicos sean comparables, accesibles y utilizables a efecto de combatir cualquier acto de corrupción en el territorio nacional; esta es una herramienta gratuita y pública para cualquier persona que desee consultar información sobre sujetos obligados, salvo aquella información que la normatividad declare como reservada o confidencial (Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-a).

Para su funcionamiento, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), organismo descentralizado no sectorizado, es responsable de administrar la PDN. Además, es imperante mencionar que la PDN no es generadora ni un repositorio de datos, sino una plataforma de interoperabilidad (obtención y/o transmisión de datos con otros sistemas) que consulta información de diversas fuentes. Para el desarrollo de la PDN considera seis tipos de sistemas que integran datos estratégicos para la lucha contra la corrupción, contemplados en la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA) (Plataforma Digital Nacional, s.f.-b):

Sistema de evolución patrimonial, de declaración de intereses y constancia de presentación de declaración fiscal (SI): sirve para consultar las declaraciones patrimoniales, trayectoria laboral y declaraciones sobre posibles conflictos de interés de las y los servidores públicos.

Sistemas de los servidores públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones (S2): es posible consultar el nombre, puesto e institución de las personas servidoras públicas que intervienen en los procesos de contratación, además de su nivel de responsabilidad.

Sistema nacional de servidores públicos y particulares sancionados (S3): permite la consulta de aquellas personas, sean servidores públicos o particulares, que hayan sido sancionados por algún hecho de corrupción. Esta se tipifica entre faltas graves y no graves, para el caso de las personas servidoras públicas, o para personas físicas o morales en el caso de los particulares.

Sistema de información y comunicación del Sistema Nacional Anticorrupción y del Sistema Nacional de Fiscalización (S4): si bien es un sistema en proceso de construcción, su objetivo es centralizar la información que generan los entes integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF) para ampliar la cobertura e impacto de la fiscalización de los recursos federales y locales a través de un modelo de coordinación entre los tres niveles de gobierno.

Sistema de denuncias públicas de faltas administrativas y hechos de corrupción (S5): en proceso de construcción, pretende ser un canal único para la presentación de denuncias de faltas administrativas y de hechos de corrupción. Esta pretende que su presentación, tramite y seguimiento sea expedito, generando información de relevancia para el SNA.

Sistema de información pública de contrataciones (S6): permite a cualquier persona ver la serie de contrataciones que cada Secretaría Ejecutiva estatal provee en torno a la dependencia o institución contratante, tipo de contratación, ciclo o periodo, proveedor y montos. En síntesis, permite observar cuánto gastan los gobiernos, qué tipo de procedimientos utilizan y la información de los proveedores que son contratados y que prestan alguna clase de servicios (Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-b).

Dentro de la Plataforma Digital Nacional, existe un apartado denominado “Mercado Digital Anticorrupción (MDA)” el cual se caracteriza por ser un espacio en el que se encuentran disponibles herramientas de uso libre con las que se pretende facilitar el desarrollo y conexión con los sistemas que conforman la Plataforma Digital Nacional. Además, presenta herramientas que fueron desarrolladas por diversas instituciones y que buscan cumplir con los objetivos de la PDN.

Sumado a lo anterior, también se tiene un avance de interconexión el cual se refleja en un tablero³ que muestra los avances trimestrales de las secretarías ejecutivas de los Sistemas Locales Anticorrupción en el desarrollo de los sistemas. A través de un cuestionario elaborado por la SESNA, es posible conocer el avance institucional en las siguientes categorías:

General: para permitir recabar información y mantener contacto con el personal encargado del desarrollo de la Plataforma Digital o un Sistema de Información de las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción.

Normatividad: para conocer el avance de las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción en la elaboración de sus bases para el funcionamiento de su plataforma digital o sistema de información.

Capital humano: permite reconocer si las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción cuentan con un equipo interno o externo encargado del desarrollo de su plataforma digital o sistema de información.

Procesos de interconexión: permite conocer el avance de las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción en la incorporación de datos a la PDN (Plataforma Digital Nacional, s.f.-a).

³ Este tablero representa los avances trimestrales de las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Locales Anticorrupción en el desarrollo de los sistemas: (1) de evolución patrimonial, de declaración de intereses y constancia de presentación de declaración fiscal, (2) de servidores públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones públicas y (3) de servidores públicos y particulares sancionados.

Dicho cuestionario se compone de 15 preguntas donde el mayor peso de puntaje, entre 0 a 100 puntos, se otorga a los procesos de interconexión con 70 puntos. El resto se divide entre capital humano con 20 puntos y la normatividad con 10 puntos, mientras que el apartado general no cuenta con puntaje establecido; dicho cuestionario, cabe decir, forma parte de la segunda metodología de evaluación de la SESNA a las Secretarías Ejecutivas Estatales (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-b).

