



PROGRAMA ANTICORRUPCIÓN MUNICIPAL

OTHÓN P. BLANCO



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



**CIUDADANOS POR LA
TRANSPARENCIA**



CONTENIDO

Índice de gráficas y mapas	4
Índice de tablas	5
Siglas	6
1. Introducción	8
2. Diagnóstico Local	14
La corrupción en el estado de Quintana Roo y medidas tomadas para su combate: la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PAEQROO), el Programa de Implementación de la PAEQROO y los Programas Anticorrupción Municipales.	
> El problema de la corrupción.	14
> El problema de la corrupción en la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PAEQROO).	15
> Definición normativa de la corrupción.	16
Panorama nacional y estatal de la corrupción.	
> El caso del municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo.	25
Mecanismos para la medición de la corrupción	28
Principales problemáticas en el municipio de Othón P. Blanco	33
Causa 1: Ilegalidad e impunidad.	34
Causa 2: Discrecionalidad y abuso de poder.	40
Carencias en la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización.	
Profesionalización e integridad en el servicio público.	
Procesos de gestión del ciclo presupuestario: planeación, programación, presupuestación, ejercicio del gasto público, seguimiento y evaluación.	
Causa 3: Discrecionalidad en puntos de contacto gobierno-sociedad.	48
Causa 4: Débil involucramiento social en el control de la corrupción.	55
3. Diseño Estratégico	60
Eje 1: combatir la corrupción y la impunidad.	61
Eje 2: combatir la discrecionalidad y el abuso del poder.	66
Eje 3: promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad.	75
Eje 4: involucrar a la sociedad y al sector privado.	82
Referencias	92

ÍNDICE DE GRÁFICAS Y MAPAS

Mapa 1.	Los costos de la corrupción en México.	21
Gráfica 1.	Percepción de los problemas más importantes por entidad federativa.	22
Gráfica 2.	Percepción sobre la frecuencia de corrupción en instituciones y sectores.	23
Gráfica 3.	Percepción sobre la frecuencia de corrupción en instituciones y sectores.	23
Gráfica 4.	Percepción del nivel de corrupción por municipio Quintana Roo, 2019.	27
Gráfica 5.	Nivel de confianza hacia diversos sectores.	28
Gráfica 6.	IPC para países miembros de la OCDE, 2020.	31
Gráfica 7.	Índice Mexicano de Corrupción y Calidad Gubernamental, 2018.	32
Gráfica 8.	Porcentaje de respuestas negativas a la pregunta: si tuvieras conocimiento de un acto de corrupción ¿lo denunciarías?.	36
Gráfica 9.	Quejas o denuncias derivadas del incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos en el municipio de Othón P. Blanco.	37
Gráfica 10.	Número de quejas y denuncias recibidas por incumplimiento de obligaciones, número de sanciones impuestas y número de servidores públicos sancionados en el municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo, 2015-2019.	38
Gráfica 11.	Información Presupuestal del Municipio de Othón P. Blanco, 2009-2020.	46
Gráfica 12.	Tasa de usuarios que experimentaron algún acto de corrupción en al menos uno de los trámites que realizaron.	49
Gráfica 13.	¿Te han solicitado alguna vez un moche para realizar un trámite? Porcentaje de respuestas positivas por municipio. Quintana Roo, 2019.	50
Gráfica 14.	Contratos publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia, 2021.	53
Gráfica 15.	Contratos publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia por destino de gastos, 2021.	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Herramientas metodológicas para medir la corrupción.	29
Tabla 2.	Comparación entre auditorías y observaciones realizadas a las Administraciones Públicas Municipales de Othón P. Blanco, 2014-2018.	39
Tabla 3.	Situación laboral de las y los trabajadores del gobierno municipal de Othón P. Blanco, 2019.	42
Tabla 4.	Años de antigüedad de las y los titulares de las distintas áreas del gobierno municipal de Othón P. Blanco, 2019.	42
Tabla 5.	Modelo de gobierno abierto.	44
Tabla 6.	Selección de indicadores del Barómetro de Información Presupuestal Municipal: Othón P. Blanco, 2020.	47
Tabla 7.	Principales trámites en los cuales se les ha solicitado dinero, por fuera de lo establecido en la ley, por municipio. Quintana Roo, 2019.	51
Tabla 8.	Espacios para la participación y/o consulta ciudadana y número de propuestas recibidas en las administraciones públicas municipales, 2018.	

SIGLAS

ASEQROO	Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo
ASF	Auditoría Superior de la Federación
CC	Comité Coordinador
CICM	Catálogo de Información sobre la Corrupción en México
COFECE	Comisión Federal de Competencia Económica
CPC	Comité de Participación Ciudadana
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CDDPAE	Consulta Digital para el Diseño de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo
CNGMD	Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COPLADEMUN	Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal
EBDH	Enfoque Basado en Derechos Humanos
EFSL	Entidades de Fiscalización Superiores Locales
ENCIG	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental
ENOE	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
ENVIPE	Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre la Seguridad Pública
FECC	Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción
IDAIPQROO	Instituto de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales del Estado de Quintana Roo
IMCO	Instituto Mexicano para la Competitividad
INAFED	Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IPC	Índice de Percepción de la Corrupción
LAASSP	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
LGRA	Ley General de Responsabilidades Administrativas
LGSNA	Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
LOPSRM	Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas
LSAEQROO	Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OGP	Open Government Partnership
OIC	Órgano Interno de Control
PAEQROO	Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo
PAM-OPB	Programa Anticorrupción del Municipio de Othón P. Blanco
PG	Perspectiva de Género
PI-PAEQROO	Programa de Implementación de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo
PNA	Política Nacional Anticorrupción
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PUCA	Portal Único de Contratación Abierta
RCA	Red Ciudadana Anticorrupción
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SFP	Secretaría de la Función Pública



INTRODUCCIÓN

La corrupción es un problema sistémico que suele afectar a todas las sociedades, sistemas políticos y niveles de gobierno sin distinción. Se trata de un tema multidimensional, es decir, que tiene diversas causas, entre las que se encuentran: falta de profesionalización de las y los funcionarios públicos, normatividad deficiente o en exceso, falta de transparencia, débil involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos, impunidad, entre otras.

En el caso de México, la corrupción ha permeado diversas esferas de la vida social generando desconfianza por parte de la ciudadanía hacia los poderes de gobierno y las instituciones públicas. La desconfianza en el gobierno suele tener consecuencias peligrosas, sobre todo en tiempos de crisis, pues deslegitima la actuación gubernamental dando espacio a que otros actores aprovechen el vacío de poder para incumplir la ley o incluso para generar instituciones informales, ajenas al estado, pero que terminan por permear la vida cotidiana y la cultura ciudadana.

Por otra parte, las prácticas de corrupción en la administración pública originan un tratamiento diferenciado entre las personas, en donde generalmente se benefician quienes poseen más recursos o tienen mejores influencias. Esto tiende a acentuar las desigualdades sociales e incrementa los niveles de marginación y rezago social.

En nuestro país, la creación del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) en 2015 y del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (SAEQROO) en 2018, ha sido un claro esfuerzo sistémico por erradicar esta problemática. El objetivo de estos organismos es fortalecer la confianza de los ciudadanos en las instituciones en un marco de promoción de la legalidad y las buenas prácticas a través

del fortalecimiento institucional para detectar, prevenir, corregir y, en su caso, sancionar prácticas corruptas desde las causas que las generan y no sólo desde sus consecuencias.

Gracias a estos esfuerzos se logró elaborar por primera vez una Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo, la PAEQROO, posteriormente el Programa de Implementación de esta política (PI-PAEQROO) y finalmente los programas municipales como el que se presenta a continuación.

El Programa Anticorrupción del Municipio de Othón P. Blanco (PAM-OPB) es resultado del incansable trabajo de coordinación y cocreación de las y los integrantes del SAEQROO, ciudadanas y ciudadanos, miembros de sociedad civil organizada, iniciativa privada, y funcionarias y funcionarios del gobierno municipal.

Este proyecto fue financiado por la Agencia para la Cooperación Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos (USAID) en el marco del proyecto "Anticorrupción para el Desarrollo de Quintana Roo", el cual tiene como fin prevenir riesgos de corrupción en el estado y sus municipios. Asimismo, fue desarrollado por Ciudadan@s por la Transparencia, ciudadanos y ciudadanas que trabajan constantemente para construir una sociedad con cero tolerancia a la corrupción y contó con la colaboración técnica de la empresa SIMO (Sistemas de Inteligencia en Mercados y Opinión).

El diseño y la metodología de este instrumento está apegado a sus antecesores: El Programa de Implementación y la Política Anticorrupción del estado de Quintana Roo (PAEQROO). Asimismo, los ejes estratégicos que aquí se proponen están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la siguiente manera:



EJE ESTRATÉGICO 1. COMBATIR LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD

Objetivo específico 1 Promover los mecanismos de coordinación entre las autoridades competentes para la mejora de los procesos de prevención, denuncia, detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.	Contribución directa: 5, 10, 16, 17 (5.5, 10.2, 16.3, 16.5, 17.14). Contribución indirecta: 1, 11 (1.4, 11.3).
Objetivo específico 2 Fortalecer las capacidades institucionales para el desahogo de expedientes por faltas administrativas y carpetas de investigación por causas penales en materia de delitos por hechos de corrupción.	Contribución directa: 5, 10, 16, 17 (5.5, 10.2, 16.3, 16.5, 17.14). Contribución indirecta: 1, 11 (1.4, 11.3).

EJE ESTRATÉGICO 2. COMBATIR LA DISCRETIONALIDAD Y EL ABUSO DEL PODER

Objetivo específico 3 Fortalecer el servicio público mediante la implementación del servicio profesional de carrera y mecanismos de integridad homologados a la escala nacional, bajo principios de mérito, eficiencia, imparcialidad, máxima publicidad, consistencia estructural, capacidad funcional y ética.	Contribución directa: 5, 10, 16, 17 (5.5, 10.2, 16.3, 16.5, 17.14). Contribución indirecta: 1, 11 (1.4, 11.3).
Objetivo específico 4 Fomentar el desarrollo y aplicación de procesos estandarizados de planeación, programación, presupuestación, ejercicio del gasto público, seguimiento y evaluación con un enfoque de gobierno abierto, derechos humanos, género y gestión de riesgos de corrupción.	Contribución directa: 5, 10, 16, 17 (5.5, 10.2, 16.3, 16.5, 17.14). Contribución indirecta: 1, 11 (1.4, 11.3).
Objetivo específico 5 Fortalecer los mecanismos de homologación de sistemas, principios, prácticas y capacidades de auditoría, fiscalización, control interno y rendición de cuentas.	Contribución directa: 5, 10, 16, 17 (5.5, 10.2, 16.3, 16.5, 17.14). Contribución indirecta: 1, 11 (1.4, 11.3).

EJE ESTRATÉGICO 3. PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y DE LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO-SOCIEDAD

Objetivo específico 6 Promover la implementación de programas, esquemas y mecanismos de mejora regulatoria, que erradiquen áreas de riesgo que propician la corrupción en las interacciones que establece la ciudadanía y empresas con el gobierno, al realizar	Contribución directa: 5, 10, 16, 17 (5.5, 10.2, 16.7, 17.17). Contribución indirecta: 1, 13 (1.3, 13.3).
Objetivo específico 7 Impulsar la adopción y homologación de un marco regulatorio integral en materia de contrataciones públicas abiertas, asociaciones público, privadas y cabildeo, que garanticen interacciones íntegras e imparciales entre gobierno y sector privado.	Contribución directa: 5, 10, 11, 16, 17 (5.5, 10.5, 11A, 16.5, 17.17). Contribución indirecta: 1, 13 (1.3, 13.3).

EJE ESTRATÉGICO 4. INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y AL SECTOR PRIVADO

Objetivo específico 8 Impulsar el desarrollo de mecanismos efectivos de participación que favorezcan el involucramiento e inclusión social en el control de la corrupción, así como en la vigilancia y rendición de cuentas de las decisiones de gobierno.	Contribución directa: 5, 10, 11, 16, 17 (5.5, 10.5, 11A, 16.5, 17.17). Contribución indirecta: 1, 13 (1.3, 13.3).
Objetivo específico 9 Promover la adopción y aplicación de principios, políticas y programas de integridad y anticorrupción en el sector privado.	Contribución directa: 5, 8, 10, 11, 16, 17 (5.5, 8.8, 8.9, 10.5, 11A, 16.5, 17.17). Contribución indirecta: 1 (1.3).
Objetivo específico 10 Fomentar la socialización y adopción de valores prácticos relevantes en la sociedad para el control de la corrupción.	Contribución directa: 4, 5, 10, 11, 16, 17 (4.1, 4.5, 5.5, 10.5, 11A, 16.5, 17.17). Contribución indirecta: 1 (1.3).

Por su parte, el diagnóstico es una investigación que profundiza el fenómeno de la corrupción en el municipio de Othón P. Blanco a partir de los cuatro ejes causales identificados previamente en la PAEQROO: 1) ilegalidad e impunidad, 2) discrecionalidad y abuso de poder, 3) discrecionalidad en puntos de contacto gobierno-sociedad y 4) débil involucramiento social en el control de la corrupción. Las fuentes de donde se obtuvo la información son diversas, pero en especial se recurrió a entrevistas a profundidad a actores clave, estudios realizados por organizaciones de la sociedad civil, datos del INEGI (aquellos disponibles para municipios) y de la plataforma nacional de transparencia del INAI.

Metodología

El PAM-OPB es el resultado de un trabajo riguroso y organizado, realizado mediante la co-creación con actores provenientes de diversos sectores: gobierno, sociedad civil, academia e iniciativa privada. Este documento se deriva de la Política Anticorrupción del estado de Quintana Roo (PAEQROO) y del Programa de Implementación de la PAEQROO así como de la detección de necesidades por parte de organizaciones de sociedad civil y la academia que actúan en el municipio y los servidores públicos de la actual administración.

A su vez, el PAM-OPB adoptó los cinco principios transversales que propone la PAEQROO:

- > Enfoque basado en derechos humanos y perspectiva de género.
- > Coordinación institucional.
- > Gobierno abierto y participación social.
- > Desarrollo de inteligencia y aprovechamiento tecnológico.
- > La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Las herramientas que se utilizaron para la recolección de información fueron las siguientes:

1. Análisis documental de fuentes primarias y secundarias de información, entre las que destacan:

- > Información recopilada mediante entrevistas a profundidad por la consultora SIMO a los siguientes actores: miembros de organizaciones de la sociedad civil, integrantes del CPC, servidoras y servidores públicos, representantes de la iniciativa privada.
- > Datos oficiales, generados fundamentalmente por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) a través de censos y encuestas.
- > Datos provenientes del Catálogo de Información sobre la Corrupción en México (CICM) elaborado por la SESNA.
- > Información y datos generados por el gobierno municipal de Othón P. Blanco a través de su plataforma de transparencia.
- > Datos provenientes de estudios realizados por institutos de investigación y organizaciones especializadas.
- > Los resultados de la Consulta Digital para el Diseño de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (CDDPAE).

Para sistematizar la información se utilizó la Metodología de Marco Lógico (MML), la cual es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos así como un enfoque de planeación estratégica, que permite el establecimiento claro de la cadena de cambio necesaria de accionar para lograr los resultados esperados y las metas respectivas. El énfasis de esta metodología se centró en la detección de las posibles causas de la corrupción en el municipio de Othón P. Blanco y posteriormente en el diseño de estrategias para enfrentar esta problemática.

2. Participación de actores clave:

La construcción del Programa Anticorrupción del municipio de Othón P. Blanco se enmarca en una iniciativa de cocreación a través de un grupo motor integrado por gobierno, sociedad civil, academia, sector privado y miembros del SAEQROO.

Para desarrollar los ejes estratégicos de esta política se realizaron mesas de trabajo con el grupo motor. Entre las personas que participaron activamente en el desarrollo de este documento se encuentran:

Gobierno municipal:

Yensunni Idalia Martínez Hernández
 Lidia Esther Rojas Fabro
 Sheila Susana Fuentes Rivera
 Gabriela Ix Chan
 Norma Nela Loría Acosta
 Arturo Rosado Baeza
 Julio Han Chan
 Lirio Zazil Perales Pacheco
 Miguel José Ancona Ancona

Presidencia municipal
 Comisión Anticorrupción y Participación Ciudadana
 Secretaría Técnica
 Contraloría municipal
 Dirección de profesionalización y capacitación
 Contraloría municipal
 Dirección de Planeación municipal
 Unidad de Transparencia Municipal
 Unidad de Mejora Regulatoria

SAEQROO

Luis Eduardo Ánica Rodríguez
 Janet Aguirre
 Mariana Belló
 Raúl Cázares Urban
 Alejandra Rodríguez

Secretario Técnico SESAQROO
 Integrante CPC Quintana Roo
 Integrante CPC Quintana Roo
 Integrante CPC Quintana Roo
 Integrante CPC Quintana Roo



Sociedad Civil

Daniela López
Michel Marfil
Raúl Villanueva
Edita Monroy
Eleazar Galván
Cynthia Dehesa
Alicia Mateos
María José Tejero

Directora Inteligencia Colectiva
Integrante Inteligencia Colectiva
COPARMEX Chetumal
CCME
UQROO
Ciudadan@s por la Transparencia
Ciudadan@s por la Transparencia
Ciudadan@s por la Transparencia

Marco Normativo

Internacional:

1. Convención Interamericana contra la Corrupción de la Organización de los Estados Americanos.
2. Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
3. Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Nacional:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.
3. Ley General de Responsabilidades Administrativas.
4. Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
5. Ley General de Archivos.
6. Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados.
7. Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
8. Código Penal Federal.

Local:

1. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
2. Código Penal para el Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
3. Código de Justicia Administrativa del Estado de Quintana Roo.
4. Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo.
5. Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.
6. Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Quintana Roo.
7. Ley de los Municipios del Estado de Quintana Roo.
8. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Quintana Roo.
9. Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados para el Estado de Quintana Roo.
10. Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Othón P. Blanco.







DIAGNÓSTICO LOCAL

La corrupción en el estado de Quintana Roo y medidas tomadas para su combate: la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PAEQROO), el Programa de Implementación de la PAEQROO y los Programas Anticorrupción Municipales.

El problema de la corrupción

El fenómeno de la corrupción se caracteriza por su universalidad y por su tendencia a la expansión; no distingue entre sociedades, sistemas políticos o niveles de gobierno. Asimismo, se trata de un problema que ha afectado a prácticamente toda actividad humana, sea ésta pública o privada, profesional o no especializada, individual o colectiva.

Entender el problema de la corrupción resulta complejo por las siguientes razones:

1. Se trata de un fenómeno con múltiples causas y efectos que tiene implicaciones estructurales, pero también morales y culturales (Malem, 2014).
2. La corrupción engloba numerosas conductas siempre enunciadas, pero casi nunca bien definidas y tipificadas en la ley (Casar, 2016).
3. Siendo conductas apartadas de la ley y mercedoras de un castigo, se practican a la sombra o de manera clandestina. Los que la ejercen de manera cotidiana o los que la cultivan como forma de vida intentan ocultar sus huellas y desaparecer la evidencia. (Casar, 2016).

Las consecuencias de la corrupción son altamente negativas en todos los ámbitos. En México, en el estado de Quintana Roo y a nivel municipal han lesionado diversos espacios de la vida social, cultural, ambiental, económica y política. La corrupción tiende a acentuar las desigualdades sociales –incluidas las de género– lo cual detona en mayor medida los niveles de marginación y rezago social.

En un sentido amplio, la corrupción se puede entender como:

El abuso de cualquier posición de poder, pública o privada, con el fin de generar un beneficio indebido a costa del bienestar colectivo o individual. En otras palabras, el desvío del criterio que debe orientar la conducta de un tomador de decisiones a cambio de una recompensa no prevista en la ley (Casar, 2016).

A su vez, existen perspectivas que contemplan a la corrupción desde un enfoque sistémico, en el cual las prácticas corruptas están ligadas al funcionamiento de las estructuras políticas y sociales. La propuesta de Klitgaard (1988), por ejemplo, considera que la corrupción está ligada a su contexto y necesita un entorno favorable para llevarse a cabo. El en-

torno más propicio para la corrupción, según Klitgaard, es aquel en donde existen las condiciones que se reúnen en la siguiente “ecuación básica” de la corrupción:

Corrupción = Monopolio de la decisión pública *más* Discrecionalidad de la decisión pública *menos* Responsabilidad (en el sentido de obligación de dar cuentas) por la decisión pública adoptada (Klitgaard, 1988).

De acuerdo con esta ecuación, la corrupción se ve favorecida en aquellos entornos en donde las decisiones públicas son tomadas de manera discrecional por individuos o grupos de poder altamente afianzados, que por lo general no cuentan con criterios acotados para tomar dichas decisiones, ni con mecanismos que los obliguen a la transparencia y rendición de cuentas. En cambio, en un ambiente en donde las decisiones públicas son tomadas de manera plural, y existen procesos deliberativos que involucran a la ciudadanía, además de fiscalización de recursos, transparencia y rendición de cuentas, habrá mayor probabilidad de que la corrupción encuentre las barreras suficientes que le impidan permear los aparatos burocráticos y las instituciones del gobierno.

A diferencia del enfoque sistémico, hay otras visiones de la corrupción que la contemplan desde una perspectiva a nivel individual; es decir, centrada en los actores políticos, como la propuesta de Malem (2014) quien considera que la corrupción es un modo de actuar, una herramienta que permite a un individuo o grupo alcanzar determinados objetivos de otra manera inalcanzables o más costosos. En ese sentido, su práctica se vincula a una decisión racional por parte de los actores que incurren en el acto de corrupción y su eficacia está ligada a su contexto.

El hecho de que los actos de corrupción se encuentren ligados a un contexto explica por qué hay momentos y lugares en donde la corrupción es más frecuente. Aunque sea evidente que las prácticas de corrupción ponen en peligro a las instituciones democráticas, por la manera en que contribuyen a la generación de desigualdades, no es posible afirmar que en las sociedades más democráticas existen mejores mecanismos de control de la corrupción. Es por eso que es necesario establecer estrategias que contemplen la actuación del gobierno y las instituciones, así como el involucramiento de la ciudadanía en su conjunto para limitar esta práctica tan recurrente y nociva.

El problema de la corrupción en la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PEAQROO)

La Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PEAQROO) distingue entre varios tipos de corrupción, de acuerdo con diversas fuentes:

1. La clasificación que sugiere Transparencia Internacional (TI):

Corrupción a gran escala: “Consiste en actos de corrupción en los niveles más altos del gobierno, que involucran la distorsión de políticas o de funciones centrales del Estado, que permiten a los líderes beneficiarse a expensas del bien común” (Secretaría de la Función Pública, 2013).

Corrupción política: “Es la manipulación de políticas, instituciones y normas de procedimiento en la asignación de recursos y financiamiento por parte de las personas responsables

de las decisiones políticas, quienes abusan de su posición para conservar su poder, estatus y patrimonio” (Secretaría de la Función Pública, 2013).

Actos de corrupción menores: “Consiste en el abuso cotidiano de poder por funcionarios públicos de bajo y mediano rango al interactuar con ciudadanos comunes, quienes a menudo intentan acceder a bienes y servicios básicos en ámbitos como hospitales, escuelas, departamento de policía y otros organismos” (Secretaría de la Función Pública, 2013).

2. La clasificación desarrollada por María Amparo Casar:

En su investigación “Anatomía de la corrupción” en 2016, Ma. Amparo Casar analiza documentos y reportes de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y señala que se pueden distinguir dos tipos de corrupción:

La corrupción política. Se refiere a actos en los que los servidores públicos de alto nivel colocan sus intereses personales por encima del bien común.

2. La corrupción burocrática. Se manifiesta en los niveles administrativos, con beneficios de menor escala, a través de prácticas de extorsión y/o violaciones a la ley (Casar, 2016).

Otra de las definiciones incluidas en la PAEQROO es la de Tanzi (1995) quien habla especialmente de la corrupción política y señala que se trata “del incumplimiento intencionado del principio de imparcialidad con el propósito de derivar de tal tipo de comportamiento un beneficio personal o para personas relacionadas”. El autor menciona que la corrupción política incluye lo siguiente:

1. Siempre es intencional.
2. Debe violar el principio de imparcialidad de los actos de gobierno.
3. Del acto de corrupción se obtiene algún

tipo de ventaja o beneficio personal o para personas relacionadas.