La primera metodología implicaba un análisis más complejo: 36 preguntas que se dividieron en cinco categorías donde, en un rango de 0 a 100 puntos, la mayor parte de puntaje se dirimía en el desarrollo de mecanismos de comunicación y el mapeo y gestión de datos con 30 puntos cada uno; las categorías fueron las siguientes:

Normatividad: permite conocer el avance de la Secretaría Estatal respecto a las Bases para el Funcionamiento de su Plataforma Digital Estatal o Sistema de Información, y en caso de contar con ellas, conocer si han identificado los requerimientos que se desprenden de las mismas.

Infraestructura: permite conocer si la Secretaría Estatal cuenta con la infraestructura para el almacenamiento y procesamiento de la información que se desprende de los Sistemas 2 y 3, o bien, si cuenta con los recursos financieros para adquirirla/rentarla.

Capital humano: se enfoca en conocer si la Secretaría Estatal cuenta con un equipo interno o externo con los conocimientos técnicos vigentes necesarios para el desarrollo de su Plataforma Estatal o Sistema de información.

Mapeo y gestión de datos: reporta si la Secretaría Estatal ha identificado los proveedores/generadores de información de los Sistemas 2 y 3, si ha establecido comunicación con ellos, si conocen los datos disponibles, así como si se han establecido los mecanismos y la periodicidad de la transferencia de la información hacia la Plataforma Digital Estatal o Sistema de Información.

Desarrollo de mecanismos de comunicación: informa el estado actual del desarrollo de las Interfaces de Programación de Aplicaciones (API's por sus siglas en inglés) que permitirán la transferencia de la información de los Sistemas 2 y 3, de la Secretaría Estatal hacia la Plataforma Digital Nacional (Plataforma Digital Nacional, s.f.-b).

La diferencia radica en que el modelo de análisis más sintético de 15 preguntas incorpora preguntas correspondientes al sistema 1 de evolución patrimonial, declaración de intereses y constancia de declaración fiscal que no estaban presentes en el primera metodología que atendía únicamente al sistema 2 de los servidores públicos intervinientes en los procesos de contratación y al sistema 3 de servidores públicos y particulares sancionados.

De la coordinación entre los diversos órdenes de gobierno en materia anticorrupción: aplicación y resultados institucionales.

A lo largo de su existencia, desde 2017 al 2025, el Comité Coordinador del SNA (CC-SNA) que ha sido el encargado de establecer, promover y evaluar la política pública a nivel nacional para el combate a la corrupción y de diseñar mecanismos de coordinación con las entidades federativas, ha realizado un total de 31 sesiones, 162 acuerdos, 4 recomendaciones y una exhortación.

En dicho marco, para entender la dinámica de incentivos o desincentivos sobre el comportamiento institucional entre los diversos órdenes de gobierno que inciden, a su vez, en los resultados generados en torno al combate a la corrupción, es menester la revisión de tres ejes tópicos: a) las bases críticas generales que constituyen el modelo del SNA, b) las recomendaciones del Comité Coordinador del SNA hacia el ámbito subnacional y c) el seguimiento y evaluación a la implementación del Plan Nacional Anticorrupción.

Bases críticas generales que constituyen al modelo del SNA

El modelo del SNA, a diferencia de otros organismos y experiencias internacionales en torno al combate a la corrupción, supone un “...ecosistema cooperativo y colaborativo de agencias e instituciones...” (Cepeda, 2022, p. 121) en contraste con estructuras centralizadas de toma de decisiones. Para su óptimo funcionamiento, es necesario que las agencias e instituciones colaboren entre sí y, a su vez, ejerza cada quién un rol de peso y contrapeso frente a las demás.

La falta de una institucionalización plena se origina frente a la falta de integración o cooperación sustentada, primordialmente, por las resistencias de grupos de poder internos y externos al sistema político, la ausencia de designaciones, la reducción de presupuestos públicos para su óptimo funcionamiento o la crítica e infravaloración de las decisiones y acciones del SNA. Las últimas tres razones se han mostrado como punta de lanza para comprender el grado de eficacia y eficiencia del modelo propuesto.

Como muestra de ello ha sido, en primer lugar, ha sido clara la falta de designaciones oportunas en su momento de magistraturas del Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA), ente sancionatorio, y de integrantes del Comité de Participación Ciudadana (CPC) como órgano de interacción entre sociedad civil y academia con el SNA, así como de su Comité de Selección (Ortiz, 2025). A esto se añade la falta de su Secretario Ejecutivo que, a inicios de 2025, presentó su renuncia al ser investigado por uso indebido de recursos públicos.

En segundo lugar, desde 2018, ha existido una tendencia hacia la reducción de los presupuestos públicos a los órganos integrantes del SNA. Con excepción de la ASF, la SFP y la FEMCC, se ha reducido el presupuesto para el funcionamiento de las instituciones anticorrupción en un 10% promedio en términos reales teniendo como principales entes perjudicados al INAI, al TFJA, al SESNA y al CJF (IMCO Staff, 2023); esto no se desliga del proceso de desdén e infravaloración de las instituciones anticorrupción.