De estas características se puede decir que, para Tanzi (1995), la existencia de corrupción política implica una acción intencionada de incumplir o violar el ordenamiento legal por parte de los sujetos involucrados; es decir, la negligencia, la ignorancia o los errores cometidos por servidores o funcionarios en su desempeño no podrían ser considerados como tales actos de corrupción.

De este aspecto se deriva que la intencionalidad de incumplir o violar el ordenamiento legal por parte de una funcionaria o funcionario público conlleva a desobedecer el principio de imparcialidad en el trato a la ciudadanía, ya que el propósito sería obtener un beneficio personal o para las personas relacionadas.

Definición normativa de la corrupción

Para los fines de este programa y en concordancia con la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PAEQROO), así como con el Programa de Implementación de la PAEQROO, **se definen como delitos por hechos de corrupción en los que puede incurrir un servidor o servidora pública** aquellos que el Código Penal vigente para el Estado Libre y Soberano de Quintana Roo establece en su Libro 2o, Sección 4a, en los títulos 2o y 6o, siendo éstos los siguientes:

- Uso ilícito de atribuciones y facultades (artículo 207).
- Ejercicio abusivo de funciones (artículo 208).
- Tráfico de influencias (artículo 209).
- Ejercicio ilícito de servicio público (artículo 238).
- Incompatibilidad de labores (artículos 240 y 241).
- Contra el buen despacho de la administración (artículos 242 y 243).
- Coalición indebida (artículo 244).

- Infidelidad de la custodia de documentos (artículo 245).
- Abandono de empleo (artículo 246).
- Negligencia en el desempeño de función o cargo (248, 249 y 250).
- Irresponsabilidad de los servidores públicos de las instituciones de seguridad pública del Estado (artículo 250-Bis).
- Aprovechamiento ilícito del poder (artículo 252).
- Abuso de autoridad (artículos 253 y 254).
- Cohecho (artículo 255).
- Peculado (artículo 256).
- Concusión (artículos 257 y 258).
- Intimidación (artículo 259).
- Enriquecimiento ilícito (artículo 259-Bis).

Asimismo, la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) establece las faltas administrativas vinculadas con las y los servidores públicos, distinguiendo entre faltas graves y no graves.

Las faltas administrativas no graves son actos u omisiones en donde las y los servidores públicos incumplen o transgreden las obligaciones previstas en los artículos 49 y 50 de la LGRA, como son las siguientes:

- Cumplir con las funciones, atribuciones y comisiones encomendadas, observando en su desempeño disciplina y respeto, tanto a los demás Servidores Públicos como a los particulares con los que llegare a tratar, en los términos que se establezcan en los códigos de ética.
- Denunciar los actos u omisiones que en ejercicio de sus funciones llegare a advertir, que puedan constituir faltas administrativas.
- Atender las instrucciones de sus superiores, siempre que éstas sean acordes con las disposiciones relacionadas con el servicio público.
- Presentar en tiempo y forma las declaraciones de situación patrimonial y de intereses, en los términos establecidos por esta Ley.
- Registrar, integrar, custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión, tenga bajo su responsabilidad, e impedir o evitar su uso, divulgación, sustracción, destrucción, ocultamiento o inutilización indebidos;
- Supervisar que los Servidores Públicos sujetos a su dirección, cumplan con las obligaciones que los rigen.
- Rendir cuentas sobre el ejercicio de las funciones, en términos de las normas aplicables;
- Colaborar en los procedimientos judiciales y administrativos en los que sea parte;
- Cerciorarse, antes de la celebración de contratos de adquisiciones, arrendamientos o para la enajenación de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza o la contratación de obra pública o servicios relacionados con ésta, que el particular manifieste bajo protesta de decir verdad que no desempeña empleo, cargo o comisión en el servicio público o, en su caso, que a pesar de desempeñarlo, con la formalización del contrato correspondiente no se actualiza un conflicto de interés.
- Sin perjuicio de la obligación anterior, previo a realizar cualquier acto jurídico que involucre el ejercicio de recursos públicos con personas jurídicas, revisar su constitución

y, en su caso, sus modificaciones con el fin de verificar que sus socios, integrantes de los consejos de administración o accionistas que ejerzan control no incurran en conflicto de interés.

- Evitar causar daños y perjuicios a la Hacienda Pública o al patrimonio de un ente público, de manera culposa o negligente y sin incurrir en alguna de las faltas administrativas graves.

Por otra parte, las faltas administrativas graves en que puede incurrir una servidora o servidor público están previstas en los artículos 52 al 64 de la LGRA y son:

Cohecho.

Se incurre por exigir, aceptar, obtener o pretender obtener, por sí o a través de terceros, con motivo de sus funciones, cualquier beneficio no comprendido en su remuneración como servidora o servidor público, que podría consistir en dinero; valores; bienes muebles o inmuebles, incluso mediante enajenación en precio notoriamente inferior al que se tenga en el mercado; donaciones; servicios; empleos y demás beneficios indebidos para sí o para su cónyuge, parientes, terceros con los que tenga una relación profesional, laboral o de negocios o para socios o sociedades de las que sean parte.

Peculado.

Comete peculado la o el servidor público que autorice, solicite o realice actos para el uso o apropiación para sí o para su cónyuge, parientes, terceros con los que tenga una relación profesional, laboral o de negocios o para socias y socios o sociedades de las que sean parte, de recursos públicos, sean materiales, humanos o financieros, sin fundamento jurídico o en contraposición a las normas aplicables.

Desvío de recursos públicos.

Es responsable del mismo la servidora o el servidor público que autoriza, solicita o realiza actos para la asignación o desvío de recursos públicos, sean materiales, humanos o financieros, sin fundamento jurídico o en contraposición a las normas aplicables.

Utilización indebida de información. Se incurre por adquirir para sí o para su cónyuge, parientes, terceras personas con las que tenga una relación profesional, laboral o de negocios o para socios o socias o sociedades de las que sean parte, bienes inmuebles, muebles y valores que pudieren incrementar su valor o, en general, que mejoren sus condiciones, así como obtener cualquier ventaja o beneficio privado, como resultado de información privilegiada, o sea, toda información que obtenga con motivo de sus funciones y que no sea del dominio público y de la cual haya tenido conocimiento. Esta restricción será aplicable inclusive cuando la servidora o el servidor público se haya retirado del empleo, cargo o comisión, hasta por un plazo de un año.

Abuso de funciones. Es responsable la servidora o el servidor público que ejerce atribuciones que no tenga conferidas o se valga de las que tenga, para realizar o inducir actos u omisiones arbitrarios, para generar un beneficio para sí o para su cónyuge,

parientes, terceras personas con las que tenga una relación profesional, laboral o de negocios o para socias y socios o sociedades de las que sean parte o para causar perjuicio a alguna persona o al servicio público.

Actuación bajo conflicto de interés.

Se incurre por intervenir con motivo de su empleo, cargo o comisión en cualquier forma, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga conflicto de interés o impedimento legal. Al tener conocimiento de los asuntos mencionados, la o el servidor público debe informar tal situación a su superior inmediato o al órgano que determine las disposiciones aplicables de los entes públicos, solicitando sea excusado de participar en cualquier forma en la atención, tramitación o resolución de los mismos.

Contratación indebida.

La comete la servidora o el servidor público que autoriza cualquier tipo de contratación, así como la selección, nombramiento o designación, de quien se encuentre impedido por disposición legal o inhabilitado por resolución de autoridad competente para ocupar un empleo, cargo o comisión en el servicio público o inhabilitado para realizar contrataciones con los entes públicos, siempre que en el caso de las inhabilitaciones, al momento de la autorización, éstas se encuentren inscritas en el Sistema Nacional de Servidores Públicos y Particulares Sancionados de la Plataforma Digital Nacional.

Enriquecimiento oculto u ocultamiento de conflicto de interés.

Es responsable la servidora o el servidor público que falte a la veracidad en la presentación de las declaraciones de situación patrimonial o de intereses, para ocultar el incremento en su patrimonio o el uso y disfrute de bienes o servicios que no sea explicable o justificable, o un conflicto de interés.

Simulación de acto jurídico.

Lo comete la servidora o el servidor público que utilice personalidad jurídica distinta a la suya para obtener, en beneficio propio o de algún familiar hasta el cuarto grado por consanguinidad o afinidad, recursos públicos en forma contraria a la ley.

Tráfico de influencias.

Incorre en ella la servidora o el servidor público que utiliza la posición que su empleo, cargo o comisión le confiere para inducir a que otra servidora o servidor público efectúe, retrase u omite realizar algún acto de su competencia, para generar cualquier beneficio, provecho o ventaja para sí o para su cónyuge, parientes, terceras personas con las que tenga una relación profesional, laboral o de negocios o para socias y socios o sociedades de las que sean parte.

Encubrimiento.

Será responsable de encubrimiento la servidora o el servidor público cuando en el ejercicio de sus funciones, llegare a advertir actos u omisiones que pudieren constituir faltas administrativas, realice deliberadamente alguna conducta para su ocultamiento.

Desacato.

Lo comete el servidor o servidora pública que tratándose de requerimientos o resoluciones de autoridades fiscalizadoras, de control interno, judiciales, electorales o en materia de defensa de los derechos humanos o cualquier otra competente, proporcione información falsa, así como no de respuesta alguna, retrase deliberadamente y sin justificación, la entrega de la información, a pesar de que le hayan sido impuestas medidas de apremio conforme a las disposiciones aplicables.

Nepotismo.

Incorre en ello la servidora o el servidor público que valiéndose de las atribuciones o facultades de su empleo, cargo o comisión, directa o indirectamente, designe, nombre o intervenga para que se contrate como personal de confianza, de estructura, de base o por honorarios en el ente público en que ejerza sus funciones, a personas con las que tenga lazos de parentesco por consanguinidad hasta el cuarto grado, de afinidad hasta el segundo grado, o vínculo de matrimonio o concubinato.

Obstrucción de la justicia.

Se presenta cuando las servidoras o los servidores públicos responsables de la investigación, substanciación y resolución de las faltas administrativas realicen cualquier acto que simule conductas no graves durante la investigación de actos u omisiones calificados como graves; no inicien el procedimiento correspondiente ante la autoridad competente, dentro del plazo de treinta días naturales, a partir de que tengan conocimiento de cualquier conducta que pudiera constituir una falta administrativa grave, faltas de particulares o un acto de corrupción, o revelen la identidad de un denunciante anónimo protegido.

Por último, se consideran faltas administrativas graves las violaciones a las disposiciones sobre fideicomisos establecidas en la **Ley Federal de Austeridad Republicana**.

Finalmente, a nivel municipal, el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Othón P. Blanco sólo menciona que entre las facultades de la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito Municipal se encuentra el desempeñar sus funciones de acuerdo con los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia, debiendo abstenerse de todo acto de corrupción.

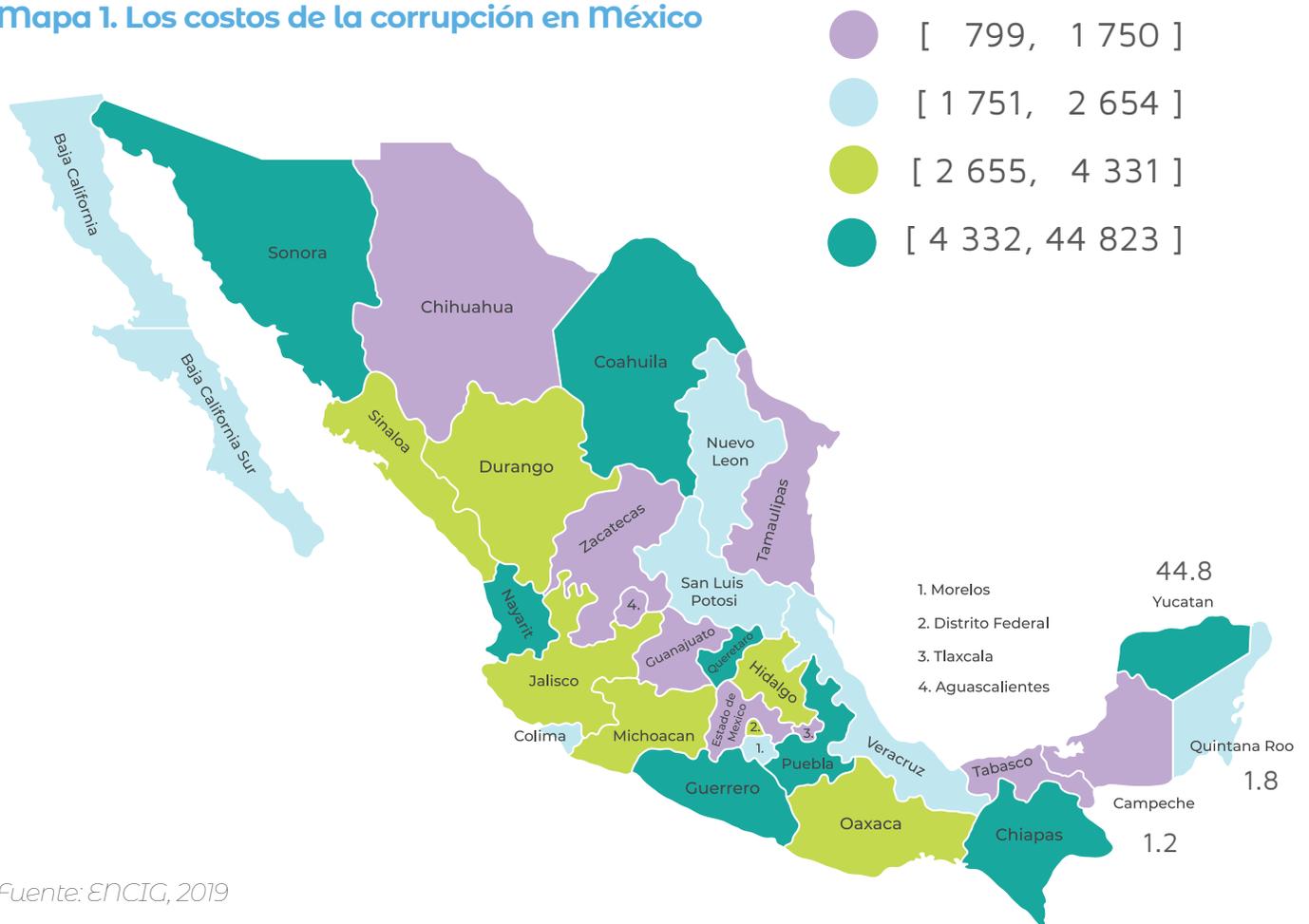
Panorama nacional y estatal de la corrupción

La corrupción tiene consecuencias negativas en todos los ámbitos de la vida social, entre ellas, eleva los costos de transacción para el acceso a bienes y servicios públicos, lo que siempre afecta en mayor medida a la población más vulnerable. Por esta razón, se plantea que el respeto y la garantía del ejercicio pleno de derechos humanos sean elementos transversales en el combate a la corrupción. Esta visión se encuentra presente en la Política Nacional

Anticorrupción (PNA), en la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (PAEQROO), así como en el Programa de Implementación de la PAEQROO y finalmente en este Programa Anticorrupción del Municipio de Othón P. Blanco (PAM-OPB).

De acuerdo con datos del INEGI, se estima que el costo de la corrupción por la realización de trámites, pagos o solicitudes de servicios públicos durante 2019 fue de \$12, 770 millones de pesos a nivel nacional, lo que equivale a \$3,822.00 pesos por persona destinados a pagar actos de corrupción. En Quintana Roo, cada persona paga en promedio \$1,800 pesos al año por corrupción a la hora de realizar trámites, servicios o pagos, como se puede observar en el siguiente mapa:

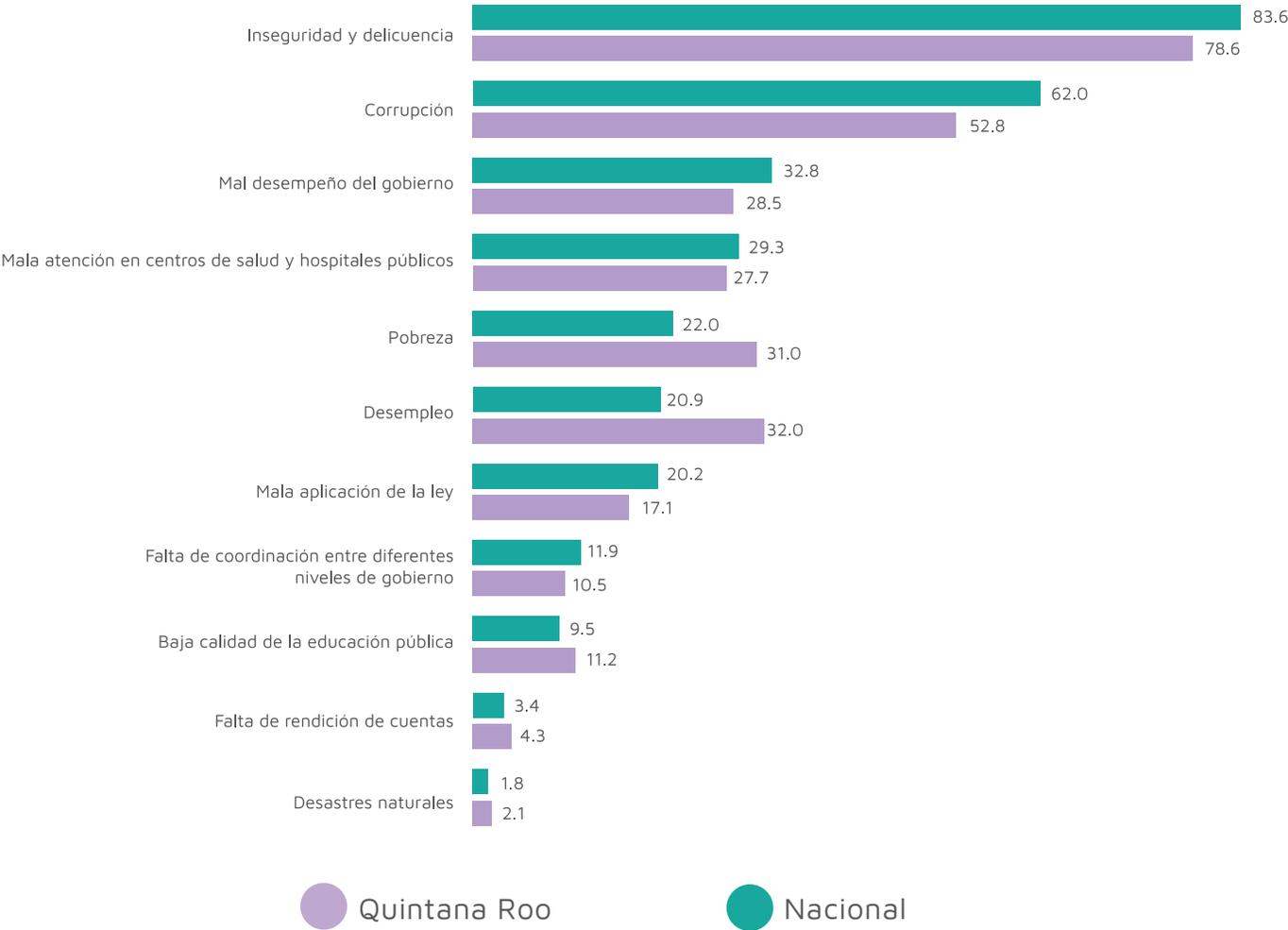
Mapa 1. Los costos de la corrupción en México



Fuente: ENCIG, 2019

En el caso de Quintana Roo, la corrupción se percibe como el segundo problema más importante en la entidad, por debajo de la inseguridad y la delincuencia. Esto es grave, ya que los altos niveles de percepción de corrupción perjudican la confianza de la ciudadanía en las instituciones.

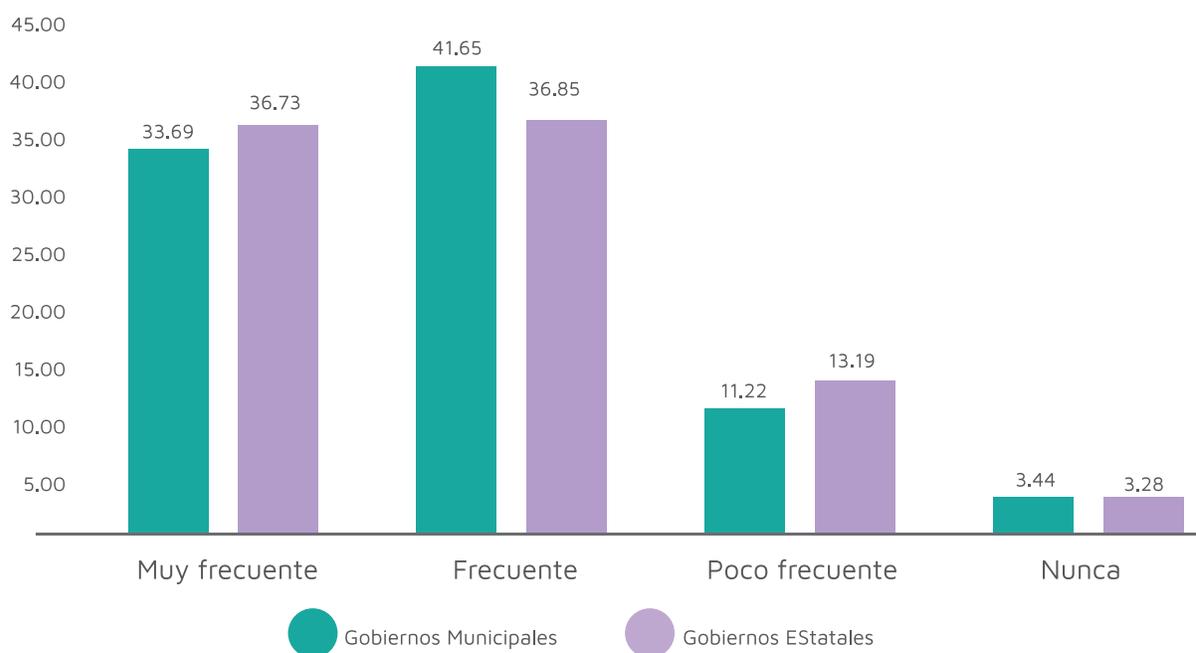
Gráfica 1. Percepción de los problemas más importantes por entidad federativa



Fuente: ENCIG, 2019

Asimismo, en Quintana Roo se percibe que la corrupción ocurre con mayor frecuencia en los gobiernos municipales que en los gobiernos estatales, aunque existe una alta percepción de corrupción en ambas instituciones.

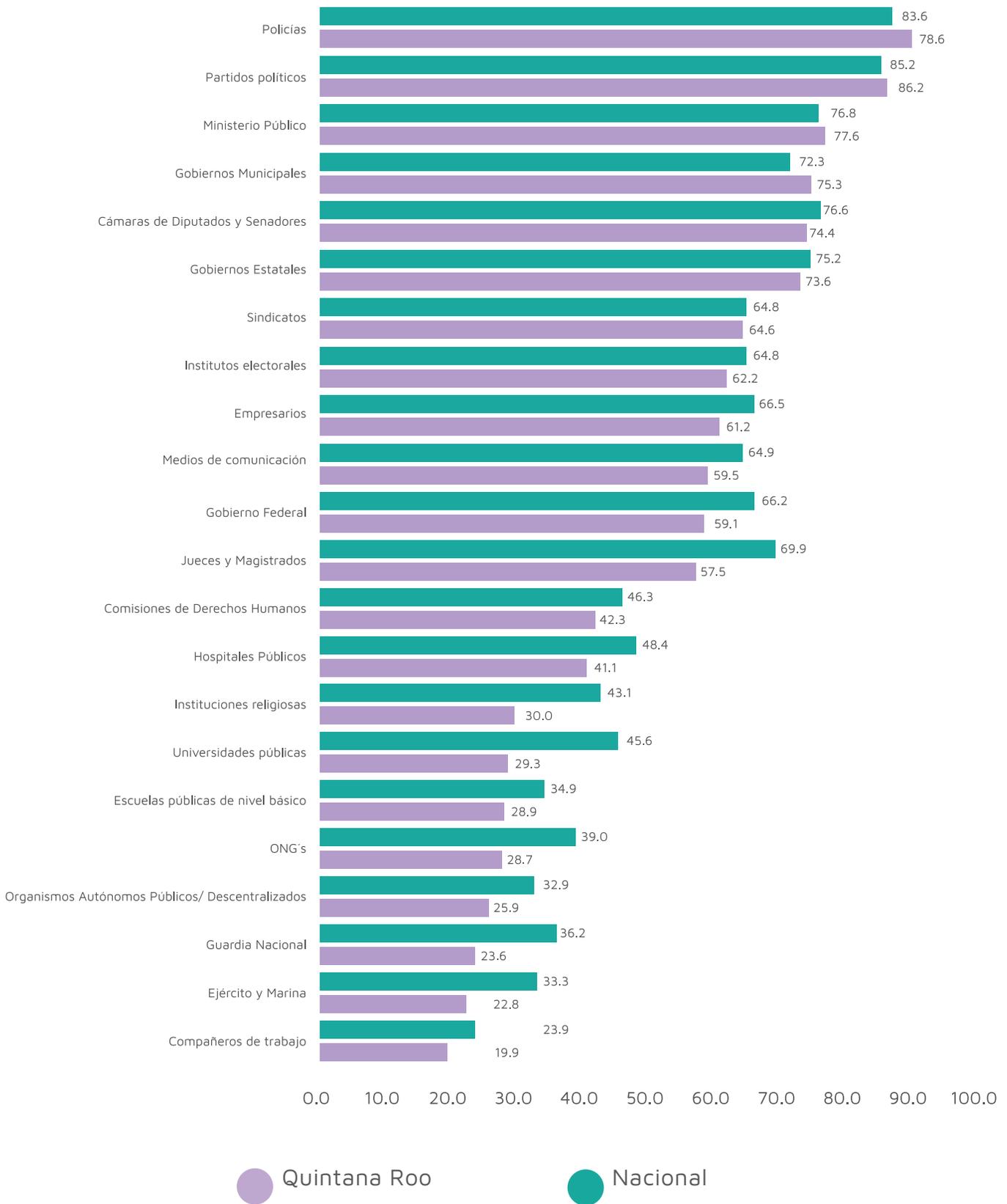
Gráfica 2. Percepción sobre la frecuencia de corrupción en instituciones y sectores



Fuente: ENCIG, 2019

Al analizar los datos del INEGI sobre las instituciones o los sectores en donde se perciben los niveles más altos de corrupción, se detectó que los policías (90.1%), los partidos políticos (86.2%), el Ministerio Público (77.6%), los gobiernos municipales (75.3%) y la Cámara de Diputados y Senadores (74.4%) son las instituciones que registraron los niveles más altos de percepción de corrupción (frecuente y muy frecuente).

Gráfica 3. Percepción sobre la frecuencia de corrupción en instituciones y sectores



Fuente: ENCIG, 2019

Como se puede observar, el problema de la corrupción tanto en el país, como en el estado y los municipios requiere de atención inmediata. No sólo por las alarmantes cifras que se tienen actualmente, sino porque se trata de un problema que sólo se puede atender y corregir con el esfuerzo constante y conjunto entre el gobierno, la ciudadanía, las empresas y el sector académico, por mencionar algunos.

El caso del municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo.

La región que actualmente ocupa el municipio de Othón P. Blanco estuvo habitada por los mayas. En la época colonial, fue importante el comercio de maderas preciosas y palo de tinte, aunque este último fue objeto de tráfico ilegal por parte de piratas y filibusteros franceses, ingleses, portugueses y holandeses (Contreras, 1987).

Este territorio se mantuvo por mucho tiempo en resistencia ante el dominio español. En 1531, Francisco Montejo ordenó a Alonso Dávila la conquista de Chactemal, pero no tuvo éxito. Fue hasta 1544 cuando la ciudad cayó en manos de Pacheco, quien también fue enviado por Francisco Montejo para llevar a cabo la conquista.

Ya en el México independiente, la lejanía de las autoridades mexicanas en esta zona permitió una influencia cada vez mayor de los ingleses por su interés en los recursos naturales de la zona, en especial, el palo de tinte, con el riesgo de una invasión y la pérdida de territorio nacional. Por este motivo, en 1898 fue enviado el almirante Othón P. Blanco, a la actual Bahía de Chetumal, para asegurar la frontera ante el riesgo de invasión inglesa. Ahí fundó la ciudad Payo Obispo, en honor a Fray Payo Enríquez, obispo de Guatemala y quien fuera virrey de la Nueva España.

En 1915, Payo Obispo se convirtió en la capital del territorio. Entre 1931 y 1935, la ciudad

decaió ante el decreto del gobierno de dividir la región con las entidades vecinas; cuando se logró reconstituir, la localidad reanudó su crecimiento y albergó los poderes de gobierno. En 1936 la capital cambió de nombre por "Chetumal" y, en 1947, la Delegación de Payo Obispo, se llamó: Othón P. Blanco. (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED].s.f.).

Actualmente, Othón P. Blanco es un municipio que cuenta con 233,648 habitantes (50.7% mujeres y 49.3% hombres). En comparación al Censo de Población 2010, la población decreció un 4.46%. Asimismo, se registró que, en la localidad, la población de 3 años y más que habla al menos una lengua indígena es de 12,900 personas, lo que corresponde a 5.51% del total de la población del municipio. Entre las lenguas indígenas más habladas se encuentran: Maya (10,320 habitantes), Ch'ol (451 habitantes) y Tsotsil (342 habitantes) (Censo de Población y Vivienda, INEGI, 2020).

En cuestión de migración, la mayor cantidad de personas extranjeras que ingresó a Othón P. Blanco en los últimos 5 años provino de Belice (469 personas), Estados Unidos (275 personas) y Guatemala (84 personas). Las principales causas de migración fueron: familiares (392 personas), educativas (186 personas) y vivienda (145 personas) (Censo de Población y Vivienda, INEGI, 2020).

De acuerdo con datos del Censo Económico (INEGI, 2019), los sectores económicos que concentraron más unidades económicas en el municipio fueron: comercio al por menor (3,295 unidades), servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas (1,384 unidades) y otros servicios –excepto actividades gubernamentales– (1,255 unidades).

Según la medición de pobreza del Coneval (2015), el 31.7% de la población se encontraba en situación de pobreza moderada

y 5.66% en situación de pobreza extrema. La población vulnerable por carencias sociales alcanzó un 32.4%, mientras que la población vulnerable por ingresos fue de 5.9%.

Aunque no existe un registro de datos que nos permita conocer la situación a nivel municipal, el INEGI reportó que la población ocupada en Quintana Roo en el segundo trimestre de 2021 fue de 863,000 personas, siendo superior en 2.35% al trimestre anterior (844,000 ocupados). El salario promedio mensual en el segundo trimestre de 2021 fue de \$5,850 pesos (con una brecha salarial en donde las mujeres recibieron en promedio \$1,260 pesos menos que los hombres) (Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo [ENOE], INEGI, 2021).

Para conocer más acerca del tema central de este programa, que es la corrupción, se tomaron en cuenta dos fuentes de datos: la primera es el resultado de una serie de entrevistas a profundidad realizadas por SIMO Consulting a integrantes del Comité de Participación Ciudadana (CPC) y miembros de la sociedad civil en noviembre del 2021; la segunda fuente corresponde a los datos arrojados por la Consulta Digital para el Diseño de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (CDDPAE), elaborada por el Comité Coordinador y el CPC, que se llevó a cabo de junio a septiembre de 2019 en los 11 municipios que componen el estado.

Durante las entrevistas, miembros del CPC y de organizaciones de la sociedad civil coincidieron en que la corrupción es uno de los principales problemas en el municipio de Othón P. Blanco, además de la deficiente calidad de los servicios públicos, en especial, la recolección de basura, el mantenimiento de las calles y el alumbrado público.

En primer lugar, se percibe que la opacidad en la asignación de contratos y compras públicas es la principal causa de la corrupción

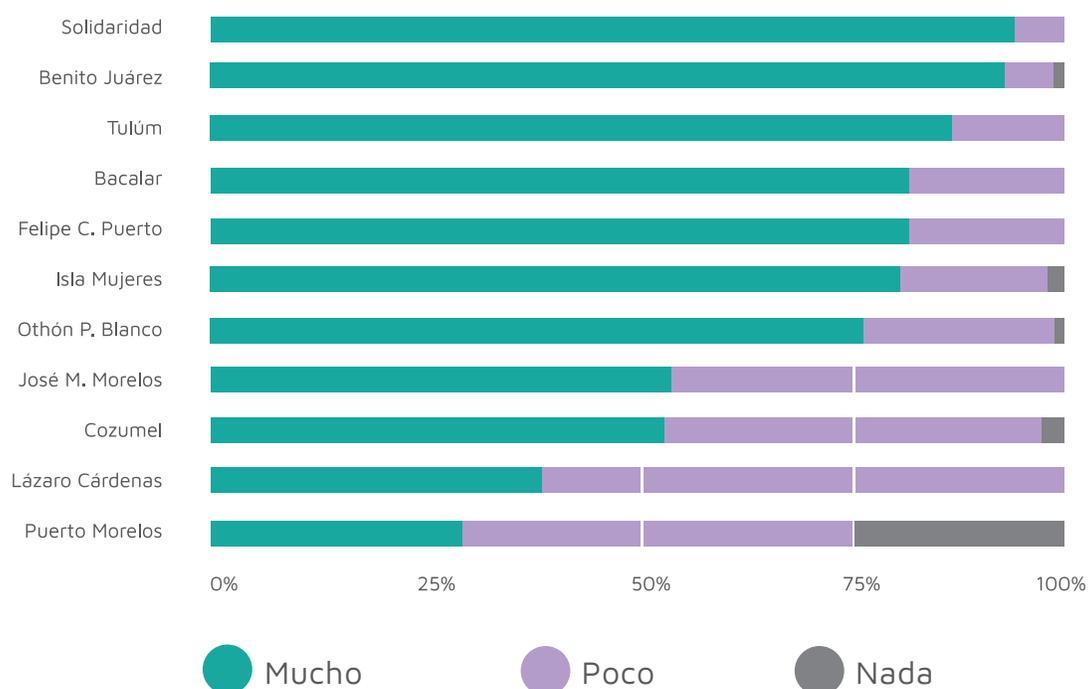
en la localidad: “los comercios y las empresas siempre se quejan de la administración, de los funcionarios, se dice que siempre hay contrataciones arregladas, licitaciones que se destinan a amigos o conocidos”.

El problema de la opacidad en la contratación y en las compras públicas, a su vez, se encuentra ligado con la percepción de falta de profesionalización en los funcionarios públicos, así como con la impunidad, ya que no existe un seguimiento o sanción ante las denuncias ciudadanas de corrupción.

En segundo lugar, la mala percepción que tuvieron las y los entrevistados con respecto a la deficiente calidad de los servicios públicos está relacionada principalmente con la recolección de basura, el mantenimiento de las calles y los servicios de alumbrado público. En este caso, se observó que posiblemente existan irregularidades en el relleno sanitario del municipio, lo que entorpece la eficiencia de la recolección de basura; asimismo, las calles se encuentran en malas condiciones; de acuerdo con los entrevistados hay una visible falta de mantenimiento. Por último, se mencionó la posible existencia de corrupción en la compra de luminarias para mejorar el alumbrado público, ya que se realizaron gastos excesivos para este fin.

Por otro lado, los resultados de la consulta digital CDDPAE, destacaron que, en Othón P. Blanco, más del 75% de las personas consultadas percibe que hay mucha corrupción en el municipio. Cabe destacar que Solidaridad encabeza los niveles de percepción de corrupción, seguido por Benito Juárez y Tulúm, en donde se considera que existe mucha corrupción en las instituciones.

Gráfica 4. Percepción del nivel de corrupción por municipio Quintana Roo, 2019



Fuente: CDDPAE, 2019

A su vez, como se observa en la gráfica 5, cuando se pidió a los residentes en distintos municipios que calificaran del 1 al 10 su confianza en distintas instituciones, en Othón P. Blanco, las organizaciones de la sociedad civil (6.1), el sector empresarial (6) y las redes sociales (5.4) se llevaron los puntajes más altos; mientras que los partidos políticos (3.4), los sindicatos (3.8) y los diputados (4) ocuparon los puestos menos favorecidos.

Gráfica 5. Nivel de confianza hacia diversos sectores

	Benito Juárez	Othón P. Blanco	Otros Municipios	Promedio
No gubernamentales				
Medios de comunicación	4,9	5,4	5	5,1
Redes sociales	5,4	5,4	5,4	5,4
Sector empresarial	5,9	6	5,9	5,9
Organizaciones de la Sociedad Civil	6,3	6,1	6,3	6,2
Promedio	5,6	5,7	5,6	
Gubernamentales				
Senadores	3,4	4,2	3,9	3,8
Diputados	3,1	4	3,7	3,6
Gobernador	3,9	5,9	4,7	4,8
Presidente/a municipal	3,5	4,3	3,8	3,8
Policías	2,7	4,9	3,6	3,7
Jueces	3,8	5	4,4	4,4
Partidos políticos	2,1	3,4	2,9	2,8
Sindicatos	2,3	3,8	3,2	3,1
Promedio	3,1	4,4	3,7	

Fuente: CDDPAE, 2019

*"Otros municipios" se refiere a los resultados de la encuesta para los municipios de Solidaridad, Bacalar, Cozumel, Felipe Carrillo Puerto, Isla Mujeres, José María Morelos, Lázaro Cárdenas, Puerto Morelos y Tulum. Se agruparon debido al bajo número de respuestas obtenido en este rubro.

Como se puede observar, los datos derivados de las entrevistas coinciden con los resultados obtenidos de la consulta digital (CDDPAE), ya que en el municipio de Othón P. Blanco se tiene percepción de un alto grado de corrupción, lo cual tiende a afectar distintos ámbitos de la vida social. Por tal motivo, resulta de gran importancia elaborar estrategias que integren la participación de la ciudadanía con las acciones del gobierno para erradicar estas prácticas.

Mecanismos para la medición de la corrupción

Medir la corrupción es un ejercicio aún más complejo que su definición, ya que los actos de corrupción se practican comúnmente a la sombra o de manera clandestina. Para descubrirlos se requiere no sólo voluntad política, sino también recursos y capacidades de investigación especiales.

Para medir la corrupción, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el proyecto de Anticorrupción en México (2020), hace una distinción entre medición de la corrupción y medición de los esfuerzos anticorrupción. Mientras que la medición de la corrupción busca conocer las conductas deliberadas e ilegales con fines de enriquecimiento personal, la medición de los esfuerzos anticorrupción hace referencia a la aplicación de la ley para combatir la corrupción y se centra en valorar la efectividad de marcos jurídicos, arreglos institucionales, procesos, prácticas y mecanismos asociados a la transparencia, rendición de cuentas e integridad pública. (Trapnell, 2015).

En este sentido, se han desarrollado metodologías cada vez más especializadas. Entre las más comunes se encuentran los índices e indicadores que miden el nivel de corrupción, opacidad o transparencia en diferentes países del mundo. Debido a la complejidad del problema, estos índices buscan incluir diversas variables para agruparlas en un solo indicador con el objetivo de abarcar todos los aspectos que incluye el estudio de la corrupción, tales como: percepciones, experiencias, evaluaciones externas y registros administrativos, entre otros.

La diferencia entre un índice y un indicador es que los indicadores son parámetros de medición que reflejan el comportamiento observado de un fenómeno, mientras que los índices son el resultado de la agregación de datos que se obtienen a partir de los indicadores.

Entre las herramientas metodológicas más reconocidas para medir la corrupción a nivel nacional e internacional se encuentran las siguientes:

Tabla 1. Herramientas metodológicas para medir la corrupción

Herramienta	Organización
Índice de Percepción de la Corrupción (IPC): es un índice compuesto que se basa en encuestas de opinión realizadas por diferentes organizaciones privadas y entrevistas a analistas y expertos.	Transparencia Internacional
Informe de Competitividad Global (ICG): mide la competitividad nacional, definida como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad.	Foro Económico Mundial
Índice de Estado de Derecho (IED): estudia el desempeño de 139 países y jurisdicciones de todo el mundo a través de ocho factores: restricciones en los poderes del gobierno, ausencia de corrupción, gobierno abierto, derechos fundamentales, orden y seguridad, cumplimiento de la normativa, justicia civil y justicia penal.	World Justice Project
Barómetro Global de la Corrupción (América Latina y el Caribe): es producto de una encuesta amplia y detallada sobre las perspectivas de la ciudadanía acerca de la corrupción y sus experiencias con el soborno.	Transparencia Internacional
Latinobarómetro: investiga el desarrollo de la democracia, la economía y la sociedad en su conjunto, usando indicadores de opinión pública que miden actitudes, valores y comportamientos.	Latinobarómetro
Doing Business: proporciona una medición objetiva de las regulaciones para hacer negocios y su aplicación en 190 economías.	Banco Mundial

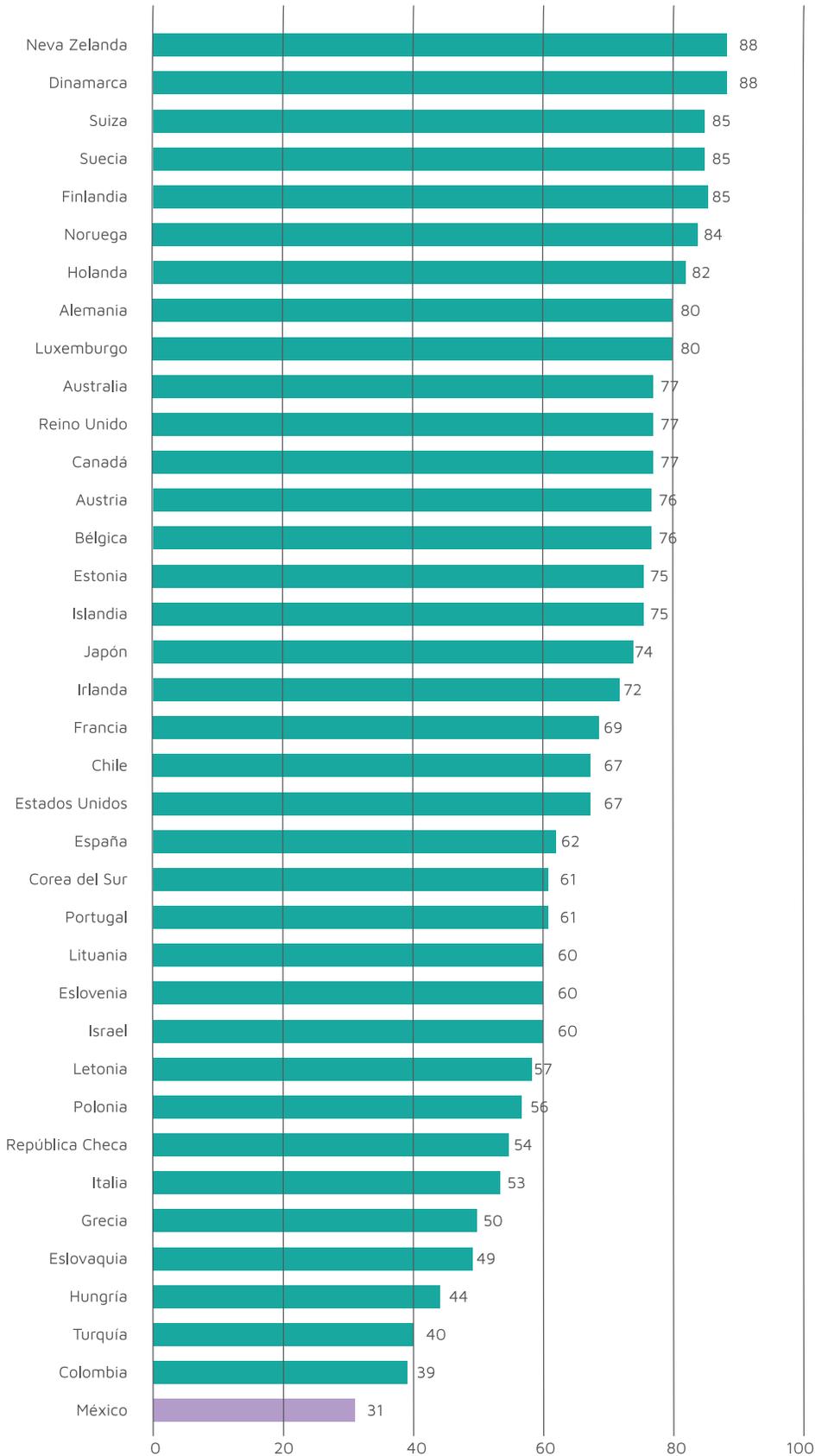
<p>Buenas Prácticas para Prevenir y Combatir la Corrupción OEA: presenta las buenas prácticas que contribuyen a implementar las disposiciones de la Convención Interamericana contra la Corrupción.</p>	<p>Organización de Estados Americanos (OEA)</p>
<p>Índice de Capacidad para Combatir la Corrupción (CCC): evalúa la capacidad de los países latinoamericanos para detectar, castigar y disuadir la corrupción. La nueva edición cubre 15 países latinoamericanos y analiza 14 variables clave.</p>	<p>AS/COA/Anti-Corruption Working Group, Americas Quarterly, Control Risks</p>
<p>Índice de Fuentes de Soborno: analiza y clasifica 22 grandes economías del mundo por la propensión de sus empresas al empleo de sobornos en sus operaciones internacionales.</p>	<p>Transparencia Internacional</p>
<p>Índice de Corrupción y Buen Gobierno (ICBG): es un instrumento que registra los pagos de sobornos en 35 servicios públicos provistos por los tres niveles de gobierno y empresas particulares. Utiliza una escala de 0 a 100: a menor valor, menor corrupción.</p>	<p>Transparencia Mexicana</p>

Fuente: Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), <https://banco.sesna.gob.mx/mediciones-internacionales/>

Ninguno de estos índices e indicadores miden la corrupción a la perfección, pero sirven para sistematizar la información disponible, darle seguimiento a su evolución, realizar comparaciones a nivel federal, estatal o local y finalmente abren la posibilidad de generar estrategias para combatir la corrupción.

El indicador más aceptado y utilizado en las investigaciones mexicanas es el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) elaborado por Transparencia Internacional. Como se puede observar en la **tabla 1**, este indicador se basa en encuestas de opinión en donde se evalúan los niveles de percepción de la corrupción en alrededor de 180 países desde 1995. Cada país obtiene una calificación de 0 a 100, donde 0 es altamente corrupto y 100 es nada corrupto. Posteriormente, las calificaciones obtenidas por cada país se ordenan y se genera un ranking.

Gráfica 6. IPC para países miembros de la OCDE, 2020



Fuente: Elaboración propia, con datos del IPC 2020, Transparencia Internacional.

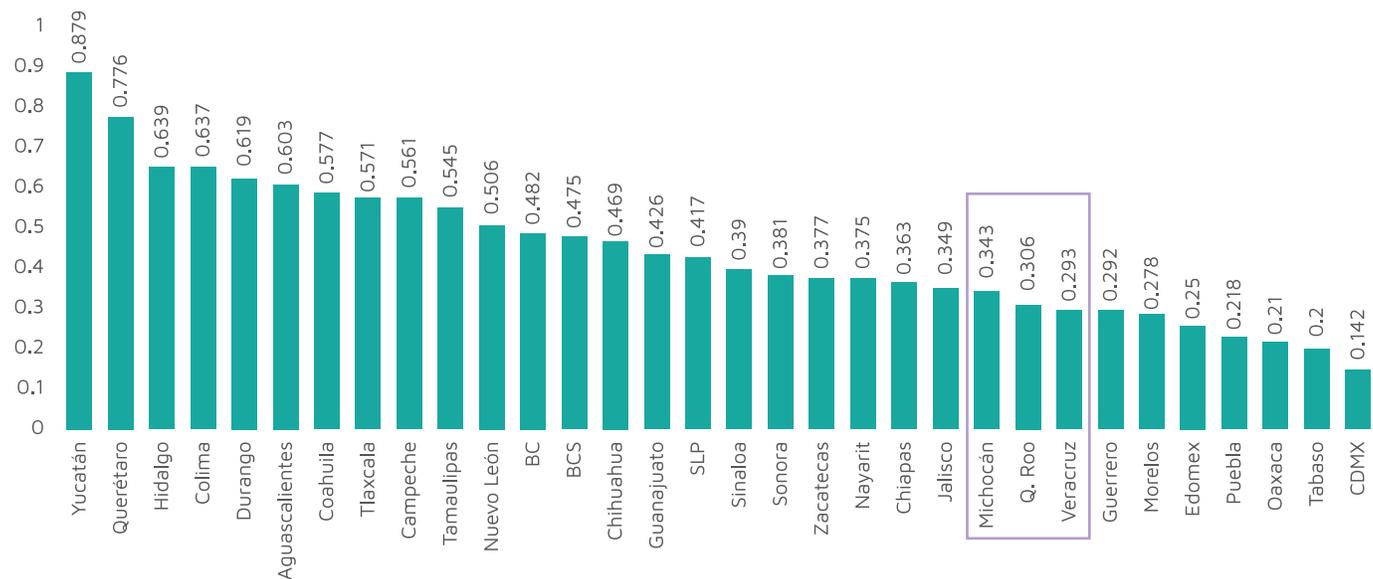
Como se puede observar en la **gráfica 6**, a pesar de que a nivel federal, México mejoró su calificación en el combate a la corrupción, continúa siendo el país peor evaluado entre las naciones integrantes de la OCDE, ocupando el último lugar de 37 países miembros, de acuerdo con el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) realizado por Transparencia Internacional en 2020.