Finalmente, en tercer lugar, la falta de designaciones y la reducción presupuestaria se explican por el proceso de infravaloración y desdén de las instituciones encargadas de combatir a la corrupción. En entonces presidente Andrés Manuel López Obrador señaló que el SNA era una “vil simulación” al crearse en “plena corrupción” para combatir a la misma, por lo que no servía al propósito por el cual fue creada (Redacción El Economista, 2023).

Esa infravaloración se llevó a la práctica con la desaparición de diversos órganos autónomos, entre ellos el INAI. A partir del decreto del 20 de diciembre de 2024, publicado en el Diario Oficial de la Federación, el INAI entró en un proceso de entrega y recepción de funciones a la nueva Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno (SABG, predecesora del SFP) que marcaría un paso adicional a los ya señalados para la posible desaparición de la estructura y el modelo del SNA (Maldonado, 2025), tendiente a la centralización y la eliminación de una estructura horizontal de funciones y contrapesos.

Es así como el propio SNA, en palabras de Raquel Buenrostro, titular de la SABG, se encuentra en la encrucijada entre su funcionamiento o su irrelevancia. Si bien señaló su disposición de revitalización del SNA, también expresó la necesidad de modificar el paradigma de lo punitivo hacia lo preventivo en materia de corrupción frente la persistencia de la impunidad, la corresponsabilidad entre lo público y lo privado en la materia y un nuevo enfoque a la Plataforma Digital Nacional como precepto de generación de inteligencia e innovación y no un simple repositorio de datos (Magallanes, 2025).

Las recomendaciones del Comité Coordinador del SNA hacia el ámbito subnacional

Las cuatro recomendaciones no vinculantes que ha emitido el Comité Coordinador del SNA a lo largo del periodo 2017-2025 han tenido que ver, precisamente, con actividades y funciones de los Sistemas Locales Anticorrupción (SLA). Además de dar seguimiento constante sobre la selección de jueces y magistrados locales, las recomendaciones han versado sobre la necesidad de una armonización jurídica y operativa de los SLA hacia los componentes programáticos y operativos del SNA.

Cabe decir, como elemento preliminar, que el grado de cumplimiento de las recomendaciones no solo incide en la mostrar la calidad de las relaciones de cooperación y coordinación entre el SNA y los SLA, sino que explica otro de los factores que han sido objeto de crítica al modelo del SNA: la baja institucionalización y consolidación de este sistema radica en la baja operatividad y funcionalidad de los SLA.

La primera de ellas, con fecha del 15 de enero de 2018, versó sobre la selección de jueces y magistraturas en las entidades federativas al recomendar seguir la bases procedimentales del nivel federal para magistrados de circuito y jueces designados por concurso que realizaba el CJF. Esto tenía como finalidad el fortalecer la independencia y autonomía del Poder Judicial de los Estados y promover la seguridad jurídica para las personas que deseen acceder a dichos cargos.

Dicha recomendación tuvo, de acuerdo con los rubros establecidos por los informes anuales y de seguimiento de la (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, s.f.-a), 6 aceptaciones totales, 2 aceptaciones parciales, 21 negativas, 1 copia de conocimiento y 2 sin respuesta por parte de los poderes ejecutivos locales. Mientras tanto, en lo relativo a los poderes legislativos locales, 5 congresos dieron su aceptación total, 3 aceptaron parcialmente, 13 se negaron, 3 con copia de conocimiento, 1 bajo el rubro de “otros” y 7 sin respuesta.

La segunda de ellas, con fecha del 21 de enero de 2021, se emitió la recomendación a diversos poderes legislativos de las Entidades Federativas para que realizaran reformas legales para dejar sin efectos, en caso dado de que existieran, a los Sistemas Estatales de Fiscalización. Su objetivo era evitar la duplicidad de funciones y orientar, así, la correcta integración y funcionamiento de los SLA como marca la Ley General en la materia.

Esta recomendación, a finales del año 2024, tuvo una aceptación total de 2 congresos locales, ninguna negativa, 1 turnada para su análisis, 3 catalogados bajo el rubro de “otros”, es decir, que no aceptan ni rechazan ni atienden al sentido de esta, y 8 omisos, integrando el universo de 14 entidades a los cuales fue dirigida dicha recomendación. Mientras tanto, fueron 9 congresos locales que no establecieron una respuesta, 4 de ellos son catalogados como “hallazgos” al ser congresos que no brindaron respuesta pero buscaron dar cumplimiento a la recomendación y 5 “sin respuesta y sin hallazgo” que implica que no emiten respuesta y no existen hechos notorios para lograr cumplir con la recomendación.