Según el IPC, México pasó a ocupar de la posición 130 en 2019 a la 124 en 2020 de los 180 países que componen el ranking, ubicándose a la par de naciones como Bolivia, Kenia, Kirguistán y Pakistán y por encima de Azerbaiyán, Gabón, Malawi, Mali y Rusia.

Estos datos coinciden con el Índice de Estado de Derecho, 2021 del World Justice Project, que coloca a México como el quinto país peor evaluado en materia de corrupción al ocupar el lugar 135 de 139 naciones que componen el ranking, con una calificación de 0.26 en una escala de 0 al 1, donde el 1 es la mejor nota.

A su vez, como se muestra en la **gráfica 7** de acuerdo con el Índice Mexicano de Corrupción y Calidad Gubernamental, elaborado por México Social, en 2018 Quintana Roo se ubicó en el puesto número 9 a nivel nacional de las entidades peor evaluadas, arriba de Veracruz y Guerrero, con una calificación de 0.306 en una escala del 0 -1.

Gráfica 7. Índice Mexicano de Corrupción y Calidad Gubernamental, 2018



Fuente: Elaboración propia con datos del Índice Mexicano de Corrupción y Calidad Gubernamental, México Social, 2018.

Las diversas herramientas que existen para medir la corrupción dan cuenta de que se trata de un problema de alcances globales, aunque impacta de manera desigual a cada lugar, ya sea país, estado o localidad. Asimismo, la corrupción es de naturaleza sistémica, es decir, que permea casi la totalidad del ámbito político, pero también afecta la dimensión social, ambiental, económica y cultural.

Los actos de corrupción se dan entre actores públicos y privados y también entre actores privados sin la intervención de funcionario/a alguno/a. Como afirma Casar (2016), los niveles de corrupción característicos de México son propios de una sociedad en la que ni gobernantes ni gobernados/as gustan del imperio de la ley y en los que la justicia puede comprarse.

Principales problemáticas en el municipio de Othón P. Blanco

Como se ha visto a lo largo de este documento, la corrupción tiene una naturaleza

multifactorial; esto implica que se requiere de circunstancias favorables para que se genere este fenómeno, como son: la impunidad, la discrecionalidad en la toma de decisiones y el manejo de recursos públicos por parte de las autoridades; el abuso del poder y la falta de involucramiento de la sociedad en su conjunto, ya sean organizaciones civiles, iniciativa privada o medios de comunicación.

Por esta razón, a continuación se analizarán cada una de las causas de la corrupción desde un enfoque sistémico para el municipio de Othón P. Blanco. Las causas y su diagnóstico se retoman de la Política Estatal Anticorrupción (PAEQROO), así como del Programa de implementación y se encuentran englobadas en 4 grandes ejes causales.

Para desglosar y analizar cada temática, se presentan datos y evidencia sobre el contexto de Othón P. Blanco con la mayor actualidad posible.

Causa 1: Ilegalidad e impunidad

1. Altos niveles de ilegalidad e impunidad	
Inefectividad de los procesos para prevenir, detectar, investigar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción	Carencia de programas estratégicos y bases de coordinación entre instancias encargadas de prevenir, detectar, atender y sancionar, faltas administrativas y entre las encargadas de la procuración e impartición de justicia en materia de delitos de corrupción.
	Carencia en los sistemas de comunicación interinstitucionales y acceso homologado a la información relevante.
	Opacidad en los procesos administrativos y de procuración e impartición de justicia ligados a faltas administrativas y hechos de corrupción.
Debilidad en las capacidad de las instituciones para prevenir, detectar, investigar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción	Fallidos sistemas de denuncia no generan confianza, claridad ni seguridad.
	Insuficiente personal en áreas clave, establecidas en la ley (cantidad y profesionalización).
	No hay procesos de inteligencia enfocados en la prevención de la corrupción.
	FECC depende de la Fiscalía General en estructura orgánica, administración y operación de recursos.

El primer eje de las causas del problema de la corrupción en el municipio de Othón P. Blanco está enfocado en los **altos niveles de ilegalidad e impunidad**. A través de la exploración de las razones por las que se han generado acciones de ilegalidad e impunidad en las instituciones de gobierno se busca conocer las atribuciones, los procesos y los mecanismos de coordinación en la administración municipal, así como el funcionamiento de la aplicación de las normas vigentes y, cuando el caso lo requiera, de las sanciones pertinentes para los casos de corrupción.

Asimismo, se incluye el estado de las capacidades municipales vigentes para llevar a

cabo el proceso de prevenir, detectar, atender y sancionar los posibles casos de corrupción en la administración municipal. Entendemos que la impunidad genera un entorno que favorece los actos de corrupción al entorpecer los procesos de detección y sanción de las acciones que ocurren fuera de la ley.

De acuerdo con la Ley de los municipios del estado de Quintana Roo, en el art. 72, es deber del Ayuntamiento establecer una comisión ordinaria de anticorrupción y participación ciudadana con el objeto de estudiar, dictaminar y elaborar propuestas de solución a los asuntos de las distintas ramas que componen la administración municipal.

A su vez, es necesario que las administraciones municipales cuenten con mecanismos de atención y seguimiento de denuncias, así como procesos oportunos de investigación de faltas relacionadas con la corrupción y finalmente un sistema adecuado de impartición de justicia a través del seguimiento de los casos y la aplicación de sanciones, cuando sea necesario.

En concordancia con lo establecido en la PAEQROO, resulta crucial para las instituciones contar con un entorno favorable para la recepción de denuncias, que incluya disponibilidad, conocimiento y confianza por parte de las autoridades receptoras ya sea al interior o al exterior de las estructuras gubernamentales. Asimismo, las instituciones deberán contar con mecanismos de coordinación e intercambio de información para atender de manera adecuada y oportuna las denuncias a través de procesos claros de investigación, seguimiento y sanción de las faltas administrativas, ya sean no graves o graves.

La PAEQROO hace hincapié en que para fortalecer las capacidades institucionales es necesario construir y consolidar sistemas de inteligencia al interior de las estructuras de gobierno, como los Órganos Internos de Control (OIC), los cuales se pretende que sean espacios de constante observación de los procesos administrativos conforme lo establecen los marcos normativos. Asimismo, los OIC se consideran útiles para identificar las áreas de riesgo de manera anticipada y de esta forma no solo atender las vicisitudes, sino contribuir a la prevención de las malas prácticas de gobierno para evitar los actos de corrupción.

En nuestro país, el control administrativo se divide en interno y externo: el interno se realiza por parte de un órgano que forma parte de la misma organización administrativa del ente público en cuestión, mientras que el externo se lleva a cabo por un órgano independiente al ente público que puede ser

autónomo o formar parte del poder legislativo. Para el caso del estado de Quintana Roo, el control administrativo externo está a cargo de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo (ASEQROO) y el control administrativo interno se ejerce a través de 20 OIC.

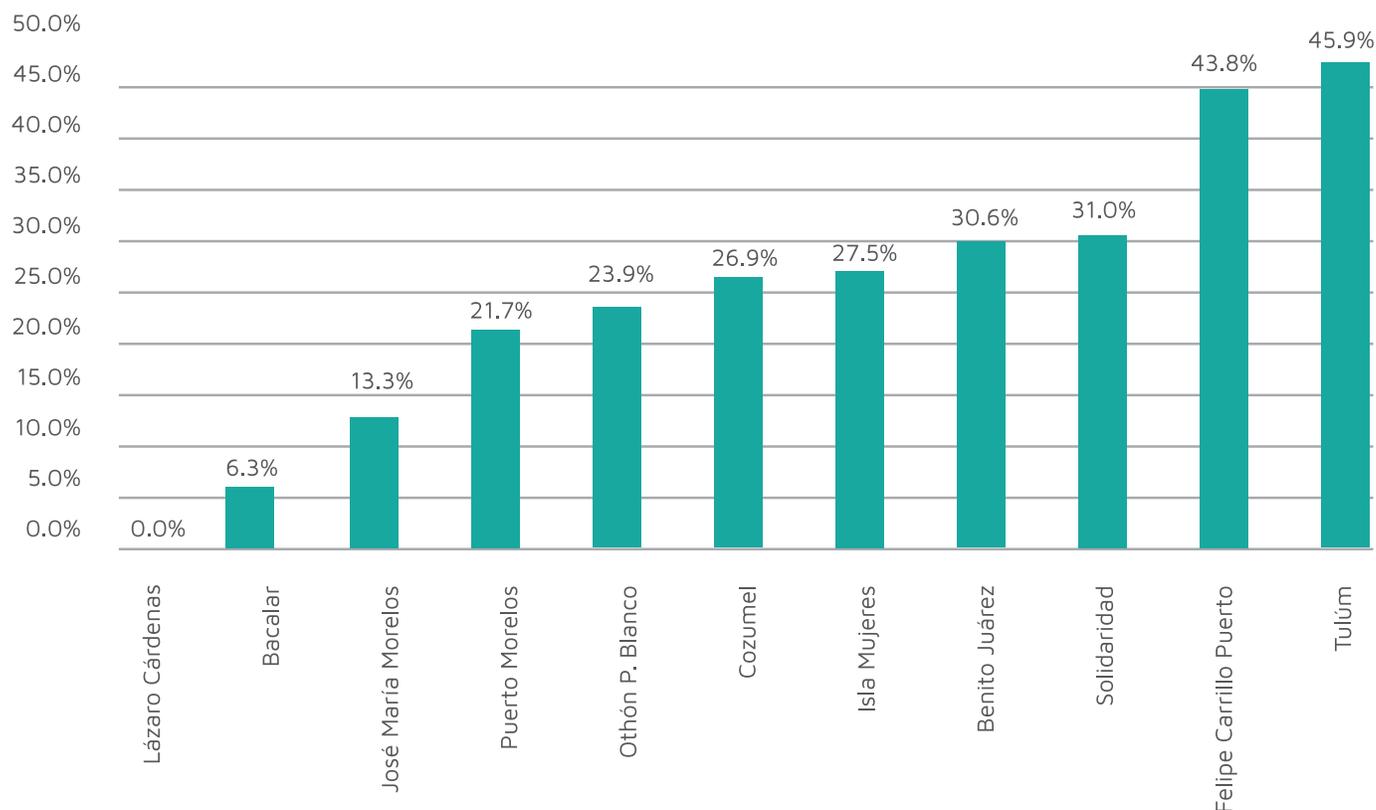
Cada municipio cuenta con una contraloría municipal, cuya función es iniciar, investigar, sustanciar y resolver los procedimientos de responsabilidad administrativa ante faltas graves y no graves de servidores y ex servidores públicos, así como generar información, establecer indicadores y dar seguimiento a indicios sobre posibles actos de corrupción de los empleados municipales.

El municipio de Othón P. Blanco es el tercero del estado en contar con mayor número de servidores (20) que integran los OIC. Entre los municipios con mayor número de personal en los OIC se encuentran: Benito Juárez (85), Solidaridad (32) y Othón P. Blanco (20) (PAEQROO, 2020).

Para la PAEQROO, la denuncia puede ser el mecanismo más eficiente para identificar, investigar y, en su caso, sancionar los posibles actos de corrupción. No obstante, en México no se suele fomentar la cultura de la denuncia, como lo muestra la información del INEGI (ENCIG, 2019), en donde Quintana Roo mantiene niveles similares a los del promedio nacional: se estima que sólo 2 de cada 10 personas que han sufrido algún acto de corrupción, han denunciado.

A nivel municipal, los datos de la CDDPAE 2019 muestran que en Othón P. Blanco el 23.9% de las personas dio una respuesta negativa ante la pregunta: "si tuvieras conocimiento de un acto de corrupción ¿lo denunciarías?".

Gráfica 8. Porcentaje de respuestas negativas a la pregunta: si tuvieras conocimiento de un acto de corrupción ¿lo denunciarías?.



Fuente: CDDPAE, 2019

Al analizar por sexo, se observa una mayor propensión de los hombres a denunciar actos de corrupción (77% sí denunciaría) que las mujeres (68% sí denunciaría).

Algunos factores que la Política Nacional Anticorrupción (PNA) identifica con respecto a los bajos niveles de denuncia por parte de la ciudadanía son:

> Desconocimiento de los canales para denunciar y/o dificultades para el uso de éstos.

En Quintana Roo se ha detectado que los entes públicos de los diferentes órdenes de gobierno cuentan con distintas herramientas para captación de denuncias, que se ofrecen a través de medios diferentes: teléfono, botón en la página de internet, buzones físicos y la llamada ventanilla, entre los principales. Es posible que esta diversidad, más que favorecer la cultura de la denuncia y contribuir eficazmente en la orientación del denunciante así como sobre el mecanismo de denuncia y su efectividad, termina por obstaculizarla o desincentivarla, provocando falta de confianza de la ciudadanía.

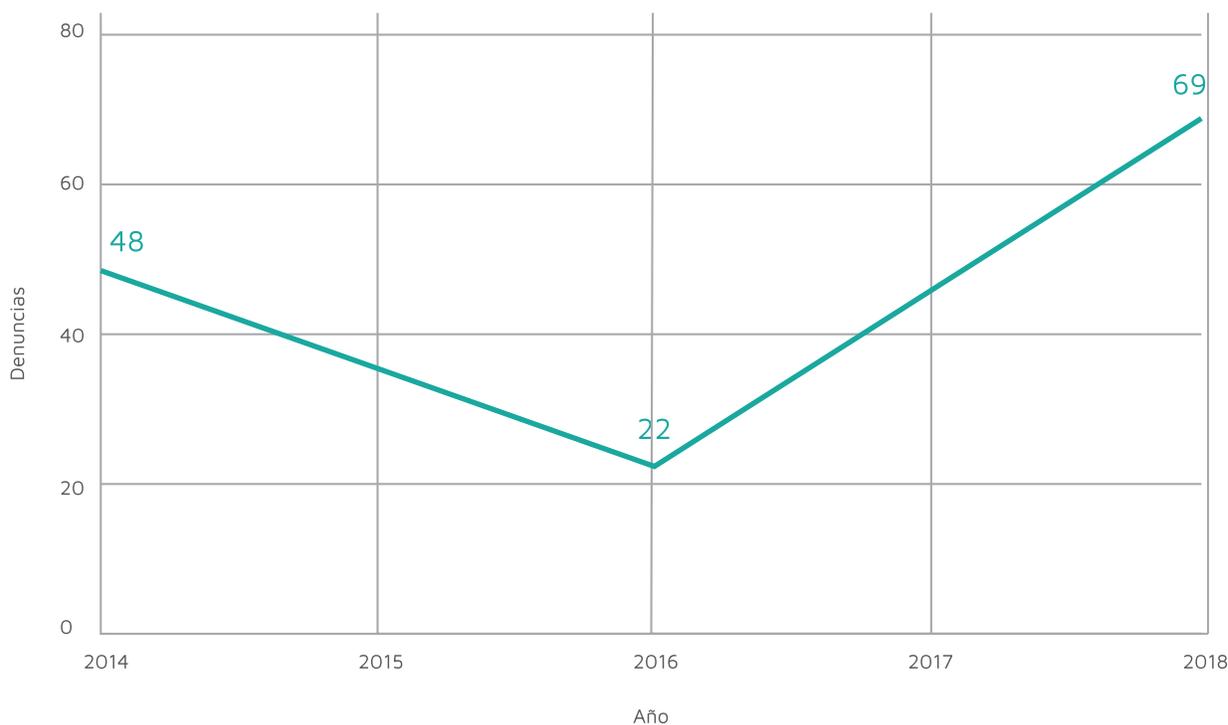
> En cuanto a las denuncias de manera presencial, la **carencia de mecanismos para garantizar, en su caso, el anonimato y con ello, la protección de las personas denunciantes**, inhibe la denuncia. Al respecto, un marco normativo y de procedimientos para proteger a denunciante en el Estado, es una asignatura pendiente que debe atenderse como prioritaria.

> El principal motivo por el cual la ciudadanía no denuncia es debido a la **percepción de pérdida de tiempo e inutilidad**, lo que, en alguna medida, estaría relacionado con debilidades institucionales (estructuras, procesos, personal no profesionalizado o falta del mismo) de las instancias encargadas de investigar y sancionar las conductas relacionadas a responsabilidades administrativas o posibles actos de corrupción.

Con base en el Catálogo de Información sobre la Corrupción en México (CICM), elaborado por el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), se puede observar que en el municipio de Othón P. Blanco, se tiene registrado un incremento en las denuncias realizadas hacia servidores y servidoras públicas desde el año 2014 hasta el 2018. Este catálogo presenta datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México (CNG-MD), entre otros, realizados por el INEGI.

La **gráfica 9** muestra que en 2014 se realizaron 48 denuncias sobre posibles actos de corrupción en el municipio, en 2016 fueron 22 y en 2018 la cifra se incrementó a 69. Asimismo, los datos revelan que la mayoría de las denuncias se realizaron de manera presencial (120). Otros medios en donde se recibieron denuncias por posibles actos de corrupción fueron: aplicación informática (15), vía telefónica (1) y otros medios (3) (CICM,2020). Cabe destacar que antes de 2016, Quintana Roo, no contaba con un sistema electrónico para captación de quejas y denuncias, en ninguno de los poderes ni órdenes de gobierno, lo cual aplica también para el nivel municipal.

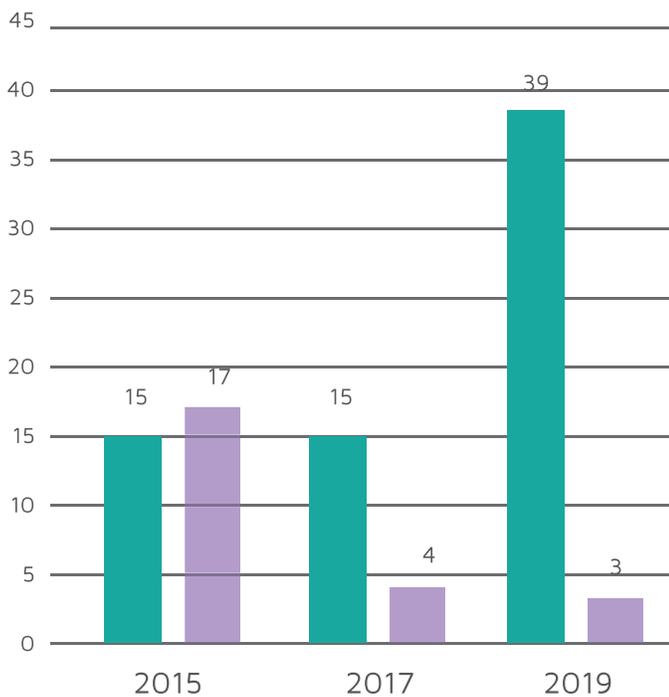
Gráfica 9. Quejas o denuncias derivadas del incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos en el municipio de Othón P. Blanco.



Fuente: Catálogo de información sobre la corrupción en México (CICM), SESNA, 2020.

A pesar del incremento en las denuncias que hubo en los años posteriores a 2014, no hay evidencia de que las sanciones a las servidoras y los servidores públicos que incurrieron en actos de corrupción hayan aumentado de la misma manera. Como se puede observar en la siguiente gráfica:

Gráfica 10. Número de quejas y denuncias recibidas por incumplimiento de obligaciones, número de sanciones impuestas y número de servidores públicos sancionados en el municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo, 2015-2019.



Fuente: Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México (CNGMD), 2015-2019.

Los datos presentados en la **gráfica 10** reflejan varios problemas: el primero es la posible falla de comunicación entre las instituciones de gobierno para reportar y dar seguimiento a la información relacionada con sanciones a servidoras y servidores públicos;

otro es la probable existencia de opacidad en los procesos administrativos y de procuración e impartición de justicia ante faltas administrativas y hechos de corrupción y el más importante es la falta de atención y seguimiento a las denuncias presentadas.

Para un eficaz tratamiento de la corrupción y la impunidad es necesario que se atiendan a tiempo las denuncias y que se transparenten los datos de seguimiento y sanción de las quejas. Esto solo es posible mediante plataformas especializadas para tal proceso, así como capacitación de las y los servidores públicos sobre las faltas administrativas y actos de corrupción, así como para los mecanismos de elaboración, seguimiento y resolución de denuncias.

Por otro lado, existe la posibilidad de que las quejas y/o denuncias, pudieran provenir de procesos de auditoría interna o de irregularidades detectadas en los sistemas de evaluación patrimonial. En la tabla a continuación se muestra una comparación entre el número de auditorías y el número de observaciones realizadas a cada uno de los poderes del estado y órganos autónomos, según la información disponible.

Tabla 2. Comparación entre auditorías y observaciones realizadas a las Administraciones Públicas Municipales de Othón P. Blanco, 2014-2018.

	2014		2016		2018	
	Auditorías	Observaciones	Auditorías	Observaciones	Auditorías	Observaciones
Órgano(s) interno(s) de control	2	N/A	N/A	N/A	33	26
Auditoría Superior de la Federación	1	N/A	4	3	1	1
Entidad de fiscalización superior	6	N/A	6	4	1	1
Secretaría de la Función Pública	1	N/A	3	2	3	0
SFP de la entidad federativa	5	N/A	2	3	N/A	N/A
Otro tipo de autoridad competente		N/A	N/A	N/A	1	0
Total	15	-	15	12	39	28

NA: no le aplica el tema, debido a alguna de las siguientes razones: no se realizaron auditorías, o bien, la administración pública no reportó los resultados de dichas auditorías u observaciones.

Fuente: Catálogo de información sobre la corrupción en México (CICM), SESNA, 2020

Como se puede observar en los datos de la tabla 2, las denuncias a nivel interno se han mantenido constantes. Sin embargo, para un mayor control de la corrupción en la administración municipal es necesario mejorar los sistemas de captación y difusión de información, ya que, como lo refiere el CICM, ante el incremento de auditorías que hubo en 2018, también hubo un incremento de observaciones sobre posibles irregularidades a nivel interno.

Causa 2: Discrecionalidad y abuso de poder.

2. Discrecionalidad y abuso de poder	
Insuficiente profesionalización e integridad del servicio público	Normalización de las actuaciones que promueven/fomentan la corrupción.
	Resistencias institucionales para la adopción del SPC.
	Incipientes procesos de institucionalización del SPC de acuerdo a las necesidades de los tres poderes del estado y municipios.
Discrecionalidad y opacidad en procesos de gestión del ciclo presupuestario	Ineficacia en los procesos de gestión documental, política de archivos, armonización contable, disciplina financiera y austeridad.
	Débil adopción del modelo de gestión basado en resultados en el ciclo presupuestario.
	Debilidad en procesos de transparencia presupuestaria y rendición de cuentas con limitada participación en el ciclo presupuestario.
	Debilidad en procesos de armonización contable.
Inefectividad de los esquemas de auditoría y fiscalización	Débil cultura de la evaluación de resultados.
	Las auditorías no tienden a centrarse en áreas del gasto público con mayor riesgo de corrupción.
	Carencias de mecanismos de coordinación: Sistema Estatal de Fiscalización.
	Carencias en la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización.

El segundo eje de esta política es un análisis sobre las malas prácticas administrativas que derivan en discrecionalidad y abuso del poder en el ejercicio de la función pública, lo cual es, en gran medida, resultado de gobiernos inefectivos, opacos, no profesionales y parciales.

Generalmente, las y los funcionarios públicos poseen un rango o margen de acción que les permite ejercer su labor profesional de manera efectiva. No obstante, cuando los criterios y normas que rigen su desempeño son ambiguos o demasiado generales, existe la posibilidad de que se generen amplios márgenes de discrecionalidad al momento de desempeñar sus funciones. Contar con discrecionalidad en el ejercicio de la función pública no siempre es malo; sin embargo, cuando se añaden elementos como imparcialidad en las decisiones, falta de transparencia, desapego a las normas y procedimientos administrativos o la búsqueda del bien propio –en lugar del bien común– la discrecionalidad se convierte en arbitrariedad y deja de ser funcional para los fines del buen gobierno. Estos espacios de riesgo deben ser cuidadosamente detectados, analizados y corregidos con el fin de abatir eficazmente la corrupción.

Para la PAEQROO, la mejor receta para evitar la discrecionalidad y el abuso del poder es garantizar que el ejercicio del servicio público se realice bajo estándares profesionales, técnicos, con claridad de normas y reglas transparentes e imparciales. Asimismo, para limitar la arbitrariedad en el ejercicio del poder público, se plantea el fortalecimiento del esquema de controles internos que permitan incrementar la transparencia, predictibilidad e imparcialidad de las decisiones de gobierno.

De acuerdo con la información recaudada con integrantes de organizaciones de la sociedad civil en los distintos municipios de Quintana Roo, es de gran preocupación la falta de profesionalización y capacitación del personal

que opera en las administraciones públicas – tanto a nivel estatal, como municipal– debido principalmente a procesos de selección opacos y poco planificados.

Para mejorar los procesos de selección y contratación de servidoras y servidores públicos se requiere de una planeación más exhaustiva de los procesos de selección y contratación; un diseño claro de los perfiles y las actividades vinculadas a los puestos laborales, así como una constante observación y detección de posibles conflictos de interés en la contratación de personal, así como procesos de capacitación regulares para las y los funcionarios.

Por último, otro aspecto a tomar en cuenta para atender el problema de la discrecionalidad y el abuso del poder son las debilidades de los sistemas y procesos de fiscalización y auditoría para la rendición de cuentas.

Profesionalización e integridad en el servicio público.

Buscar la profesionalización de las y los servidores públicos significa no sólo procurar que, quienes ocupan cargos en la administración pública, estén bien preparados, sino también que durante el desempeño de sus funciones cuenten con las herramientas necesarias que les permitan actuar con el mayor nivel de eficiencia, eficacia, efectividad e integridad.

Para ello, es tarea del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), el promover la profesionalización y la capacitación de los servidores públicos municipales, ya que, como señala este organismo, en el orden municipal se suelen presentar insuficiencias que debilitan la profesionalización del servicio público, a causa, entre otros aspectos, de la elevada rotación del personal, los bajos niveles educativos de algunas de las personas que ocupan puestos de gobierno, así como la escasa o nula experiencia previa en las

funciones propias que desempeñan los miembros de los ayuntamientos y de las administraciones públicas municipales (INAFED, 2020).

Para ilustrar el punto anterior, como se observa en la tabla 3, los datos del CNGMD del INEGI muestran que, en 2019, la administración pública del municipio de Othón P. Blanco, contaba con 2,470 empleados y empleadas (1,627 hombres y 843 mujeres), de los cuales

1,310 eran de confianza (857 hombres y 453 mujeres), 1,019 de base o sindicalizados (662 hombres y 357 mujeres), 131 eventuales (104 hombres y 27 mujeres) y 10 por honorarios (4 hombres y 6 mujeres). Eso quiere decir que de los 2,470 trabajadores del municipio, tan solo los 1,019 que tenían un empleo de base o sindicalizado, tenían más probabilidades de conservar su trabajo, frente a los cambios de administración, que todos los demás.

Tabla 3. Situación laboral de las y los trabajadores del gobierno municipal de Othón P. Blanco, 2019.

	Confianza	Base	Eventuales	Honorarios	Total
Hombres	857	662	104	4	1,627
Mujeres	453	357	27	6	843
Total	1,310	1,019	131	10	

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

Asimismo, del total de servidoras y servidores públicos, 24 eran titulares de algún área administrativa. De los titulares, todos tenían menos de 3 años de antigüedad (CNGMD, 2019). Según los datos del INEGI, Othón P. Blanco es el municipio del estado con mayor número de funcionarias y funcionarios públicos, así como de titulares de las distintas áreas y dependencias del gobierno municipal. Estos datos reflejan que todos los funcionarios y funcionarias fueron contratados con la nueva administración, por lo que hay una rotación constante.

Tabla 4. Años de antigüedad de las y los titulares de las distintas áreas del gobierno municipal de Othón P. Blanco, 2019.

Menos de 3	3-5 años	6-10 años	Más de 10
24	0	0	0

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

De acuerdo con la PAEQROO, la profesionalización de las y los servidores públicos debe ser la columna vertebral de cualquier intervención de combate a la corrupción, ya que si no se refuerza esta estrategia, las capacidades de las administraciones públicas permanecerían debilitadas y sin las competencias necesarias ni suficientes para lograr los resultados esperados (PAEQROO, 2020).

Por su parte, el Programa de Implementación de la PAEQROO (PI-PAEQROO) señala que el Servicio Profesional de Carrera es una herramienta útil para la organización y mejoras en la planeación de las contrataciones de personal, así como para la profesionalización del mismo. No obstante, el PI-PAEQROO señala que, a pesar de que la Ley del Servicio Público de Carrera fue aprobada y publicada en 2002 para el estado de Quintana Roo, los plazos y disposiciones que ahí se mencionaron no fueron cumplidos, ni se llevó a cabo ninguna acción para difundir y promover su observancia y cumplimiento. Por este motivo, tampoco se lograron expedir los nombramientos de personas para el servicio público con base en lo que contemplaba dicha ley.

Por las razones anteriores, resulta de especial necesidad implementar un servicio

profesional de carrera de manera integral en la administración pública tanto estatal como municipal, con base en una adecuada planeación, programación y presupuestación y conforme a procesos claros, estructurados y apropiados que integren las etapas de reclutamiento, selección, capacitación, formación y evaluación del desempeño de las y los funcionarios públicos.

Procesos de gestión del ciclo presupuestario: planeación, programación, presupuestación, ejercicio del gasto público, seguimiento y evaluación.

Algunas de las estrategias más utilizadas para el control de la corrupción en las administraciones públicas son la transparencia, el gobierno abierto y la rendición de cuentas. Aunque en ocasiones se utilicen como sinónimos, lo cierto es que cada concepto posee propiedades particulares. Por gobierno abierto se entiende una política pública que entrelaza los conceptos de transparencia, participación y colaboración de los ciudadanos en las políticas públicas, cuya principal característica es el papel protagónico que desempeñan la información y los datos gubernamentales, entre los que se incluyen aquellos derivados de la rendición de cuentas (Gobierno de QRoo, 2016).

Tabla 5. Modelo de gobierno abierto.



Fuente: sitio web del gobierno de Quintana Roo (<https://qroo.gob.mx/eje-3-gobierno-moderno-confiable-y-cercano-la-gente/transparencia-rendicion-de-cuentas-y-gobierno>)

Por otro lado, transparencia no equivale al derecho a la información ni al proceso de rendición de cuentas. Se trata de conceptos que se refuerzan mutuamente, pero no significan lo mismo. La transparencia es una política deliberada del Estado para producir y emplear sistemáticamente información como un recurso estratégico destinado a facilitar y dotar de contenido a la participación de los ciudadanos en los asuntos públicos (como se cita en López y Merino, 2009), mientras que la rendición de cuentas incluye, por un lado, la obligación de políticos y funcionarios de informar sobre sus decisiones y de justificarlas en público, y por otro, la capacidad de sancionar a políticos y funcionarios en caso de que haya violado sus deberes públicos (Schedler, 2004).

En este sentido, la PAEQROO establece que para una mejor construcción de gobiernos

abiertos, en los cuales se integre de manera adecuada la transparencia y la rendición de cuentas, es necesario que hayan procesos claros en cada una de las fases del ciclo presupuestario. No basta con la existencia de plataformas en donde simplemente se vacíe la información gubernamental, se requieren condiciones adecuadas de presentación de la información; De tal manera que cualquier persona pueda observar qué decisiones está tomando el gobierno, qué recursos está empleando, cómo está usando los medios que tiene a su alcance y qué resultados está obteniendo.

Para comprender mejor este aspecto, a continuación se presenta una breve descripción de las fases del ciclo presupuestario:

PLANEACIÓN: El objetivo de esta etapa es concretar la visión del desarrollo social, eco-

nómico y político de las entidades para que les sean asignados recursos y partidas presupuestarias. En esta etapa se realiza el cruce de los recursos necesarios y disponibles, con los grandes objetivos y metas que contemplan los planes de desarrollo y otros programas.

PROGRAMACIÓN: En esta etapa se definen los programas presupuestarios (recursos necesarios para cumplir funciones específicas) que tendrán a cargo las dependencias y entidades.

PRESUPUESTACIÓN: En esta fase se calculan los ingresos estimados en la ley de ingresos, de lo cual se deriva el presupuesto de egresos. Aquí se describen la cantidad, la forma de distribución y el destino de los recursos públicos.

EJERCICIO Y CONTROL: Una vez aprobado el presupuesto de egresos por la legislatura, la responsabilidad de los recursos públicos corresponde a todos los entes y dependencias que les fueron asignados recursos ejercerlos conforme a las reglas establecidas en distintas leyes y conforme a un calendario determinado. Con ello se pretende que el gasto se destine a lograr los resultados planeados y gastar eficientemente.

SEGUIMIENTO: En México, las leyes establecen un sistema de evaluación de desempeño, el cual consiste en un conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas presupuestarios.

EVALUACIÓN: La fase de evaluación consiste en un análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas y los programas para determinar si la asignación de recursos fue pertinente y se lograron los resultados esperados, así como su eficiencia, eficacia, calidad, impacto y sostenibilidad.

RENDICIÓN DE CUENTAS: Esta última fase consta de dos elementos principales:

a. Dar cuenta de los resultados del ejercicio de los recursos públicos. **b.** Corregir deficiencias y aplicar sanciones. El fin último de la rendición de cuentas en los recursos públicos es informar y justificar cada peso gastado a los ciudadanos, además de corregir las deficiencias en el gasto y garantizar un adecuado ejercicio de los recursos. (IMCO, 2019).

Cuando existe opacidad y discrecionalidad en las fases del ciclo presupuestario, es más probable que se haga un mal uso de los recursos públicos. Esto permite que se trasladen recursos ya presupuestados para fines distintos a los establecidos o que se manejen asignaciones fuera del presupuesto, al margen de la ley y sin una adecuada rendición de cuentas.

Como se menciona en la PAEQROO, la Red por la Rendición de Cuentas señala que, en los ámbitos locales, el manejo presupuestal suele realizarse en un ambiente de poca claridad y discrecionalidad. Existen áreas que presentan mayor riesgo dentro del proceso de integración, aprobación y modificación del presupuesto debido a prácticas como: el incumplimiento en la calidad de la información sobre el ejercicio del gasto, el ejercicio anual de recursos presupuestales mayores al presupuesto aprobado por el Congreso Local o las modificaciones recurrentes al presupuesto.

Tener claridad en la manera en que se ejerce el presupuesto público resulta fundamental para crear confianza en la ciudadanía. Esta claridad sólo se logra a través de la transparencia, con plataformas que presenten de tal manera la información que no sólo sea accesible para cualquier ciudadano o ciudadana, sino que también sea entendible para todas y todos. Una buena planeación es el primer paso para que los estados puedan adoptar una forma estructurada y clara de hacer visible el uso de los recursos públicos.

Para conocer el estado de la transparencia presupuestaria del municipio de Othón P.

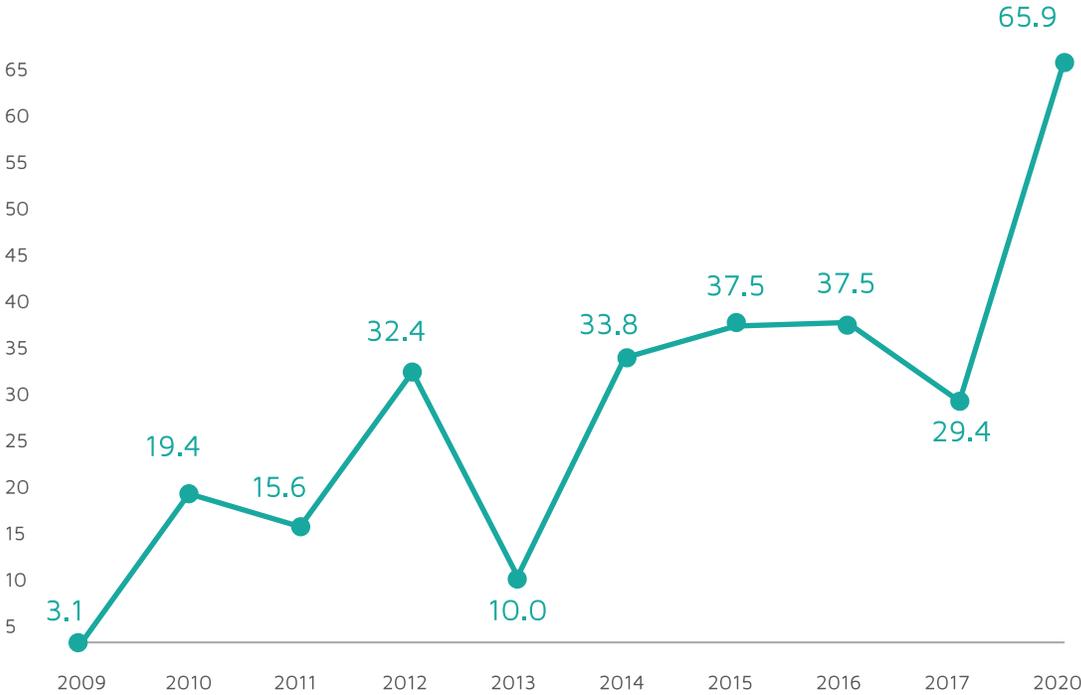
Blanco, a continuación se presentan los datos del Barómetro de Información Presupuestal Municipal (2020) que evalúa los niveles de transparencia presupuestal de 287 municipios y alcaldías de las 32 entidades federativas del país, con base en obligaciones contables y presupuestarias, con el propósito de contribuir a eliminar las condiciones de opacidad.

Los resultados a nivel general del Barómetro muestran que, en 2020, sólo los municipios de Coahuila y Campeche tuvieron una calificación promedio superior al 88%. Los municipios de siete estados tienen una calificación pro-

medio entre el 60% y el 70%, y los municipios del resto de las entidades federativas una calificación promedio inferior al 60%.

Como se puede observar en la **gráfica 11**, el municipio de Othón P. Blanco ha presentado un avance progresivo en materia de transparencia presupuestaria (65%), lo cual lo coloca por arriba del promedio nacional, pero aún está lejos de llegar a los primeros lugares. En este sentido, a pesar del progreso observado, aún se requiere fortalecer las estrategias del municipio para mejorar sus procesos de transparencia presupuestaria.

Gráfica 11. Información Presupuestal del Municipio de Othón P. Blanco, 2009-2020.



Fuente: Barómetro de Información Presupuestal Municipal, IMCO, 2020

Asimismo, la tabla 6 muestra algunos de los rubros en donde existe mayor opacidad presupuestal en el municipio, según los indicadores evaluados por el Barómetro.

Tabla 6. Selección de indicadores del Barómetro de Información Presupuestal Municipal: Othón P. Blanco, 2020.

Indicadores	2015	2016	2017	2020
La ley de ingresos está disponible en la página de internet del Congreso local	✓	✓	✓	✓
La página de internet del gobierno municipal cuenta con enlace de transparencia en las finanzas públicas	✓	✓	✓	✓
El presupuesto de egresos en formato ciudadano está disponible en la página de internet del gobierno municipal	✓	✗	✗	✓
El municipio cuenta con gaceta municipal en versión electrónica	✗	✗	✗	✗
El Plan Municipal de Desarrollo está disponible en la página de internet del gobierno municipal	N/A	N/A	✓	✓
El presupuesto de egresos contiene información en formato de datos abiertos	✗	✗	✓	✗
"Contiene criterios para realizar incrementos salariales"	✗	✗	✗	✗
"Contiene criterios para la reasignación de gasto público"	✗	✗	✗	✓
"Desglosa las transferencias a autoridades auxiliares municipales"	✗	✗	✗	✓
"Desglosa los fideicomisos públicos del municipio"	✗	✗	✗	✗
Desglosa los montos destinados a subsidios o ayudas sociales	✓	✓	✗	✓
"Desglosa el pago para contratos de asociaciones público privadas"	✗	✗	✗	✗
Desglosa el presupuesto asignado para la impartición de la justicia municipal	N/A	N/A	✗	✗

✓ Cumplido

✗ No cumplido

N/A No aplica

Fuente: Barómetro de Información Presupuestal Municipal, IMCO, 2020

El reporte del Barómetro señala que los rubros de información en los que suele haber mayor opacidad en los gobiernos municipales son:

> **Gastos específicos:** se desconocen los fideicomisos y programas municipales, así como el gasto para grupos vulnerables.

> **Deuda pública:** no se conocen las tasas de contratación, las garantías o fuentes de pago, ni el destino de la deuda pública municipal.

> **Criterios hacendarios:** no se reportan los criterios para aprobar subsidios o incrementos salariales, ni para constituir fideicomisos (IMCO, 2020).

Conocer la situación de la transparencia presupuestaria permite mejorar en aspectos como la rendición de cuentas, la prevención de la corrupción y la inclusión y participación ciudadana debido un mayor escrutinio y a mejoras en la claridad y la calidad de la información. A su vez, esto podría beneficiar la confianza de la ciudadanía y mejoraría la calidad de los servicios públicos, ya que una mejor transparencia en el ejercicio presupuestario, respalda mejores resultados fiscales.

Causa 3: Discrecionalidad en puntos de contacto gobierno-sociedad.

3. Discrecionalidad en puntos de contacto gobierno - sociedad	
La regulación existente para contrataciones públicas no promueve la apertura, es ambigua y fomenta la discrecionalidad	Procesos de adquisiciones y obras públicas que abren espacios a la discrecionalidad, opacidad y sin apertura de datos.
	Deficiente regulación en materia de cabildeo y conflictos de interés.
	Insuficientes mecanismos de vigilancia y control ciudadano en el ciclo de contrataciones públicas.
Debilidad en las capacidades de las instituciones para prevenir, detectar, investigar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción	Dificultades y opacidad en la realización de trámites (empresariales y ciudadanos), acceso a servicios y programas sociales.
	Débiles procesos en la integración de la política social, carencia de catálogos de programas sociales y de un padrón universal de derechohabientes.

La tercera raíz causal analiza el conjunto amplio de interacciones entre el gobierno y la sociedad en donde se podrían generar oportunidades para el uso discrecional y arbitrario de recursos públicos.

Entre los puntos de contacto entre gobierno y sociedad que más se llevan a cabo se encuentran: la realización de trámites para acceder a servicios públicos y a programas sociales

y las transacciones derivadas de contratación de servicios o compras públicas a empresas y profesionales en el ramo.

La corrupción vinculada con la realización de trámites para el acceso a servicios públicos y programas sociales es el tipo de corrupción que se percibe más de cerca por las y los ciudadanos, debido a que son actos que afectan directamente su economía.

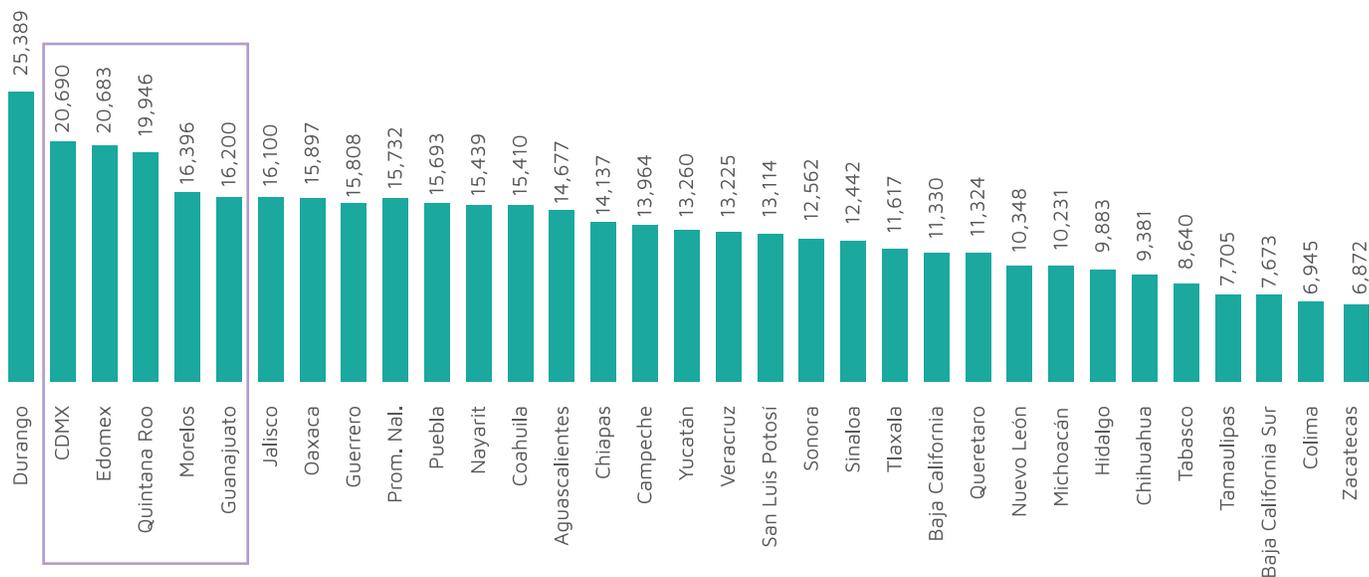
Es común en México, por ejemplo, que los trámites burocráticos sean tardados debido a la complejidad de los procesos, y en muchos casos, también a la falta de infraestructura y personal capacitado para atenderlos. En este caso, la corrupción ocurre en el momento en el que las y los servidores públicos reciben un monto de dinero extra por acelerar los tiempos de los

trámites, otorgar permisos especiales, programas sociales a quienes no cumplen con los requisitos o por no entorpecer los procesos.

Como se mencionó anteriormente, los costos de la corrupción en México en 2019 ascendieron a 12, 770 mdp; es decir, cada persona pagó un aproximado de 3, 882 pesos en corrupción. Si se piensa en un hogar en donde viven 5 personas, entonces en conjunto habrán pagado 19,410 pesos en ese año. (ENCIG, 2019)

Por su parte, Quintana Roo ocupa el 4° lugar a nivel nacional, por debajo de estados como Durango, la Ciudad de México y el Estado de México, en personas que experimentaron algún acto de corrupción en al menos uno de los trámites que realizaron, como se puede observar en la siguiente gráfica:

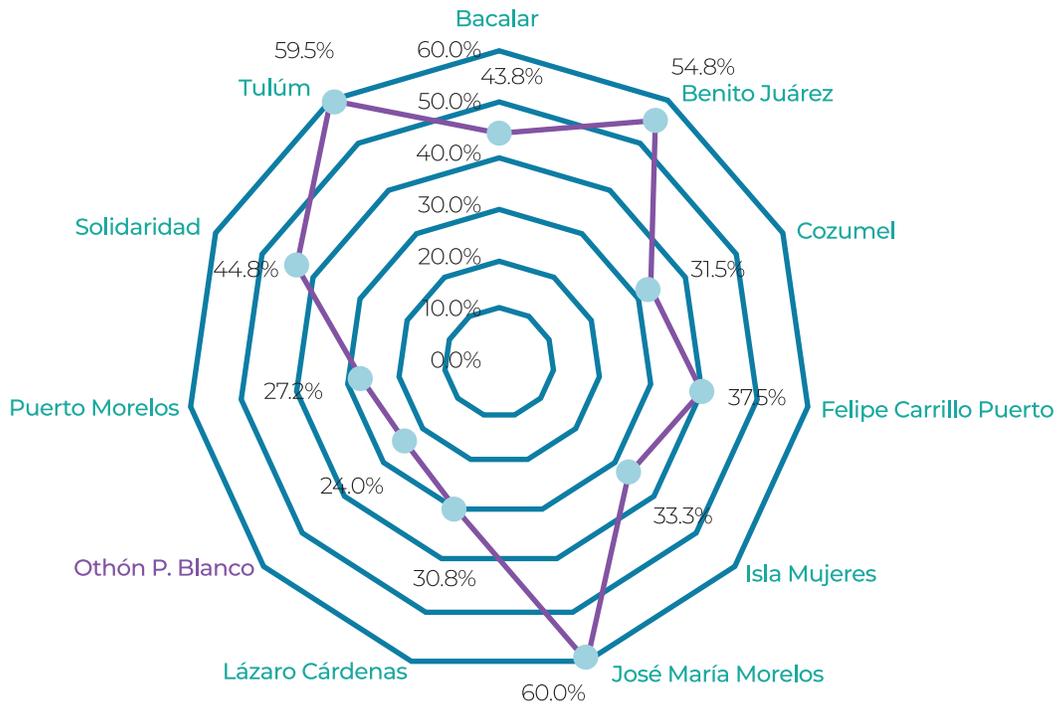
Gráfica 12. Tasa de usuarios que experimentaron algún acto de corrupción en al menos uno de los trámites que realizaron.