La tercera de ellas, con fecha del 27 de enero de 2022, señala la recomendación sobre la necesidad de interconexión de diversas instituciones a la PDN puesto que muchas de ellas no había realizado dicho procedimiento. A fines de ese año se concluyó dicha recomendación con el impacto de 29 de 32 respuestas de las Secretarías Ejecutivas de los SLA, de las cuales 28 habrían respondido en sentido afirmativo y una con solicitud de aclaración; las tres secretarías ejecutivas restantes permanecieron omisas a dicha recomendación

Finalmente, la cuarta de ellas que fue presentada el 08 de febrero de 2024 versaba sobre la necesidad de que los entes públicos y órganos facultados a nivel local realizaran los procedimientos de selección y nombramientos necesarios para cubrir las Comisiones de Selección, de los Comités de Participación Ciudadana y de los Titulares de la Secretarías Ejecutivas, todos de los Sistemas Estatales Anticorrupción.

A mediados del año 2025 no se disponía de información pública sobre el grado de aceptación o rechazo a dicha medida. En líneas generales, el grado de aceptación sobre las recomendación no vinculantes del CC-SNA hacia el ámbito subnacional ha sido variable con tendencias hacia el rechazo. Los datos reflejan que únicamente el 25% de los poderes ejecutivos y legislativos locales aceptaron total o parcialmente la recomendación sobre la designación de magistraturas y jueces y en torno a la eliminación de los Sistemas de Fiscalización Estatal el 64.29% de los congresos locales contestaron a la recomendación, pero solo 2 de 14 poderes legislativos a los que fue dirigida esta han realizado reformas a sus leyes anticorrupción.

En torno a la interconexión institucional con la Plataforma Digital Nacional y a la integración de las comisiones, comités y titulares de las distintas áreas que conforman al funcionamiento de los Sistemas Locales Anticorrupción, los efectos de dichas recomendaciones son observables en el siguiente cuadro, destacando el hecho de que se cuenta con el 64.84% de asignaciones realizadas y 17.88% de avance promedio de interconexión a los distintos sistemas de la PDN.

Tabla 2.
Situación sobre los Sistemas Locales Anticorrupción al 2025

Entidad	Núm. Asign. realizada s	Integrantes SEA					Interconexión a la PDN (%)			
		CS	CPC	CC- SEA	CR- SF	Titular SESEA	S1	S2	S3	S6
Aguascalientes	33 de 42	6	4	13	8	1	100	96.77	0.00	13.98
Baja California	33 de 34	5	5	14	9	0	0.76	0.00	0.00	0.00
B.C. Sur	18 de 18	5	5	7	N/A	1	100	100	19.05	26.56
Campeche	8 de 22	0	1	7	N/A	0	0.00	15.89	0.00	0.00
Chiapas	18 de 20	7	4	7	N/A	0	91.34	79.22	0.00	0.00
Chihuahua	13 de 22	0	5	7	N/A	1	45.64	42.95	10.53	0.67
CDMX	7 de 29	0	0	7	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00
Coahuila	22 de 22	9	5	7	N/A	1	0.00	16.81	0.00	0.00
Colima	7 de 24	0	0	6	N/A	1	0.00	0.00	0.00	0.00
Durango	31 de 31	9	5	7	9	1	0.00	95.38	3.23	0.00
México	32 de 32	9	5	7	10	1	3.10	99.05	2.21	1.19
Guanajuato	36 de 36	9	5	12	9	1	7.87	14.96	100	0.00
Guerrero	6 de 27	0	0	5	0	1	1.39	2.09	3.15	0.00
Hidalgo	8 de 28	0	1	7	N/A	0	0.00	0.00	0.00	0.00
Jalisco	30 de 31	9	5	7	8	1	65.22	50.72	81.40	0.21
Michoacán	20 de 25	9	1	9	N/A	1	36.98	54.72	88.15	3.77
Morelos	9 de 30	0	0	7	2	0	34.97	84.62	0.00	0.70
Nayarit	12 de 31	0	2	7	2	1	9.09	0.00	0.00	0.00