Fuente: ENCIG, 2019

A nivel municipal, los resultados de la CDDPAE, revelan que los municipios de José María Morelos, Tulúm y Benito Juárez tuvieron los porcentajes más altos en corrupción al momento de realizar algún trámite, como se observa en la gráfica 13.

Gráfica 13. ¿Te han solicitado alguna vez un moche para realizar un trámite?. Porcentaje de respuestas positivas por municipio. Quintana Roo, 2019.



Fuente: CDDPAE, 2019

Para el caso del municipio de Othón P. Blanco, las cifras de corrupción al momento de realizar algún trámite son muy favorables, ya que el municipio ocupa el último lugar de la gráfica. No obstante, es necesario continuar con los esfuerzos para reducir este problema, pues el porcentaje de incidencia de actos de corrupción al momento de realizar trámites aún podría considerarse elevado, en tanto que, en 2019, a 1 de cada 4 personas que contestaron la consulta en Othón P. Blanco le ocurrió.

De acuerdo con la PAEQROO, los trámites más mencionados en cuanto a solicitud de dinero por fuera de la ley en los municipios de Quintana Roo, fueron los siguientes:

Tabla 7. Principales trámites en los cuales se les ha solicitado dinero, por fuera de lo establecido en la ley, por municipio. Quintana Roo, 2019.

Bacalar	Benito Juárez
<ol style="list-style-type: none"> 1. Licencia de manejo. 2. Pago de multas por infracciones. 3. Permiso para construcción. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expedición de licencias: funcionamiento, manejo. 2. Pago de multas por infracciones. 3. Otro (acelerar trámites).
Cozumel	Othón P Blanco
<ol style="list-style-type: none"> 1. Licencia de manejo. 2. Emplacamiento. 3. Pago de multas por infracciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pago de multas por infracciones. 2. Expedición de licencias: funcionamiento, manejo. 3. Otro (acelerar trámites).
Felipe Carrillo Puerto	Solidaridad
<ol style="list-style-type: none"> 1. Licencia de manejo. 2. Permiso para construcción. 3. Trámites "del bienestar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expedición de licencias: funcionamiento, manejo. 2. Pago de multas por infracciones. 3. Otro (acelerar trámites).
Puerto Morelos	Lázaro Cárdenas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Permiso para construcción. 2. Pago de multas por infracciones. 3. Licencia de manejo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trámites en registro civil. 2. Licencia de manejo. 3. Revisiones de CFE.
Isla Mujeres	Tulum
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pago de multas por infracciones. 2. Trámites en catastro municipal. 3. Licencia de funcionamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Licencia de funcionamiento. 2. Trámites ante el Ministerio Público. 3. Pago de multas por infracciones.
José María Morelos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trámites ante el Ministerio Público. 2. Trámites en catastro municipal. 3. Pago de multas por infracciones. 	

Fuente: CDDPAE, 2019

El municipio de OPB no emite licencia de manejo.

Otro de los puntos de contacto entre gobierno y sociedad que ocurren con mayor frecuencia son las transacciones derivadas de contratación de servicios o compras públicas a empresas y profesionales en el ramo. Esto se refiere a la celebración de contratos por medio de licitaciones, adjudicaciones o invitaciones que adquiere el gobierno para llevar a cabo sus funciones.

Como lo menciona la PAEQROO, las contrataciones públicas abarcan las adquisiciones de bienes y servicios; las contrataciones de obra pública y servicios relacionados con las mismas y los proyectos de asociación público-privada para el desarrollo de infraestructura o la prestación de servicios públicos.

El tema de las contrataciones públicas es muy importante para el desarrollo de los municipios, así como su procuración y administración. Sin embargo, también conllevan un riesgo latente en términos de corrupción debido a las grandes cantidades de dinero que se pueden llegar a manejar.

De acuerdo con la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, si las contrataciones públicas no se desarrollan con base en reglas y procedimientos claros, justificados y homologados, considerando en todo momento la posibilidad de conflictos de interés, el riesgo de incurrir en actos de corrupción aumenta.

Por este motivo, los municipios deben trabajar con el objetivo de beneficiarse de las mejores condiciones de contrataciones con base en precios adecuados, calidad del trabajo, financiamiento y oportunidad. Para esto es necesario construir e institucionalizar sistemas de contratación pública basados en procedimientos transparentes, eficientes, justificables e imparciales de tal forma que se asegure la provisión de bienes y servicios esenciales ajustados a estándares de calidad.

En nuestro país existen la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector

Público (LAASSP) y la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas (LOPS-RM); Sin embargo, este marco normativo no es aplicable a todos los ámbitos, poderes del estado, ni niveles de gobierno, así como tampoco a las 32 entidades federativas. La heterogeneidad normativa que existe actualmente para el ejercicio de recursos federales y estatales genera ambigüedad y riesgos de arbitrariedad.

Por otra parte, es común que los gobiernos municipales no transparenten adecuadamente su información acerca de contrataciones públicas, pues muchas veces hay confusión entre aquellas contrataciones realizadas con presupuesto estatal y las realizadas con presupuesto municipal.

La falta de una Ley General para la regulación de todos los procesos de contratación en todos los ámbitos produce que los procedimientos no partan de los mismos principios generales de competencia e imparcialidad, a la vez que obstaculiza la transparencia y la participación porque no son criterios constantes en todas compras que realiza el Estado mexicano (Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, 2020).

De acuerdo con el estudio “Miscelánea de Obstáculos Regulatorios”, llevado a cabo por la COFECE en 2016, en el estado de Quintana Roo existe la problemática de que las licitaciones en materia de obra pública tienen la posibilidad de ser estatales o locales, lo cual restringe la concurrencia de proveedores, ya que solo permiten la participación de aquellos con domicilio fiscal en el estado, disminuyendo las probabilidades de competencia que garanticen las mejores condiciones de contratación (Comisión Federal de Competencia Económica, 2016).

Por su parte, a nivel nacional existe una falta de planeación de obra pública a mediano y largo plazo, ya que por lo regular se suelen elaborar proyectos a corto plazo bajo la lógica de la duración de una gestión administrativa. Esta falta de planeación conlleva riesgos importantes en tanto que no parten de diagnósticos

y estudios profundos, sino que con frecuencia se recurre a la improvisación, lo que –como ha pasado en otros lugares de la república– puede representar un peligro para la población en caso de que ocurran fallas técnicas que produzcan la destrucción misma de la obra pública.

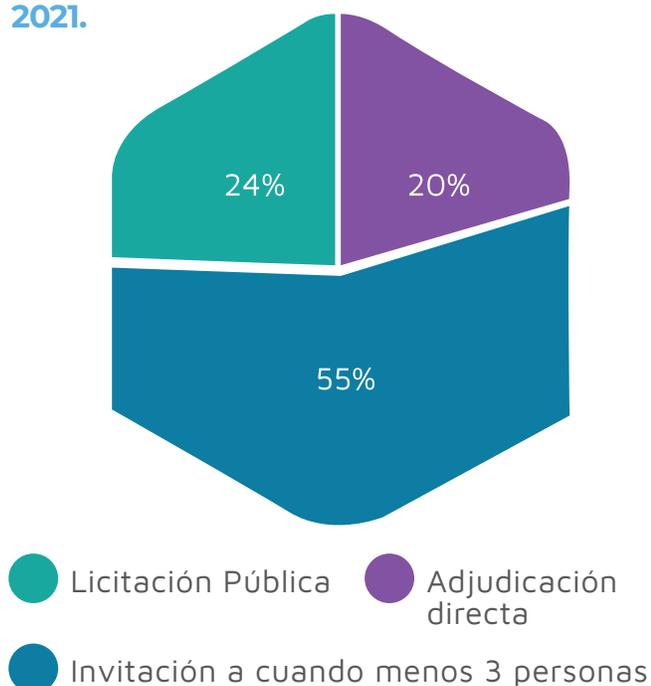
Las fallas técnicas no son la única consecuencia derivada de la falta de planeación. También existe la posibilidad de que se produzcan situaciones inesperadas en el uso de suelo, el desplazamiento de comunidades o afectaciones graves al medio ambiente, lo cual produce retrasos e incluso cancelaciones de las obras y repercute en mayores costos al final, abriendo la puerta a riesgos de corrupción.

Con la finalidad de tener una aproximación del ejercicio de gasto en contrataciones públicas en el municipio de Othón P. Blanco, se analizan los contratos firmados en 2021, publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia.

Como se puede observar en la **gráfica 14**, el municipio de Othón P. Blanco no cumple con lo establecido en las leyes de la materia en el sentido de que solamente el 24% de sus contrataciones públicas se realizaron mediante licitaciones y el 55% correspondió a invitación a cuando menos tres personas, modalidad que –en conjunto con la adjudicación directa– debería ser la excepción a la norma.

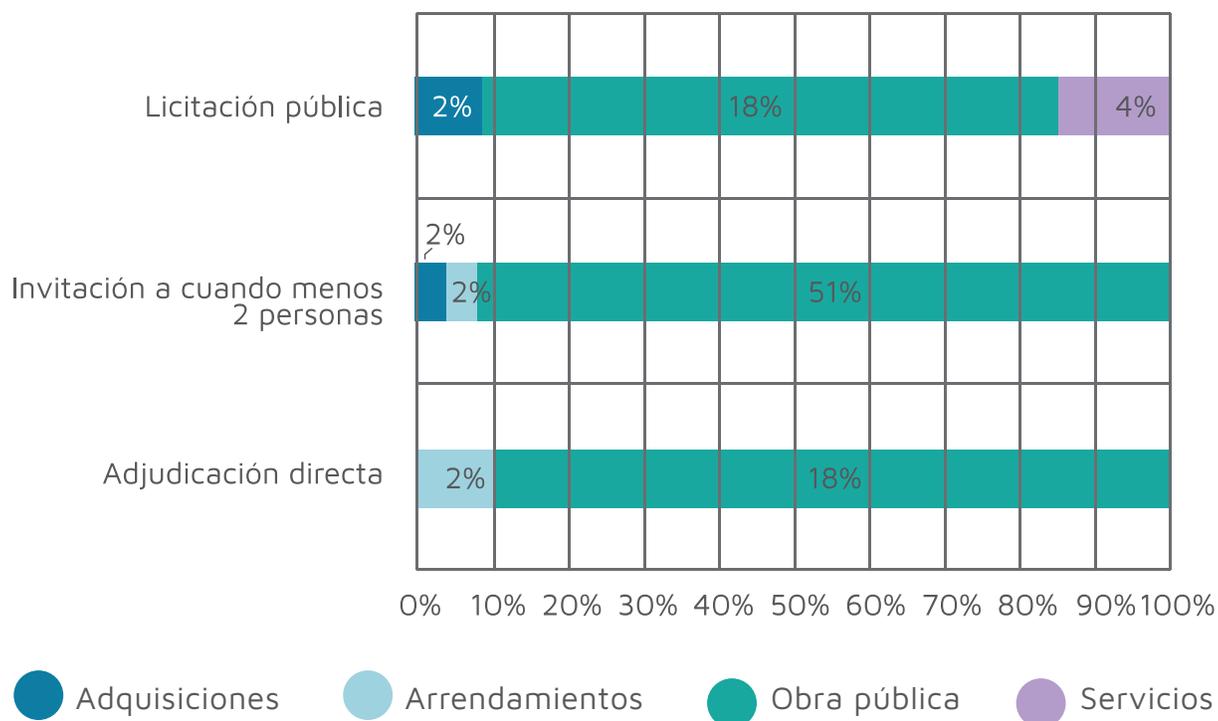
Por otra parte, en la **gráfica 15** se muestra que las contrataciones públicas del municipio se destinaron a obra pública (88%), servicios (4%), adquisiciones (4%) y arrendamientos (4%). Los proyectos de obra pública fueron contratados en mayor medida a través de invitación a cuando menos tres personas (51%), el 18% se realizó por adjudicación directa y otro 18% bajo el esquema de licitación.

Gráfica 14. Contratos publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia, 2021.



Fuente: Plataforma Nacional de Transparencia, INAI, 2021

Gráfica 15. Contratos publicados en la Plataforma Nacional de Transparencia por destino de gastos, 2021.



Fuente: Plataforma Nacional de Transparencia, INAI, 2021

De acuerdo con la PAEQROO, para cumplir con las normas en la materia, los contratos públicos predominantes deberían ser aquellos celebrados mediante un proceso de licitación.

Causa 4: Débil involucramiento social en el control de la corrupción.

4. Débil involucramiento social en el control de la corrupción	
Mecanismos ineficaces de participación activa, vigilancia y rendición de cuentas	La participación no es vinculante a la toma de decisiones en los asuntos públicos.
	La participación activa no es prioridad en la agenda y procesos gubernamentales.
	La ciudadanía desconoce y desconfía de los canales y mecanismos de participación ciudadana.
Inexistencia de los procesos educativos formales para la prevención de la corrupción	Aprobación de actitudes que se contraponen con los principios democráticos y derechos humanos.
	Inexistencia de líneas y cuerpos de investigación para prevenir y controlar la corrupción.
	Inexistencia de contenidos educativos que fomenten el combate a la corrupción en las currículas de todos los niveles educativos.
Bajo nivel de corresponsabilidad e integridad empresarial	El sector empresarial ha normalizado e implementado procesos que promueven la corrupción.
	Insuficiente adopción de instrumentos que regulen su comportamiento.
	Insuficiente adopción de estándares de integridad empresarial.

La cuarta raíz causal plantea la existencia de un débil involucramiento de la sociedad y el sector privado en el control de la corrupción, lo cual tiene como consecuencia una escasa participación ciudadana en la toma de decisiones políticas.

Asimismo, de acuerdo con la PAEQROO, en el municipio se observa una falta de procesos educativos formales en la prevención de la corrupción, así como una carencia de investigaciones académicas y datos estadísticos que permitan conocer la situación local en materia de corrupción.

Además, el sector empresarial que opera tanto en el municipio, como en el estado, al trabajar tan cerca de las autoridades municipales, tiene la responsabilidad de incorporar

políticas de integridad empresarial en sus operaciones.

Como se ha tratado a lo largo de este documento, hacen falta esfuerzos en todos los ámbitos de la política local y estatal para hacer frente a la corrupción. Sin embargo, sin la participación ciudadana, ninguna estrategia, por más brillante que parezca, podría ser suficiente por sí misma.

La participación de la comunidad en los procesos de apertura de información pública y en el establecimiento de controles ante los abusos en el ejercicio del servicio público es fundamental para el combate a la corrupción, ya que son las y los ciudadanos quienes se benefician de estos esfuerzos al obtener mejores servicios públicos, programas sociales, sencillez al realizar trámites, etcétera. Con la participación, se asegura que las voces de las y los ciudadanos sean escuchadas.

Sobre este aspecto, incluso la PNA reconoce que las iniciativas de control de la corrupción que han logrado mejores resultados, de acuerdo con la experiencia internacional, son aquellas que propician y favorecen el involucramiento y corresponsabilidad social.

De acuerdo con la PAEQROO, los mecanismos de participación ciudadana empleados por los gobiernos suelen ser diversos, ya sea que tiendan a modificar la estructura de valores sociales, fortalecer la participación en general, participar en la vigilancia y el control gubernamental o fomentar la integridad desde la iniciativa privada (PAEQROO, 2020).

Por su parte, la participación ciudadana hace referencia a las formas en las que las personas intervienen o inciden en la vida pública de su comunidad, pero también se trata de los procedimientos en los cuales

los individuos se reúnen para atender o resolver problemas en común. (Durán, 2019).

Existen diversos mecanismos de participación ciudadana que van desde las consultas populares –referéndums, plebiscitos, las propias elecciones– hasta los espacios de gobierno abierto.

En el caso de Quintana Roo, los ejercicios reales de Gobierno Abierto son apenas incipientes. Aunque en la ley se contemplan mecanismos de participación para el desarrollo de planes y programas estatales y municipales, las posibilidades de tener incidencia política, más allá de las consultas o la participación electoral, son muy limitadas.

Una manera de conocer los espacios que se han abierto en las administraciones municipales para la participación ciudadana es el registro del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales (CNGMyD). En esta base de datos se puede observar que, las administraciones municipales, en 2016, abrieron 103 espacios en los cuales las áreas que más peticiones o propuestas recibieron fueron las de planeación y evaluación (862), seguridad pública (61) y turismo (41) (PAEQROO, 2020).

Administración Pública Municipal

Temas	Espacios para la participación y/o consulta ciudadana	Número de propuestas y/o peticiones recibidas en la administraciones públicas municipales
Planeación y evaluación	6	862
Contraloría	6	0
Vigilancia y/o denuncia de servidores públicos	4	2
Transparencia	5	0
Diseño de iniciativas de disposiciones normativas	0	0
Seguridad pública	7	61
Tránsito	4	4
Protección civil	4	12
Servicios públicos	8	35
Obras públicas	10	1
Desarrollo urbano	7	2
Desarrollo social	7	30
Desarrollo económico	3	0
Medio ambiente y ecología	6	21
Desarrollo rural	3	30
Presupuesto participativo	0	0
Educación	6	6
Cultura	3	20
Deporte	5	19
Salud	8	35
Energía	1	0
Turismo	4	41
Otros	0	0
Total	107	1181

La PAEQROO destaca que la organización Participando por México realizó un estudio en 2015 titulado: "Mecanismos de participación ciudadana" el cual se llevó a cabo a nivel municipal. En este estudio, los mecanismos de participación ciudadana se definieron como el conjunto de reglas, espacios, procesos, instrumentos, formas y acciones institucionalizadas con los que interactúan la ciudadanía y las autoridades para influir en procesos de decisión pública. (Participando por México, 2016).

Para ello se clasificaron los mecanismos de participación en 4 categorías: (i) mecanismos de democracia directa (Ej. referéndum y plebiscito), (ii) mecanismos de democracia deliberativa (Ej. presupuesto participativo y Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN), (iii) mecanismos consultivos (Ej. consulta ciudadana y comités vecinales) y (iv) mecanismos de atención ciudadana (Ej. contraloría ciudadana y sistemas de quejas y denuncias).

Para el estado de Quintana Roo, se encontró que todos los municipios contaban con normatividad municipal sobre participación ciudadana y similares, pero sólo el 78% contemplan mecanismos de participación ciudadana. El estudio concluye que en el país predominan mecanismos que posibilitan una participación consultiva o selectiva en procesos de toma de decisión, sin embargo, la generación y consolidación de espacios y mecanismos de incidencia directa en la toma de decisiones alrededor de todo el ciclo de vida de las políticas públicas, es un tema pendiente en la agenda de todos los niveles de gobierno. (Participando por México, 2016).

Actualmente, se están llevando a cabo esfuerzos por incrementar la participación ciudadana, tanto en el estado de Quintana Roo, como en los municipios. Un ejemplo de esto es la incorporación de Quintana Roo en 2020 a la iniciativa de *Open Government Partnership* (OGP) la cual trabaja de manera multilateral

para promover el gobierno abierto, combatir la corrupción y mejorar la gobernanza a través del uso de la tecnología.(OGP, 2020)







DISEÑO ESTRATÉGICO

La conformación del Programa Anticorrupción Municipal de Othón P. Blanco es un proceso de co-creación entre los sectores públicos y privados, para asegurar que las acciones que en este documento se propongan sean un reflejo del interés de la ciudadanía y el servicio público para generar las condiciones adecuadas para combatir a la corrupción en el municipio.

En el diseño estratégico del documento se presenta, en primer lugar, la vinculación de la temática identificada por los y las representantes de organizaciones de sociedad civil, servicio público, academia y entidades empresariales con el Programa de Implementación de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo del SAEQROO, para asegurar la congruencia y la alineación de la acción local con los esfuerzos a nivel estatal. En segundo lugar, se presenta la cadena de cambio diseñada para la implementación de las acciones; así, se observará la temática a tratar por parte del municipio, las estrategias establecidas y por cada estrategia se desagrega el indicador de resultados, la línea de acción, las acciones indispensables a realizar para concretar la línea de acción así como los plazos propuestos y los indicadores de gestión.

El Programa Anticorrupción Municipal está considerado ya en Plan Municipal de Desarrollo, dentro del eje 3. Gobierno abierto, transparente y eficiente; Prioridad 12. Gobierno abierto, eficiente e íntegro; Programa 12.1 Gobierno abierto, participación ciudadana, planeación basada en resultados, rendición de cuentas, transparencia y combate a la corrupción; en la Estrategia 12.1.1. Implementar mecanismos para el combate a la corrupción.

Eje 1: Combatir la corrupción y la impunidad.

Pertinencia con prioridades de la PAEQROO	Pertinencia con estrategia programa de implementación	Pertinencia con líneas de acción programa de implementación
<p>Prioridad 1: Desarrollar y ejecutar programas estratégicos que fomenten la coordinación entre las autoridades responsables de atender, investigar, substanciar, determinar, resolver y sancionar faltas administrativas graves y no graves.</p> <p>Prioridad 2: Coadyuvar en el fortalecimiento de una política de procuración e impartición de justicia, alineada a la nacional, en materia de delitos por hechos de corrupción.</p> <p>Prioridad 7: Impulsar la mejora y homologación a la escala nacional de protocolos y procesos de presentación de denuncias y alertas por hechos de corrupción por parte de la ciudadanía, controladores y testigos sociales, e instituciones de fiscalización y control interno competentes, asegurando la inclusión del enfoque de derechos humanos y género.</p>	<p>2.2 Fomentar la certificación y especialización en materia de investigación, detección, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción con el fin de fortalecer las capacidades institucionales y la coordinación en la procuración e impartición de justicia penal.</p> <p>7.1 Desarrollar Sumarse a la una Plataforma Ciudadana de Denuncias (PCD) del SAEQROO, con el objeto de contribuir a garantizar el derecho al acceso de la ciudadanía, especialmente de la población y grupos históricamente discriminados, a la denuncia por faltas administrativas y hechos de corrupción, en el ámbito estatal y municipal y en interoperabilidad con el subsistema 5 de la PDN.</p>	<p>2.2.2 Implementación de un programa de educación continua, coordinado por la SAEQROO, dirigido a las autoridades de los entes públicos que conforman el CC del Sistema, así como OIC y contralorías municipales, responsables de la detección, investigación, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción.</p> <p>7.1.2 Institucionalización del procedimiento de canalización, recepción y seguimiento de denuncias ciudadanas en la PCD, a partir de los lineamientos de funcionamiento de la PCD.</p>

Estrategia 1: Fomentar la certificación, capacitación y especialización en materia de: investigación, detección, resolución y sanción de faltas administrativas no graves, y canalización de faltas graves, al Tribunal de Justicia Administrativa del estado de Quintana Roo, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales y la coordinación del OIC. Ello se hará en concordancia con el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.

Indicadores de resultado

1.1.a % de los servidores estratégicos responsables de la detección, investigación, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción certificados por el programa de certificación coordinado por la SAEQROO.

1.1.b. % de las servidoras y servidores públicos estratégicos capacitados y especializados mediante su participación en el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, el personal seleccionado inicia proceso de capacitación y, en su caso, certificación coordinado por la SESAEQROO.

Segundo año, el personal seleccionado continúa el proceso de capacitación y, en su caso, certificación coordinado por la SESAEQROO.

Tercer año, se elabora un reporte completo sobre los avances y desafíos en materia de investigación, detección, resolución y sanción de responsabilidades administrativas.

Línea de Acción 1.1.1

Vincularse con la SESAEQROO para conocer su plan de certificación y capacitación continua e implementar las condiciones para recibir la capacitación correspondiente para la contraloría municipal, responsable de la detección, investigación, resolución y sanción de faltas administrativas.

Línea de Acción 1.1.2

Establecer un plan de monitoreo y evaluación de los resultados de las certificaciones y capacitaciones recibidas por los y las servidoras públicas.

Estrategia 1.2: Contribuir con el incremento de capacidades en la ciudadanía para identificar situaciones susceptibles a ser denunciadas como faltas administrativas y las potenciales sanciones pertinentes, a través de la difusión y la capacitación.

Indicadores de resultado

1.2 Número de acciones de difusión realizadas para la ciudadanía en las temáticas establecidas con el fin de garantizar sus derechos a la información, queja y exigencia ciudadana.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, plan de difusión co-creado con representantes de la RCA y otros actores estratégicos e implementado para dar a conocer información y capacitación ofrecida por el propio municipio o por otros actores estratégicos, tales como organizaciones de sociedad civil.

Segundo año, Acciones de difusión y capacitación realizadas.

Tercer año, Se emite un documento que da cuenta de las acciones instrumentadas a favor de la capacitación de la ciudadanía en las temáticas seleccionadas.

Línea de Acción 1.2.1

Co-crear con representantes de la RCA y otros actores estratégicos de un plan de difusión dirigido a la ciudadanía en materia de faltas administrativas y fomentar la capacitación correspondiente.

Línea de Acción 1.2.2

Dar seguimiento y monitorear el plan de difusión y fomento a la capacitación de la ciudadanía.

Estrategia 1.3: Llevar a cabo la adhesión del Municipio a la Plataforma de Denuncias Ciudadanas por faltas administrativas y hechos de corrupción construidos por el Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.

Instituciones responsables de instrumentar la estrategia: SAEQROO, ÓRGANOS INTERNOS DE CONTROL Y CONTRALORIAS MUNICIPALES.

Institución líder: SAEQROO.

Instituciones coadyuvantes: CONTRALORIAS MUNICIPALES Y ÓRGANOS INTERNOS DE CONTROL.

Indicadores de resultado

1.3 % de avance del Municipio en cuanto a su adhesión a la Plataforma Ciudadana de Denuncia, dando seguimiento al avance del proyecto y participando activamente en las reuniones a las que sean convocados y convocadas por parte de la SAEQROO.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, acuerdo formal por parte del municipio de adherirse a la Plataforma Ciudadana de Denuncia.

Segundo año, personal enlace identificado para dar seguimiento a la Plataforma Ciudadana de Denuncia, y con personal participando activamente, en las actividades convocadas por la SAEQROO al respecto.

Tercer año, informe generado en torno a los avances del proceso y la participación del municipio en ello.

Línea de Acción 1.3.1

Formalizar el compromiso municipal de participar en la Plataforma de Denuncia Ciudadana.

Línea de Acción 1.3.2

Dar seguimiento al avance de la Plataforma de Denuncia Ciudadana.

Esta estrategia contribuye directamente con un proyecto emblemático del Sistema Anticorrupción del Estado. Por lo tanto, su financiamiento y su coordinación estarán a cargo de las instituciones que conforman dicho sistema.

Eje 2: COMBATIR LA DISCRECIONALIDAD Y EL ABUSO DEL PODER.

Pertinencia con prioridades de la PAEQROO	Pertinencia con estrategia programa de implementación	Pertinencia con líneas de acción programa de implementación
<p>Prioridad 11: Impulsar la adopción, socialización y fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de actuación bajo conflicto de interés, en los entes públicos mediante comités de ética o entes homólogos.</p> <p>Prioridad 12: Generar bases y criterios mínimos para el diseño, desarrollo y ejecución de programas de recursos humanos en el servicio público, que incluya enfoque de Derechos Humanos y perspectiva de género.</p> <p>Prioridad 14: Fomentar el desarrollo de políticas de gobierno abierto y transparencia proactiva en el ciclo presupuestal y los programas públicos, que propicien, desde una perspectiva ciudadana, el seguimiento, evaluación, gestión de riesgos y rendición de cuentas de los entes públicos, en colaboración con el Órgano Garante, su coordinación con las unidades de transparencia y su vinculación con el Sistema Nacional de Transparencia (SNT).</p>	<p>11.2 Promover la adopción de los requisitos establecidos por el SNA, para la elaboración de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés entre los entes públicos del estado y los municipios.</p> <p>12.1 Fortalecer los procesos para las designaciones públicas y abiertas en el estado de Quintana Roo, que aseguren criterios de inclusión, transparencia y máxima publicidad.</p> <p>12.2 Fortalecer el marco normativo del servicio público de carrera en el estado de Quintana Roo y promover su alineación y armonización en el ámbito municipal, a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.</p> <p>14.1 Impulsar el desarrollo de una plataforma de transparencia presupuestaria del estado de Quintana Roo, que ciudadanice la información estratégica sobre el ciclo presupuestario, en datos abiertos, con enfoque de Agenda 2030, DH y PG, con el fin de identificar la trazabilidad del gasto público a través de las etapas de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.</p>	<p>11.2 .1 Difusión en los diferentes poderes, Órganos Constitucionalmente Autónomos y municipios de los requisitos mínimos emitidos por el SNA, para el diseño de los códigos de ética, conducta y las políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés.</p> <p>12.1.2 Difusión institucional para la adopción y adhesión a la metodología de designaciones públicas abiertas.</p> <p>12.2.1 Fortalecimiento o formulación y publicación del marco normativo del servicio público de carrera para el estado de Quintana Roo, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.</p> <p>14.1 Impulsar el desarrollo de una plataforma de transparencia presupuestaria del estado de Quintana Roo, que ciudadanice la información estratégica sobre el ciclo presupuestario, en datos abiertos, con enfoque de Agenda 2030, DH y PG, con el fin de identificar la trazabilidad del gasto público a través de las etapas de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.</p> <p>15.2 Establecer acciones y mecanismos de coordinación entre las instituciones responsables de las tareas de auditoría y fiscalización gubernamental en el estado y sus municipios, para promover el intercambio de información, aplicación de estándares profesionales similares, creación de capacidades, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con enfoque de gobierno abierto.</p>

Pertinencia con prioridades de la PAEQROO	Pertinencia con estrategia programa de implementación	Pertinencia con líneas de acción programa de implementación
<p>Prioridad 15: Impulsar la coordinación para la integración del SEF para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.</p> <p>Prioridad 16: Promover el diseño, implementación y evaluación del desempeño, con enfoque de derechos humanos y género, de programas de capacitación, certificación de capacidades y desarrollo profesional en el servicio público, enfocadas al control de la corrupción, responsabilidades.</p> <p>Prioridad 19: Generalizar el diseño, instrumentación y evaluación de servicios profesionales de carrera en todos los ámbitos de gobierno y poderes públicos, basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.</p>	<p>15.2 15.2 Establecer acciones y mecanismos de coordinación entre las instituciones responsables de las tareas de auditoría y fiscalización gubernamental en el estado y sus municipios, para promover el intercambio de información, aplicación de estándares profesionales similares, creación de capacidades, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con enfoque de gobierno abierto.</p> <p>16.1 Promover la adopción e institucionalización de un programa transversal de fortalecimiento de capacidades en el estado y el municipio, enfocadas al control de la corrupción, responsabilidades administrativas y ética pública, en vinculación con el subsistema de capacitación del servicio público de carrera.</p> <p>19.1 Desarrollar, de forma coordinada, el modelo de servicio público de carrera en el estado y sus municipios, con EbdH y PG, en lo que respecta a los subsistemas de planeación de recursos humanos e ingreso al servicio público por concurso.</p> <p>19.2 Desarrollar, de forma coordinada, el modelo de servicio público de carrera en el estado y sus municipios, con EbdH y PG, en lo que respecta a los subsistemas de capacitación y desarrollo de competencias, desarrollo profesional, separación, control y evaluación.</p>	<p>16.1.2 Desarrollo de una estrategia de difusión en el estado y los municipios para la adopción e institucionalización de un programa transversal de fortalecimiento de capacidades en el estado y el municipio, enfocadas al control de la corrupción, responsabilidades administrativas y ética pública.</p> <p>19.1.1 Implementación del subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.</p> <p>19.1.2 Implementación del subsistema de ingreso al servicio público por concurso, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.</p> <p>19.2.1 Implementación del subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.</p> <p>19.2.2 Implementación del subsistema de separación, control y evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.</p>

Estrategia 2.1:Elaborar y actualizar los códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés en el municipio, con base en los requisitos mínimos emitidos por el SNA.

Indicadores de resultado

2.1 % de los Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés diseñados o actualizados por el municipio consideran los requisitos establecidos por el SNA, y dados a conocer entre las y los servidores públicos.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, el municipio cuenta con un diagnóstico de necesidades. Establece un plan de desarrollo de los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para su elaboración. Se desarrolla un % de los códigos identificados.

Segundo año, el municipio continúa con el desarrollo de los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para su elaboración. Socialización y capacitación a los servidores y servidoras públicas vinculadas con los códigos desarrollados.

Tercer año, el municipio continúa con el desarrollo de los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para su elaboración. Socialización y capacitación a los servidores y servidoras públicas vinculadas con los códigos desarrollados.

Línea de Acción 2.1.1

Implementar un proceso de diagnóstico, elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés entre los entes públicos del municipio.

Línea de Acción 2.1.12

Generar los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para la elaboración de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención.

Estrategia 2.2:Elaborar, a través de mecanismos de gobierno abierto, inclusión, transparencia y máxima publicidad, los diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.

Indicadores de resultado

2.2 Grado de avance de diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, El municipio desarrolla los diagnósticos en materia de los puestos de áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.

Segundo año, Los servidores públicos del municipio actualizan los manuales de organización en torno a los perfiles de puesto en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción con enfoque de gobierno abierto.

Tercer Año, Manuales de organización consolidados en torno a los perfiles de puesto en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción con enfoque de gobierno abierto.

Línea de Acción 2.2.1

Realizar los diagnósticos de los puestos de áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.

Línea de Acción 2.2.2

Consolidar los manuales de organización en torno a los perfiles de puesto en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción, con enfoque de gobierno abierto.

Estrategia 2.3: Avanzar en los trabajos de construcción de un reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad y buscar su armonización lo más apegado posible al marco normativo del servicio público de carrera a escala estatal.

Indicadores de resultado

2.3 Marco normativo del servicio público de carrera a escala municipal, a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad, y con análisis de la posibilidad de armonizarlo con el marco estatal.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, se elabora el reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal.

Segundo año, participación del municipio en las mesas de co-creación para la abrogación o reforma del actual marco normativo para el servicio público de carrera.

Tercer año, tras la abrogación o reforma en el marco normativo del servicio público de carrera a escala estatal, el municipio realiza una revisión de la posible armonización del Reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal con la normatividad del estado de Quintana Roo.

Línea de Acción 2.3.1

Elaborar el Reglamento del Servicio Público de Carrera del municipio y participar en las mesas vinculadas con la reforma del marco normativo para el servicio público de carrera.

Línea de Acción 2.3.2

Revisar la posible armonización del del Reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal con la normatividad del estado de Quintana Roo.

Esta estrategia contribuye directamente con un proyecto emblemático del Sistema Anticorrupción del Estado. Por lo tanto, su financiamiento y su coordinación estarán a cargo de las instituciones que conforman dicho sistema.

Estrategia 2.4: Adherirse gradualmente a la plataforma de transparencia presupuestaria del estado de Quintana Roo y participar en las convocatorias realizadas por SESAEQROO para la puesta en marcha de la misma a escala estatal.

Indicadores de resultado

2.4 Acuerdo para formalizar la adhesión del Municipio a la plataforma de transparencia presupuestal formalizado y hecho público.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, participación del municipio en las mesas de co-creación para aportar el conocimiento y la experiencia necesarias por parte de sectores clave de instituciones y sociedad civil del municipio (tomando en cuenta la RCA y otros actores estratégicos) para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.

Segundo año, participación de gobierno y representantes de la RCA y otros actores estratégicos en las mesas de co-creación para aportar conocimiento y experiencia necesarias por parte de sectores clave de instituciones y sociedad civil del municipio para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.

Tercer año, convocatorias de la SESAEQROO-SEFIPLAN seguidas por parte del municipio para realizar las tareas institucionales que permitan transitar hacia la carga gradual de la información en la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo por parte del municipio.

Línea de Acción 2.4.1

Generar las condiciones necesarias para la participación del gobierno y miembros de la RCA, así como otros actores estratégicos, en las mesas de co-creación para aportar el conocimiento y la experiencia necesaria por parte de sectores claves del municipio para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.

Línea de Acción 2.4.2

Establecer un mecanismo para dar seguimiento a las convocatorias de SESAEQROO-SEFIPLAN para realizar las tareas institucionales que permitan transitar hacia la carga gradual de la información en la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo por parte del municipio.

Esta estrategia contribuye directamente con un proyecto emblemático del Sistema Anticorrupción del Estado. Por lo tanto, su financiamiento y su coordinación estarán a cargo de las instituciones que conforman dicho sistema.

Estrategia 2.5: Alinearse a los mecanismos de coordinación entre la contraloría municipal y el grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización, para promover el intercambio de información, aplicación de estándares profesionales similares, creación de capacidades, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con enfoque de gobierno abierto.

Indicadores de resultado

2.5 Un documento que integre las propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, participación del municipio en la integración del grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización encargados de definir las acciones y actividades que deben seguir las instituciones responsables de las tareas de auditoría y fiscalización gubernamental en el estado y sus municipios.

Segundo año, participación del municipio en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídico consultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Tercer año, participación del municipio en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídico consultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Línea de Acción 2.5.1

Generar las condiciones para participar en la integración del grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización encargados de definir las acciones y actividades que deben seguir las instituciones responsables de las tareas de auditoría y fiscalización gubernamental en el estado y sus municipios.

Línea de Acción 2.5.2

Participar activamente en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídico consultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Eje 3: Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad.

Pertinencia con prioridades de la PAEQROO	Pertinencia con estrategia programa de implementación	Pertinencia con líneas de acción programa de implementación
<p>Prioridad 22: Fomentar la colaboración interinstitucional y el intercambio de información que permitan un fortalecimiento y simplificación de los puntos de contacto gobierno sociedad, como trámites, servicios, seguridad ciudadana, programas sociales, servicios educativos y de salud, entre otros.</p> <p>Prioridad 23: Desarrollar e implementar un sistema de contratación pública abierta, sobre compras, adquisiciones y obras públicas, que incluya un padrón estatal de proveedores del sector público vinculados al Sistema Local de Información y a la Plataforma Digital Nacional.</p> <p>Prioridad 24: Promover la creación y adopción de criterios y estándares de datos abiertos unificados en las compras, contrataciones y adquisiciones públicas, que acoten espacios de discrecionalidad, y mejoren su transparencia y fiscalización.</p>	<p>22.1 Promover la coordinación entre las autoridades de los órdenes de gobierno estatal y municipal, en su respectiva competencia, para la instalación y operación del Sistema Estatal de Mejora Regulatoria, de conformidad con la ley Estatal de Mejora Regulatoria y a través de mecanismos de gobierno y parlamento abierto.</p> <p>22.2 Dar seguimiento, a través de mecanismos de gobierno y parlamento abierto, a la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria del Estado de Quintana Roo y a las herramientas del Sistema Estatal de Mejora Regulatoria, con el fin de articular la política de mejora regulatoria de los sujetos obligados y asegurar el cumplimiento de la Ley en la materia.</p> <p>23.2 Vincular la información generada en el PUCA (portal único de contratación abierta) con los procesos de auditoría y fiscalización en el estado y los municipios de Quintana Roo.</p> <p>24.2 Generar capacidades institucionales en el estado de Quintana Roo sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.</p>	<p>22.1.2 Operación de mesas de trabajo, a través de mecanismos de gobierno y cabildo abierto, para incidir en la instalación y operación de los Sistemas de Mejora Regulatoria de los municipios y las Comisiones Municipales de Mejora Regulatoria.</p> <p>22.2.2 Seguimiento a la implementación de las herramientas del Sistema Estatal de Mejora Regulatoria que incluya la Agenda Regulatoria Estatal y las Municipales; el Análisis de Impacto Regulatorio y los Programas de Mejora Regulatoria en el estado y los municipios, a través de mecanismos de gobierno, parlamento y cabildo abierto.</p> <p>23.2.1 Promoción de un acuerdo de vinculación con los OIC y con la ASE para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas.</p> <p>23.2.2 Adopción de una herramienta para mapear riesgos de corrupción en la contratación, utilizando los datos abiertos que genere el portal, junto con los OIC y la ASE.</p> <p>24.2.2 Creación de mesas de trabajo y colaboración entre sujetos obligados para compartir buenas prácticas sobre el uso de datos abiertos.</p>

Estrategia 3.1: Instalación y operación del Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria, de conformidad con la ley Estatal de Mejora Regulatoria y a través de mecanismos de gobierno y cabildo abierto.

Instituciones responsables de instrumentar la estrategia: DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DE MEJORA REGULATORIA.

Institución líder: COMISIÓN MUNICIPAL DE MEJORA REGULATORIA.

Instituciones coadyuvantes: SUJETOS OBLIGADOS.

Indicadores de resultado

3.1 Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria instalados y el operación.

3.2. Creación del Reglamento de Mejora Regulatoria.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, Primer año, Instalación de la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.

Segundo año, Diseño e implementación del Plan de trabajo de Mejora Regulatoria así como la publicación del Reglamento de Mejora Regulatoria.

Tercer año, Continuación de la implementación del Plan de trabajo de Mejora Regulatoria, Elaboración y máxima publicidad a un análisis sobre el avance de la implementación del Programa de Reforma Regulatoria y de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria a escala municipal.

Línea de Acción 3.1.1

Instalar la Comisión Municipal de la Reforma Regulatoria.

Línea de Acción 3.1.2

Diseñar e implementar el Plan de trabajo de Reforma Regulatoria así como el Reglamento de Mejora Regulatoria.

Línea de Acción 3.1.3

Elaborar y dar máxima publicidad a un análisis sobre el avance de la implementación del Programa de Reforma Regulatoria y de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria a escala municipal.

Estrategia 3.2: Adhesión del municipio al PUCA, incorporando su información sobre adquisiciones públicas.

Indicadores de resultado

3.2 Municipio con medidas necesarias para la adhesión al PUCA (Portal Único de Contratación Abierta) y con información sobre adquisiciones públicas, así como vincularlo a procesos de auditorías y fiscalización del municipio.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, Generación de lineamientos para la adopción sistemática del estándar en el municipio .

Segundo año, Capacitación a las y los funcionarios de OPB sobre la adopción e implementación del estándar y la herramienta tecnológica.

Tercer año, Desarrollo de medidas necesarias para la vinculación con el PUCA.

Línea de Acción 3.2.1

Generar los lineamientos necesarios para la adopción sistemática del estándar en el municipio.

Línea de Acción 3.2.2

Establecer e implementar un plan de capacitación para las y los funcionarios públicos sobre la adopción e implementación del estándar y las herramientas tecnológicas.

Línea de Acción 3.2.3

Desarrollar por parte del municipio las medidas necesarias para la vinculación con el PUCA.

Esta estrategia contribuye directamente con un proyecto emblemático del Sistema Anticorrupción del Estado. Por lo tanto, su financiamiento y su coordinación estarán a cargo de las instituciones que conforman dicho sistema.

Estrategia 3.3: Participar en los espacios coordinados por IDAIPQROO, CPC y SESAEQROO para la generación de capacidades institucionales municipales sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Indicadores de resultado

3.3 Capacidades institucionales generadas entre las y los representantes del Municipio sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, Enlace con SESAEQROO, IDAIPQROO y CPC establecidos para dar seguimiento a los espacios de colaboración para la capacitación institucional, Identificar al personal estratégico para recibir la capacitación pertinente.

Segundo año, Seguimiento a los espacios de colaboración y la capacitación institucional con un avance del personal capacitado.

Tercer año, Seguimiento a los espacios de colaboración y la capacidad institucional con un avance sustantivo del personal capacitado.

Línea de Acción 3.3.1

Establecer un mecanismo de seguimiento a los espacios de colaboración con con SESAEQROO, IDAIPQROO y CPC para la capacitación institucional, Identificar al personal estratégico para recibir la capacitación pertinente.

Línea de Acción 3.3.2

Brindar el seguimiento necesario a los espacios de colaboración y la capacidad institucional para asegurar el avance de la capacitación del personal.

Eje 4: involucrar a la sociedad y al sector privado

Pertinencia con prioridades de la PAEQROO	Pertinencia con estrategia programa de implementación	Pertinencia con líneas de acción programa de implementación
<p>Prioridad 30: Desarrollar una agenda estratégica, con un enfoque incluyente, de derechos humanos y género, y de incidencia ciudadana en el control de la corrupción, en la que se promueva el fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana existentes en la materia, y la creación de nuevos esquemas y redes de colaboración social.</p> <p>Prioridad 32: Fomentar el desarrollo y uso de mecanismos colaborativos y digitales de participación ciudadana para articular propuestas de combate a la corrupción desde la sociedad.</p> <p>Prioridad 34: Promover la incidencia ciudadana, a través de mecanismos de participación ciudadana, en los procesos normativos, administrativos y operativos del estado y municipios, para la prevención y combate a la corrupción.</p>	<p>30.1 Consolidar la integración y operación de la Red Ciudadana Anticorrupción (RCA) con el fin de vincularla transversalmente al logro de las estrategias y líneas de acción del Programa de Implementación de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.</p> <p>30.2 Implementar el Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el Sector Público, adoptado por la SESNA y promovido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con la participación de la sociedad civil, para la construcción y publicación de mapas de riesgos y estrategias de prevención y mitigación.</p> <p>32.1 Construir, en coordinación con sociedad civil organizada, ejercicios de apertura gubernamental del ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineadas a la Agenda 2030, en los municipios y el estado, a fin de fortalecer la supervisión, vigilancia y participación ciudadana en los procesos de actualización de marcos normativos, así como de planeación, aprobación, ejecución y evaluación de estos instrumentos.</p> <p>32.2 Vincular el análisis de los indicadores en los ejercicios de apertura gubernamental de políticas públicas con el desarrollo de una agenda que contemple a las autoridades responsables de los procesos de actualización de marcos normativos, así como de planeación, aprobación, ejecución y evaluación de las políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, en los municipios y el estado.</p> <p>34.2 Dar seguimiento a la construcción de reglamentos de participación ciudadana en los municipios del estado, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar.</p>	<p>30.1.1 Actualización y publicación del registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del estado.</p> <p>30.1.2 Transversalización de la incidencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integra el Programa de Implementación de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.</p> <p>30.2.2 Aplicación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción con la participación de la sociedad civil organizada y difusión de los resultados.</p> <p>32.1.2 Diseño y operación de un repositorio digital ciudadano, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineadas a la Agenda 2030, en los municipios y el estado.</p> <p>32.2.2 Construcción participativa de una propuesta de agenda de gobierno abierto, derivada de las mesas ciudadanas de análisis, que contemple medidas en el corto, mediano y largo plazo para la prevención y atención de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, en los municipios y el estado.</p> <p>34.2.1 Promoción de mecanismos de gobierno abierto en el diseño de reglamentos de participación ciudadana en los municipios, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas.</p> <p>34.2.2 Promoción de la institucionalización del cabildo abierto en los municipios.</p>

Estrategia 4.1: Participación ciudadana en el diseño y seguimiento de los planes de trabajo de regidores, en la orientación técnica para su implementación y en los mecanismos de medición de las acciones de regidores de acuerdo con los compromisos establecidos en sus planes

Indicadores de resultado

4.1.a Declaratoria de Gobierno Abierto implementada para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto.

4.1.b Metodología establecida para la co-creación, seguimiento y rendición de cuentas hacia la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías con la sociedad civil organizada.

4.1.c Planes de trabajo de las comisiones co-creados con propuestas de sociedad civil y con máxima publicidad.

4.1.d. Creación de la Gaceta Municipal.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, Declaratoria de Gobierno Abierto implementada, para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto, así como co-crear una metodología con los integrantes de la RSC y otros actores estratégicos para la participación ciudadana en el diseño, seguimiento y rendición de cuentas ante la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías.

Segundo año, metodología para la co-creación y el seguimiento de los planes de trabajo de las regidurías con la RCA y otros actores estratégicos implementada y máxima difusión a los planes de las regidurías municipales así como su rendición de cuentas hacia la ciudadanía sobre los resultados de los planes de trabajo de las regidurías.