Nuevo León	13 de 24	7	0	6	N/A	0	0.00	0.00	0.00	0.00
Oaxaca	0 de 22	0	0	0	N/A	0	0.00	0.00	0.00	0.00
Puebla	17 de 22	6	5	5	N/A	1	66.56	38.64	29.55	0.32
Querétaro	7 de 22	0	0	6	N/A	1	0.00	31.50	0.00	0.00
Quintana Roo	18 de 18	5	5	7	N/A	1	100	10.47	28.0	1.16
San Luis Potosí	16 de 27	5	2	6	2	1	52.72	49.46	0.00	0.00
Sinaloa	21 de 22	9	5	6	N/A	1	0.44	22.22	15.79	0.00
Sonora	6 de 22	0	0	6	N/A	0	0.00	0.00	0.00	0.00
Tabasco	16 de 18	5	4	7	N/A	0	1.03	83.51	0.00	0.00
Tamaulipas	12 de 22	0	4	7	N/A	1	0.96	0.00	0.00	0.00
Tlaxcala	12 de 13	N/A	4	7	N/A	1	33.97	33.97	0.00	0.00
Veracruz	7 de 31	0	0	6	0	1	0.00	2.15	2.54	0.92
Yucatán	20 de 20	7	5	7	N/A	1	0.00	1.05	2.09	0.00
Zacatecas	14 de 18	4	3	7	N/A	1	37.82	37.82	0.00	0.00
Total y Prom.	522 de 805	125	90	226	59	22	24.68	33.25	12.05	1.55

Nota: N/A hace referencia a aquellas posiciones que la normatividad local no exige su conformación.

Fuente: Elaboración propia con base en (Sistema Nacional Anticorrupción, 2025, pp. 12-76).

Los datos expresados reflejan, en primer lugar, que únicamente siete entidades federativas tienen el 100% de las designaciones realizadas para sus SLA y que, en su conjunto, el 35.16% de las designaciones totales estaban pendientes. Por otro lado, en torno a la interconexión con la PDN, se señala que las instituciones de siete entidades no han avanzado en ningún sentido para integrarse a dicha plataforma representando un faltante de información cercana a la cuarta parte del total.

En resumen, en atención a las recomendaciones emanadas por el CC-SNA, es notable la falta de voluntad política de las instituciones y órganos ejecutivos como representativos a nivel subnacional para atenderlas. A la falta de armonización legislativa, se carece de la totalidad de funcionarios designados para la operación de los SLA y de información suficiente disponible en la PDN lo que conduce a una infravaloración de los SLA y sus funciones como capacidades que se encuentran, al momento de la indagatoria, se encuentran limitadas.

Seguimiento y evaluación al Plan Nacional Anticorrupción

Para evaluar los avances y alcances del Plan Nacional Anticorrupción (PNA), el CC-SNA estableció en el año 2024 diez indicadores nacionales para dar seguimiento a los objetivos específicos del PNA. Estos miden los índices de: a) coordinación del SNA, b) aprovechamiento de capacidad del sistema de justicia en materia de combate a la corrupción, c) profesionalización del servicio público, d) estandarización presupuestaria, e) homologación de capacidades fiscalizadores, f) control de riesgos, g) fortalecimiento a las contrataciones públicas, h) fortalecimiento a la participación ciudadana, i) mecanismos de integridad en el sector privado y j) normalización de la corrupción.

Del total de la medición de estos índices, al mes de septiembre de 2024, se expresa un avance general en las entidades federativas del 40% promedio. Empero, cada entidad federativa muestra distintos matices y grados de avance; el siguiente cuadro señala el avance de cada índice de evaluación que se identifica por la letra asignada en el inicio del presente subapartado⁴.

Tabla 3.

Evolución de la Política Nacional Anticorrupción en las entidades federativas

Estado	Índices de evaluación (%)										Promedio (%)
	A)	B)	C)	D)	E)	F)	G)	H)	I)	J)	
Aguascalientes	30	54	36	92	S.I	86	21	49	32	79	47
Baja California	16	42	41	92	S.I	62	18	49	28	85	40
Baja California Sur	4	50	44	72	S.I	67	28	48	31	81	40
Campeche	11	24	40	83	S.I	51	18	29	0	86	31
Chiapas	39	31	42	85	S.I	49	5	42	2	78	35
Chihuahua	23	58	43	92	S.I	52	43	57	19	80	45
Ciudad de México	7	90	43	79	S.I	92	18	52	26	73	48
Coahuila	19	23	43	92	S.I	63	23	51	24	78	40
Colima	9	5	16	74	S.I	58	35	45	1	80	29
Durango	23	22	45	83	S.I	49	21	38	32	73	38
México	22	68	38	92	S.I	58	31	47	23	73	45
Guanajuato	16	19	46	92	S.I	92	14	65	25	75	44
Guerrero	16	52	32	83	S.I	55	23	63	0	78	39
Hidalgo	16	58	34	92	S.I	67	16	58	33	77	44
Jalisco	24	17	39	100	S.I	71	50	55	23	69	46
Michoacán	20	43	40	89	S.I	70	20	54	28	84	42
Morelos	17	40	33	92	S.I	50	16	41	32	74	39
Nayarit	13	49	43	88	S.I	56	22	49	2	72	39

⁴ La explicación de cada índice es la siguiente: a) coordinación del Sistema Nacional Anticorrupción: mide el grado de consolidación de la colaboración interinstitucional necesaria para la eficaz implementación de las políticas anticorrupción, b) de aprovechamiento de capacidades del sistema de justicia en materia de combate a la corrupción: estima la relación entre capacidades institucionales con las que cuentan las fiscalías especializadas y órganos jurisdiccionales, así como el desahogo de investigaciones y juicios en materia de combate a la corrupción, c) profesionalización del servicio público: analiza el grado de cobertura de esquemas de profesionalización de las personas servidoras públicas, d) estandarización presupuestaria: valora la adopción de prácticas, metodologías e instrumentos estandarizados de presupuestación y ejercicio del gasto, e) de homologación de capacidades fiscalizadoras: mide el grado de homologación de normas y procesos de auditoría y fiscalización, así como la suficiencia de sus capacidad y recursos en el marco del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), f) de control de riesgos: estima el alcance en la implementación de esquemas de contención que contribuyen a disminuir los riesgos de corrupción entre servidores públicos y la ciudadanía, g) de fortalecimiento a las contrataciones públicas: mide el grado de adopción de procedimientos, reglas y herramientas informáticas que fomenten la transparencia, competencia y uso eficiente de recursos en procesos de contrataciones públicas, h) de fortalecimiento de la participación ciudadana: mide el grado de presencia de esquemas de transparencia y acceso a la información en los entes públicos, así como la adopción de mecanismos de participación ciudadana para fortalecer las acciones de seguimiento, evaluación y toma de decisiones, i) de mecanismos de integridad en el sector privado: da seguimiento a la implementación de políticas de integridad empresarial para mitigar los riesgos de corrupción en la iniciativa privada y j) de normalización de la corrupción: analiza actitudes y valores de la sociedad con respecto a la corrupción.

Nuevo León	22	34	47	100	S.I	69	23	51	28	86	43
Oaxaca	0	0	31	85	S.I	39	15	37	0	71	29
Puebla	28	36	40	92	S.I	63	21	53	26	81	42
Querétaro	3	65	38	89	S.I	67	23	48	18	68	43
Quintana Roo	28	96	41	92	S.I	57	31	75	22	86	51
San Luis Potosí	13	8	33	82	S.I	50	14	36	19	81	30
Sinaloa	11	8	42	97	S.I	69	17	65	18	81	38
Sonora	1	83	22	92	S.I	60	31	60	20	82	43
Tabasco	6	0	37	92	S.I	81	21	41	5	86	33
Tamaulipas	3	39	36	78	S.I	74	23	36	29	83	37
Tlaxcala	30	29	38	78	S.I	69	21	41	0	77	37
Veracruz	13	38	37	83	S.I	57	30	37	33	78	39
Yucatán	8	74	44	92	S.I	72	23	52	29	84	45
Zacatecas	6	22	45	92	S.I	72	21	43	30	74	40
Total y prom.	15. 53	39. 91	38. 41	88. 00	N/A	63. 97	23. 00	48. 97	19. 94	78. 53	40.03

Nota: El índice e) sobre homologación de capacidades fiscalizadoras no se contó con información disponible.

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de (Sistema Nacional Anticorrupción, 2024).

De acuerdo con los anteriores datos, es posible observar diversas materias de análisis sobre el desempeño de los gobiernos subnacionales para desarrollar y aplicar la Política Nacional Anticorrupción. Es en este sentido que, en líneas generales, 17 de 32 entidades federativas están por debajo de la línea promedio destacando casos graves como son los estados de Colima, Oaxaca y San Luis Potosí, mientras que los casos con mayor ahí la implementación del PNA son Quintana Roo, Aguascalientes y la Ciudad de México.

Para efectos del análisis, sin demérito de otros indicadores, es menester focalizar la atención en torno a los índices sobre la coordinación del SNA, aprovechamiento de capacidad del sistema de justicia en materia de combate a la corrupción y sobre la normalización de la corrupción. Esto porque genera una premisa clave: a mayor colaboración y coordinación para la institucionalización del SNA, implicaría el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la procuración e impartición de justicia con lo que, a la postre, bajaría el índice de percepción social de impunidad frente a posibles actos de corrupción.

Sin embargo, frente al 15.53% de avance promedio en la coordinación del SNA, 39.91% en el desarrollo de capacidades institucionales para la procuración e impartición de justicia y el 78.53% de normalización de la corrupción da pauta para señalar que las entidades federativas no han establecido acciones, programas, esquemas y medidas suficientes para alinearse a los planteamientos del PNA y, con ello, fortalecer los fines que dieron origen al SNA.

Desde el punto de vista teórico, esto se explica por la puesta en marcha de esfuerzos significativos de tiempo, recursos y capacidades para lograr un mismo fin, pero las organizaciones que se encargan del combate a la corrupción, con intereses, valores, objetivos y normas propias, pueden entrar en conflicto con las metas y estrategias comunes en la coordinación, lo que genera una inercia organizacional: mantener el statu quo (Campos Delgado, 2020).

Para el caso práctico de los SLA, es posible observar que existen los requisitos mínimos de coordinación (como es el establecimiento de las políticas estatales, informes anuales o la disposición de compartir mayor información), pero no se ha superado el grado de fragmentación vigente entre las entidades. El contar con únicamente 22 programas estatales de implementación y 6 modelos de seguimiento y evaluación ha sido muestra de ello.

Caso similar se encuentra en los municipios, base político-organizacional de los estados, donde los Sistemas Municipales Anticorrupción han encontrado dificultades para su desarrollo al punto que han servido para legitimar acciones de los gobiernos municipales y usar dichas herramientas para perseguir y castigar a opositores, así como desestimar casos de sus aliados (Oliver & Pérez-Chiqués, 2020).

Conclusiones: ¿Qué es necesario fortalecer a nivel subnacional?

A partir de la revisión de las bases jurídicas y de diseño institucional del SNA, así como la serie de resultados obtenidos a nivel general y en el ámbito subnacional, se establece que el origen del SNA suponía el establecimiento un sistema integral de relaciones de colaboración y coordinación, de pesos y contrapesos, entre instituciones, sociedad civil y academia para la prevención, investigación y sanción de actos de corrupción como problema público; las bases teóricas y jurídicas orientan a establecer un esquema de relaciones intergubernamentales de autoridad superpuesta.

Sin embargo, la serie de dificultades y reticencias que emanan desde el ámbito subnacional para fortalecer la incidencia del SNA y aplicar correctamente los lineamientos del Plan Nacional Anticorrupción reflejan una atrofia sistémica. Es decir, no solo el tipo de relaciones intergubernamentales se transforma en un modelo imperfecto de autoridad inclusiva, sino que están presentes diversos factores endógenos y exógenos al SNA que limitan su actuar y que lo vuelven vulnerable en riesgo de caer en la irrelevancia política.

La serie de ideas y propuestas para fortalecer la prevención, sanción y combate a la corrupción a nivel subnacional pasa, en primera instancia, por la voluntad política de los detentadores de tomas de decisión a establecer esquemas de interacción y coordinación en la materia. Subyacentemente, esto implicaría emitir lineamientos concretos para el actuar de los Órganos Internos de Control (OIC), promover el mérito y la transparencia en la serie de nombramientos públicos, promover la digitalización y funcionamiento de los sistemas componentes de la PDN (Labra Delgadillo, 2025).

Radica, de manera fundamental, el fortalecimiento del papel de los Comités de Participación Ciudadana como ejes interlocutores entre instituciones y la sociedad civil como academia, además de ser un órgano que pueda promover programas y propuestas técnicas para la detección de riesgos, evaluación sobre la eficacia de los controles internos organizaciones y la promoción de la cultura y ética pública. Con base en ello, no solo implicaría disminuir la percepción y la tolerancia frente a los actos de corrupción por parte de la sociedad, sino que supondría dar pasos graduales y paulatinos a la construcción de un Estado de Derecho consistente en el respeto a las normas y cerrar espacios a la impunidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, W. (1960). *Intergovernmental Relations in Review*. University of Minnesota Press.
- Aoranoff, R. (1997). Las relaciones y la gestión intergubernamentales. En R. Bañón, & E. Carrillo (Comps.), *La nueva administración pública* (pp. 125-170). Alianza Editorial.
- Campos Delgado, N. A. (7 de Julio de 2020). Los Sistemas Estatales Anticorrupción: el desafío de coordinarse a nivel local. Nexos. <https://bit.ly/4kZtivr>

- Cárdenas, J. y Mijangos, M. (2006). Acerca del marco teórico de la corrupción. En N. González Martín (Coord.), *Estudios jurídicos en homenaje a Marta Morineau: Sistemas jurídicos contemporáneos. Derecho comparado. Temas diversos* (pp. 167-226). Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Carrera Hernández, A.P. (02-05 de noviembre de 2004). Evolución de las relaciones intergubernamentales en México: la búsqueda de un nuevo arreglo institucional ante una nueva geografía del poder político (1980-2000) [Presentación de ponencia]. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.
- Cepeda, J. A. (2022). Gatopardismo mexicano: la infame historia de nuestra corrupción. *Debate*.
- Deysine, A. (1980). Political Corruption: A Review of the Literature. *European Journal of Political Research*, 8(4), 447-462. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.1980.tb00583.x>
- Euben, P. (1989). Corruption. En T. Ball, J. Farr y R. L. Hanson (Eds.), *Political Innovation and Conceptual Change* (pp. 220-246). Cambridge University Press.
- Heidenheimer, A. J., & Johnston, M. (2017). *Political corruption. Concepts & contexts*. Routledge.
- Hinojosa, G. y Mayer, M. (2019). El futuro del Sistema Nacional Anticorrupción de México. La lucha anticorrupción bajo el mandato del Presidente López Obrador. *Advocacy for Human Rights in the Americas*. <https://bit.ly/4aCM6g5>
- IMCO Staff. (12 de Septiembre de 2023). El Sistema Nacional Anticorrupción no ha sido prioridad en este sexenio. Instituto Mexicano para la Competitividad. <https://bit.ly/4l8ULLv>
- Klitgaard, R. (1998). International Cooperation Against Corruption. *Finance and Development*, 35(1), 3-6. <https://doi.org/10.5089/9781451953220.022>
- Labra Delgadillo, I. (12 de Junio de 2025). Diez años del Sistema Nacional Anticorrupción. *Nexos*. <https://bit.ly/3FBONDT>
- Leff, N. H. (1964). Economic Development Through Bureaucratic Corruption. *The American Behavioral Scientist*, 8 (3), 8-14. <https://doi.org/10.1177/000276426400800303>
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, [L.G.S.N.A.], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F.], 20 de mayo de 2021, (México).
- Magallanes, J. (27 de Mayo de 2025). Resultados del Sistema Nacional Anticorrupción han estado por debajo de las expectativas: Raquel Buenrostro. *MVS Noticias*. <https://bit.ly/3HyZO9D>
- Maldonado, M. (12 de Junio de 2025). SNA: entre la corrupción y la simulación. *El Universal Hidalgo*. <https://bit.ly/4mZsUPq>
- Malem Seña, J. F. (2002). *La corrupción. Aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos*. Gedisa Editorial.
- McLean, I., y McMillan, A. (1996). *The Concise Oxford Dictionary of Politics*. Oxford University Press.
- Merino, M. (2018). Opacidad y corrupción: las huellas de captura. Ensayo sobre la definición del problema que entrelaza al Sistema Nacional de Transparencia y al Sistema Nacional Anticorrupción. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.
- Meza, O. y Pérez-Chiqués, E. (20 de Octubre de 2020). La trampa de los sistemas municipales anticorrupción. *Nexos*. <https://bit.ly/3TmmRqx>
- Ortiz, A. (28 de Febrero de 2025). El Sistema Nacional Anticorrupción agoniza entre conflictos, opacidad y problemas para consolidarse. *Animal Político*. <https://bit.ly/4l2rxhd>

- Pierre, J. (2012). Governance and Institutional Flexibility. En D. Levi-Faur (Ed.), *The Oxford Handbook of Governance* (pp. 187-200). Oxford University Press.
- Plataforma Digital Nacional. (s.f.-a). Avances de interconexión subnacional. Sistemas 1,2 y 3. PDN. <https://bit.ly/3PVNiBW>
- (s.f.-b). Avances de interconexión subnacional. Sistemas 2 y 3. PDN. <https://bit.ly/3EeRDxo>
- Redacción El Economista. (25 de Enero de 2023). AMLO arremetió contra el Sistema Nacional Anticorrupción. *El Economista*. <https://bit.ly/4l9HPoJ>
- Rose, R. (1984). *Understanding Big Government*. SAGE.
- Rose-Ackerman, S. (2010). Corruption: Greed, Culture and the State. *Yale Law Journal Online*, 120, 125-140. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1648859>
- Schedler, A. (2004). ¿Qué es la rendición de cuentas? Instituto Federal de Acceso a la Información Pública.
- Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción. (2020). *Política Nacional Anticorrupción*. SESNA. <https://bit.ly/3WIm2uj>
- (s.f.-a). ¿Cómo vamos? Sesiones del Comité Coordinador. SESNA. <https://bit.ly/4gm6eoa>
- (s.f.-b). Metodología para el seguimiento técnico en el proceso de interconexión con los sistemas 1,2 y 3 de la PDN. SESNA. <https://bit.ly/3Q0oOao>
- (s.f.-c). *Política Nacional Anticorrupción*. SESNA. <https://bit.ly/40D03GI>
- Sistema Nacional Anticorrupción. (2025). Informe sobre la situación de los Sistemas Estatales Anticorrupción - Primer Informe Trimestral 2025. SNA. <https://bit.ly/4e2Rb39>
- Sistema Nacional Anticorrupción. (2024). Informe de avances de los indicadores nacionales 2024. Ciudad de México: SNA.
- (s.f.-a). Preguntas frecuentes. PDN. <https://www.plataformadigitalnacional.org/faq>
- (s.f.-b). ¿Qué es la Plataforma Digital Nacional? PDN. <https://www.plataformadigitalnacional.org/about>
- (s.f.-c). ¿Qué hacemos? SNA. <https://www.sna.org.mx/que-hacemos/>
- Ugalde, L. C. (2002). Rendición de cuentas y democracia. El caso de México. Instituto Federal Electoral.
- Wright, D. S. (1997). *Para entender las Relaciones Intergubernamentales*. Fondo de Cultura Económica.