Tercer año, metodología para la co-creación y el seguimiento de los planes de trabajo de las regidurías con la RCA y otros actores estratégicos implementada y máxima difusión a los planes de las regidurías municipales así como su rendición de cuentas hacia la ciudadanía sobre los resultados de los planes de trabajo de las regidurías.

Línea de Acción 4.1.1

Generar las condiciones para la implementación de la Declaratoria de Gobierno Abierto para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto.

Línea de Acción 4.1.2

Habilitar la co-creación e implementación de una metodología con los integrantes de la RCA y otros actores estratégicos para la participación ciudadana en el diseño, seguimiento y rendición de cuentas ante la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías.

Línea de Acción 4.1.3

Generar un plan para la máxima difusión a los planes de las regidurías municipales así como su rendición de cuentas hacia la ciudadanía sobre los resultados de los planes de trabajo de las regidurías.

Estrategia 4.2: Promover el involucramiento de las y los representantes ciudadanos del Municipio participantes en la Red Ciudadana Anticorrupción (RCA) y otros actores clave, con el fin de vincularlos transversalmente con las acciones establecidas en el Programa Anticorrupción Municipal.

Indicadores de resultado

4.2 Nivel de actualización y difusión del registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA y otros actores estratégicos, actualizado y socializado.
Segundo año, registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA y otros actores estratégicos actualizado y socializado.
Tercer año, registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA y otros actores estratégicos actualizado y socializado.

Línea de Acción 4.2.1

Actualizar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Línea de Acción 4.2.2

Publicar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Estrategia 4.3: Co-crear en coordinación con sociedad civil organizada (a través de la RCA y otros actores estratégicos), una agenda en temas de alto impacto tales como medio ambiente y desarrollo urbano y turismo para la incidencia en mecanismos de gobierno abierto, alineados a la Agenda 2030.

Indicadores de resultado

4.3 Número de mesas ciudadanas de trabajo generadas para la co-creación y la incidencia en torno al medio ambiente, desarrollo urbano y desarrollo turístico.

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, RCA y otros actores estratégicos convocados para identificar temas de alta importancia, tales como medio ambiente, desarrollo urbano y turístico, alineados a la Agenda 2030 y co-crear una agenda de gobierno abierto en relación con las facultades del municipio en los ámbitos correspondientes. Poner en marcha la agenda co-creada.
Segundo año, puesta en marcha la agenda co-creada y evaluar los resultados obtenidos.
Tercer año, Continuación de la agenda co-creada y evaluar los resultados obtenidos.

Línea de Acción 4.3.1

Realizar la convocatoria a los miembros de la RCA y otros actores estratégicos para co-crear una agenda de gobierno abierto en relación con los temas identificados como de alta importancia, tales como medio ambiente, desarrollo urbano y turístico, alineados a la Agenda 2030.

Línea de Acción 4.3.2

Poner en marcha la agenda co-creada con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos en relación con los temas identificados como de alta importancia, tales como medio ambiente, desarrollo urbano y turístico, alineados a la Agenda 2030.

Línea de Acción 4.3.3

Implementar un mecanismo de evaluación en torno a los resultados obtenidos de la agenda co-creada.

Estrategia 4.4: Actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en rendición de cuentas de la implementación del Programa Anticorrupción Municipal.

Indicadores de resultado

4.4 Reglamento de participación ciudadana actualizado, tomando en cuenta el documento “Las recomendaciones mínimas indispensables para la elaboración de Reglamentos Municipales de Participación” a través de procesos de co-creación con sociedad civil con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos

Metas de las estrategias establecidas y plazo de ejecución

Primer año, Co-creación- junto con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos- de los cambios para la actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en la rendición de cuentas de la implementación del Programa Municipal Anticorrupción.

Segundo año, aprobación de la actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio y acuerdo de co-creación y seguimiento del Programa Municipal Anticorrupción.

Tercer año, implementación del reglamento de participación ciudadana en el municipio, co-gestión con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos de una campaña de difusión ciudadana en torno a los cambios al reglamento. Generación de un informe sobre los avances y áreas de oportunidad.

Línea de Acción 4.4.1

Co-crear junto con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos los cambios para la actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en la rendición de cuentas de la implementación del Programa Municipal Anticorrupción.

Línea de Acción 4.4.2

Realizar los cambios legales en el reglamento de participación ciudadana en el municipio de acuerdo con la propuesta co-creada junto con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos.

Línea de Acción 4.4.3

Establecer las condiciones para la implementación y evaluación de los cambios realizados en el reglamento de participación ciudadana en el municipio así como el seguimiento del Programa Municipal Anticorrupción



IMPLEMENTACIÓN

El presente Plan Anticorrupción Municipal del municipio de Othón P. Blanco, atiendan a los criterios que guíen la adecuada construcción de este instrumento, con el fin de contar con un marco municipal de políticas públicas anticorrupción armonizado y alineado con el Programa de Implementación de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo, 2021 - 2030.

Alcance.

El presente documento se elaboró en co-creación con autoridades municipales y organizaciones de sociedad civil locales, atendiendo en todo momento las capacidades locales en términos de población, estructura orgánica y presupuesto del municipio de Othón P. Blanco. Se optó por un diseño similar al Plan de Implementación, pero de acuerdo con las competencias municipales y enfatizando las temáticas que resultaron de mayor interés para las partes co-creadoras. Algunos temas que se establecen como prioritarios en el Plan de Implementación se dejan fuera ya sea porque no son del ámbito municipal o porque se consideró que al momento de su diseño no se contaban con los suficientes recursos y condiciones disponibles para su inclusión en el presente plan.

Alineación.

El Plan cuenta con la debida alineación a los 4 ejes de la PAEQROO y sus temas transversales. Se considera el periodo de tiempo relacionado con la presente administración municipal pues es el compromiso explícito que es factible cumplir.

Participación ciudadana.

El Plan Anticorrupción Municipal se condujo bajo los principios del Sistema de Planeación

Democrática que establece la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de

Quintana Roo, e incluyó en su diseño a las percepciones y voces ciudadanas en la definición de las problemáticas específicas y estrategias para su atención.

Estructura para la implementación

Este Plan Anticorrupción Municipal cuenta con 15 estrategias. De las cuales 3 pertenecen al Eje 1, 5 al eje 2, 3 al eje 3 y finalmente 4 al eje cuatro. Todas las estrategias son abordadas a lo largo de los 3 años de la actual presidencia municipal a través de 48 metas -tres por estrategia de acuerdo con los años de la administración municipal- y 37 líneas de acción. Para su ejecución se encuentran involucradas X áreas e instituciones municipales, cuya responsabilidad se puede identificar claramente a lo largo de la sección de diseño estratégico.

Programación financiera para la implementación.

Buena parte de los proyectos contemplados en este Plan forman parte de los proyectos emblemáticos del Programa de Implementación de la Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo, por lo que la principal erogación de recursos financieros para su implementación estará a cargo del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.



SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para realizar el proceso de monitoreo y evaluación del Programa Anticorrupción Municipal del municipio de Othón P. Blanco, se presenta a continuación un tablero de monitoreo con respecto a las estrategias, por año. Se contemplan los indicadores así como la unidad de medida y medio de verificación correspondiente, las metas, productos esperados y línea de acción vinculada con cada año de ejecución del Plan Anticorrupción Municipal.

La división por años permite tener más claridad sobre los indicadores, metas, productos y líneas asociadas que se contemplan para cada uno de los tres años de trabajo de la administración municipal.

Año 1		
Eje 1 Combatir la corrupción y la impunidad		
Estrategia 1.1 Fomentar la certificación, capacitación y especialización en materia de: investigación, detección, resolución y sanción de faltas administrativas no graves, y canalización de faltas graves, al Tribunal de Justicia Administrativa del estado de Quintana Roo, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales y la coordinación del OIC. Ello se hará en concordancia con el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.		
Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
1.1.a % de los servidores públicos estratégicos responsables de la detección, investigación, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción certificados por el programa de certificación coordinado por la SAEQROO.	Servidores públicos estratégicos.	Lista o base de datos.
1.1.b. % de las servidoras y servidores públicos estratégicos capacitados y especializados mediante su participación en el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.	Servidores públicos estratégicos.	Lista o base de datos.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
El personal seleccionado inicia un proceso de capacitación y, en su caso, certificación coordinado por la SE-SAEQROO.	N/A	inculcarse con la SESAEQROO para conocer su plan de certificación y capacitación continua e implementar las condiciones para recibir la capacitación correspondiente para la contraloría municipal, responsable de la detección, investigación, resolución y sanción de faltas administrativas.

Estrategia 1.2: Contribuir con el incremento de capacidades en la ciudadanía para identificar situaciones susceptibles a ser denunciadas como faltas administrativas y las potenciales sanciones pertinentes, a través de la difusión y la capacitación.

Indicador 1.2 Número de acciones de difusión realizadas para la ciudadanía en las temáticas establecidas con el fin de garantizar sus derechos a la información, queja y exigencia ciudadana.	Unidad de Medida Acciones de difusión.	Medio de verificación Lista o base de datos de acciones de difusión.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Plan de difusión co-creado con representantes de la RCA y otros actores estratégicos e implementado para dar a conocer información y capacitación ofrecida por el propio municipio o por otros actores estratégicos, tales como organizaciones de sociedad civil.	Plan de difusión.	Co-crear con representantes de la RCA y otros actores estratégicos un plan de difusión dirigido a la ciudadanía en materia de faltas administrativas y fomentar la capacitación correspondiente.

Estrategia 1.3: Llevar a cabo la adhesión del Municipio a la Plataforma de Denuncias Ciudadanas por faltas administrativas y hechos de corrupción construidos por el Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.

Indicador 1.3 % de avance del Municipio en cuanto a su adhesión a la Plataforma Ciudadana de Denuncia, dando seguimiento al avance del proyecto y participando activamente en las reuniones a las que sean convocados y convocadas por parte de la SAEQROO.	Unidad de Medida Número de reuniones y sesiones atendidas por el Municipio sobre el avance del proyecto.	Medio de verificación Minutas de reuniones y sesiones.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Acuerdo formal por parte del municipio de adherirse a la Plataforma Ciudadana de Denuncia.	Acuerdo de adhesión a la Plataforma Ciudadana de Denuncia.	Formalizar el compromiso municipal de participar en la Plataforma de Denuncia Ciudadana.

Año 1

Eje 2 Combatir la discrecionalidad y el abuso de poder

Estrategia 2.1 Elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés en el municipio, con base en los requisitos mínimos emitidos por el SNA.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
2.1. % de los Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés diseñados o actualizados por el municipio consideran los requisitos establecidos por el SNA, y dados a conocer entre las y los servidores públicos	Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés	Documentos elaborados
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
El municipio cuenta con un diagnóstico de necesidades. Se establece un plan de desarrollo de los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para su elaboración. Se desarrolla un % de los códigos identificados.	Diagnóstico de necesidades Plan de desarrollo para creación de Códigos y Políticas.	Implementar un proceso de diagnóstico, elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés entre los entes públicos del municipio.

Estrategia 2.2 Elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés en el municipio, con base en los requisitos mínimos emitidos por el SNA.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
2.2. Grado de avance de diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción	Diagnóstico y perfiles de puesto	Documentos elaborados
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
El municipio desarrolla los diagnósticos en materia de los puestos de áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.	Diagnósticos de puesto de áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.	Realizar los diagnósticos de los puestos de áreas clave del municipio en materia de anticorrupción

Estrategia 2.3 Avanzar en los trabajos de construcción de un reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad y buscar su armonización lo más apegado posible al marco normativo del servicio público de carrera a escala estatal.

Indicador 2.3 Marco normativo del servicio público de carrera a escala municipal, a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad, y con análisis de la posibilidad de armonizarlo con el marco estatal	Unidad de Medida Marco normativo del servicio público de carrera	Medio de verificación Periódico oficial del Estado de la Quintana Roo
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Se elabora el reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal	Reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal	Elaborar el Reglamento del Servicio Público de Carrera del municipio y participar en las mesas vinculadas con la reforma del marco normativo para el servicio público de carrera.

Estrategia 2.4: Adherirse gradualmente a la plataforma de transparencia presupuestaria del estado de Quintana Roo y participar en las convocatorias realizadas por SESAEQROO para la puesta en marcha de la misma

Indicador 2.4. Acuerdo para formalizar la adhesión del Municipio a la plataforma de transparencia presupuestal formalizado y hecho público	Unidad de Medida Acuerdo oficial	Medio de verificación Documento publicado
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Participación del municipio en las mesas de co-creación para aportar el conocimiento y la experiencia necesarias por parte de sectores clave de instituciones y sociedad civil del municipio (tomando en cuenta la RCA y otros actores estratégicos) para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.	Insumos generados en las mesas de co-creación para la Plataforma de transparencia presupuestaria.	Generar las condiciones necesarias para la participación del gobierno y miembros de la RCA, así como otros actores estratégicos, en las mesas de co-creación para aportar el conocimiento y la experiencia necesaria por parte de sectores claves del municipio para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.

Estrategia 2.5 Alinearse a los mecanismos de coordinación entre la contraloría municipal y el grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización, para promover el intercambio de información, aplicación de estándares profesionales similares, creación de capacidades, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con enfoque de gobierno abierto.

Indicador 2.5 Un documento que integre las propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Unidad de Medida Propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Medio de verificación Documento publicado.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Participación del municipio en la integración del grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización encargados de definir las acciones y actividades que deben seguir las instituciones responsables de las tareas de auditoría y fiscalización gubernamental en el estado y sus municipios.	Vinculación al Sistema Estatal de Fiscalización.	Generar las condiciones para participar en la integración del grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización encargados de definir las acciones y actividades que deben seguir las instituciones responsables de las tareas de auditoría y fiscalización gubernamental en el estado y sus municipios.

Año 1

Eje 3 promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad

Estrategia 3.1 Instalación y operación del Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria, de conformidad con la ley Estatal de Mejora Regulatoria y a través de mecanismos de gobierno y cabildo abierto.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
3.1 Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria instalados y el operación.	Códigos de ética, conducta y poSistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.	Documento publicado.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Instalar comisión municipal de Reforma Regulatoria.	Sistema de Mejora Regulatoria e Integración de la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.	Instalar la Comisión Municipal de la Reforma Regulatoria.

Estrategia 3.2 Adhesión del municipio al PUCA, incorporando su información sobre adquisiciones públicas.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
3.2. Municipio con medidas necesarias para la adhesión al PUCA (Portal Único de Contratación Abierta) y con información sobre adquisiciones públicas, así como vincularlo a procesos de auditorías y fiscalización del municipio.	Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.	Documento publicado.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Generar lineamientos para la adopción sistemática del estándar en el municipio.	Información sobre adquisiciones públicas disponible en el PUCA.	Generar los lineamientos necesarios para la adopción sistemática del estándar en el municipio.

Estrategia 3.3 Participar en los espacios coordinados por IDAIPQROO, CPC y SESAEQROO para la generación de capacidades institucionales municipales sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Indicador 3.3. Capacidades institucionales generadas entre las y los representantes del Municipio sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos.	Unidad de Medida Servidores y servidoras públicas capacitadas.	Medio de verificación Lista o base de datos de servidores y servidoras públicas capacitadas.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Establecer enlace con SESAEQROO, IDAIPQROO y CPC para dar seguimiento a los espacios de colaboración para la capacitación institucional, Identificar al personal estratégico para recibir la capacitación pertinente.	Capacitaciones sobre estándares y criterios de datos abiertos.	Establecer un mecanismo de seguimiento a los espacios de colaboración con SESAEQROO, IDAIPQROO y CPC para la capacitación institucional, Identificar al personal estratégico para recibir la capacitación pertinente.

Año 1

Eje 4: Involucrar a la sociedad y al sector privado.

Estrategia 4.1 Participación ciudadana en el diseño y seguimiento de los planes de trabajo de regidores, en la orientación técnica para su implementación y en los mecanismos de medición de las acciones de regidores de acuerdo con los compromisos establecidos en sus planes

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
4.1.a Declaratoria de Gobierno Abierto implementada para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto. 4.1.b Metodología establecida para la co-creación, seguimiento y rendición de cuentas hacia la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías con la sociedad civil organizada. 4.1.c Planes de trabajo de las comisiones co-creados con propuestas de sociedad civil y con máxima publicidad.	Acciones de implementación de Declaratoria de Gobierno Abierto. Metodología establecida.	Lista de acciones implementadas. Documento de metodología.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Implementar la declaratoria de Gobierno Abierto para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto, así como co-crear una metodología con la sociedad civil para la participación ciudadana en el diseño, seguimiento y rendición de cuentas ante la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías.	Mecanismos de participación ciudadana para medición y seguimiento del trabajo de los regidores.	Actualizar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Estrategia 4.2 Promover el involucramiento de las y los representantes ciudadanos del Municipio participantes en la Red Ciudadana Anticorrupción (RCA) y otros actores clave, con el fin de vincularlos transversalmente con las acciones establecidas en el Programa Anticorrupción Municipal.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
4.2 Nivel de actualización y difusión del registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.	Organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.	Base de datos de Organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA y otros actores estratégicos, actualizado y socializado.	Base de datos actualizada de la RCA y mapeo de actores clave.	Actualizar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Estrategia 4.3 Co-crear en coordinación con sociedad civil organizada (a través de la RCA y otros actores estratégicos), una agenda en temas de alto impacto tales como medio ambiente y desarrollo urbano y turismo para la incidencia en mecanismos de gobierno abierto, alineados a la Agenda 2030.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
4.3 Número de mesas ciudadanas de trabajo generadas para la co-creación y la incidencia en torno al medio ambiente, desarrollo urbano y desarrollo turístico.	Mesas ciudadanas de trabajo.	Minutas de las mesas ciudadanas de trabajo.
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
Convocar a la sociedad civil organizada para identificar temas de alta importancia, tales como medio ambiente, desarrollo urbano y turístico, alineados a la Agenda 2030 y co-crear una agenda de gobierno abierto en relación con las facultades del municipio en los ámbitos correspondientes. Poner en marcha la agenda co-creada.	Agenda de Gobierno Abierto.	Realizar la convocatoria a los miembros de la RCA y otros actores estratégicos para co-crear una agenda de gobierno abierto en relación con los temas identificados como de alta importancia, tales como medio ambiente, desarrollo urbano y turístico, alineados a la Agenda 2030.

Estrategia 4.4 Dar seguimiento a la construcción o actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en rendición de cuentas de la implementación del Programa Anticorrupción Municipal.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
Meta año 1	Productos año 1	Líneas de acción asociadas año 1
4.4. Reglamentos de participación ciudadana creados y/o actualizados.	Reglamentos de participación ciudadana.	Periódico oficial del Estado de la Quintana Roo.
Diseño de los cambios para la actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en la rendición de cuentas de la implementación del Programa Municipal Anticorrupción.	Creación y/o actualización del Reglamento de Participación Ciudadana.	Co-crear junto con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos los cambios para la actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en la rendición de cuentas de la implementación del Programa Municipal Anticorrupción.

Año 2

Eje 1: Combatir la corrupción y la impunidad

Estrategia 1.1 Fomentar la certificación, capacitación y especialización en materia de: investigación, detección, resolución y sanción de faltas administrativas no graves, y canalización de faltas graves, al Tribunal de Justicia Administrativa del estado de Quintana Roo, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales y la coordinación del OIC. Ello se hará en concordancia con el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
1.1.a % de los servidores públicos estratégicos responsables de la detección, investigación, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción certificados por el programa de certificación coordinado por la SAEQROO.	Servidores públicos estratégicos.	Lista o base de datos.
1.1.b. % de las servidoras y servidores públicos estratégicos capacitados y especializados mediante su participación en el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.	Servidores públicos estratégicos.	Lista o base de datos.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
El personal seleccionado continúa el proceso de capacitación y, en su caso, certificación coordinado por la SE-SAEQROO.	Certificaciones y capacitaciones impartidas.	Establecer un plan de monitoreo y evaluación de los resultados de las certificaciones y capacitaciones recibidas por los y las servidoras públicas.

Estrategia 1.2 Contribuir con el incremento de capacidades en la ciudadanía para identificar situaciones susceptibles a ser denunciadas como faltas administrativas y las potenciales sanciones pertinentes, a través de la difusión y la capacitación.

<p>Indicador</p> <p>1.2 Número de acciones de difusión realizadas para la ciudadanía en las temáticas establecidas con el fin de garantizar sus derechos a la información, queja y exigencia ciudadana.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Acciones de difusión.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Lista o base de datos de acciones de difusión.</p>
<p>Meta año 2</p>	<p>Productos año 2</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 2</p>
<p>Acciones de difusión y capacitación realizadas.</p>	<p>Material de difusión y capacitaciones impartidas.</p>	<p>Dar seguimiento y monitorear el plan de difusión y fomento a la capacitación de la ciudadanía.</p>

Estrategia 1.3 Llevar a cabo la adhesión del Municipio a la Plataforma de Denuncias Ciudadanas por faltas administrativas y hechos de corrupción construidos por el Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.

<p>Indicador</p> <p>1.3 % de avance del Municipio en cuanto a su adhesión a la Plataforma Ciudadana de Denuncia, dando seguimiento al avance del proyecto y participando activamente en las reuniones a las que sean convocados y convocadas por parte de la SAEQROO.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Número de reuniones y sesiones atendidas por el Municipio sobre el avance del proyecto.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Minutas de reuniones y sesiones.</p>
<p>Meta año 2</p>	<p>Productos año 2</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 2</p>
<p>Personal enlace identificado para dar seguimiento a la Plataforma Ciudadana de Denuncia, y con personal participando activamente, en las actividades convocadas por la SAEQROO al respecto.</p>	<p>Asignación de responsables para atención y seguimiento de la Plataforma de Denuncia Ciudadana.</p>	<p>Dar seguimiento al avance de la Plataforma de Denuncia Ciudadana.</p>

Año 2

Eje 2 Combatir la discrecionalidad y el abuso del poder

Estrategia 2.1 Elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés en el municipio, con base en los requisitos mínimos emitidos por el SNA.

<p>Indicador</p> <p>2.1. % de los Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés diseñados o actualizados por el municipio consideran los requisitos establecidos por el SNA, y dados a conocer entre las y los servidores públicos</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés.</p>	<p>Medio de verificación</p> <p>Documentos elaborados.</p>
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
<p>El municipio continúa con el desarrollo de los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para su elaboración. Socialización y capacitación a los servidores y servidoras públicas vinculadas con los códigos desarrollados.</p>	<p>Publicación y socialización de códigos y políticas a servidores públicos.</p>	<p>Generar los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para la elaboración de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención.</p>

Estrategia 2.2 Elaborar, a través de mecanismos de gobierno abierto, inclusión, transparencia y máxima publicidad, los diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.

<p>Indicador</p> <p>2.2. Grado de avance de diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Diagnóstico y perfiles de puesto.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Documentos elaborados.</p>
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
<p>Los servidores públicos del municipio actualizan los manuales de organización en torno a los perfiles de puesto en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción con enfoque de gobierno abierto.</p>	<p>Manuales de organización actualizados y alineados a perfiles de puesto en materia de anticorrupción y gobierno abierto.</p>	<p>Realizar los diagnósticos de los puestos de áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.</p>

Estrategia 2.3 Avanzar en los trabajos de construcción de un reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad y buscar su armonización lo más apegado posible al marco normativo del servicio público de carrera a escala estatal.

<p>Indicador</p> <p>2.3 Marco normativo del servicio público de carrera a escala municipal, a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad, y con análisis de la posibilidad de armonizarlo con el marco estatal.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Marco normativo del servicio público de carrera.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Periódico oficial del Estado de la Quintana Roo.</p>
<p>Meta año 2</p>	<p>Productos año 2</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 2</p>
<p>Participación del municipio en las mesas de co-creación para la abrogación o reforma del actual marco normativo para el servicio público de carrera.</p>	<p>Propuestas de reforma al marco normativo para crear el Reglamento de Servicio Público de Carrera del municipio.</p>	<p>Participar en las mesas vinculadas con la reforma del marco normativo para el servicio público de carrera.</p>

Estrategia 2.4 Adherirse gradualmente a la plataforma de transparencia presupuestaria del estado de Quintana Roo y participar en las convocatorias realizadas por SESAEQROO para la puesta en marcha de la misma.

<p>Indicador</p> <p>2.4. Acuerdo para formalizar la adhesión del Municipio a la plataforma de transparencia presupuestal formalizado y hecho público.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Acuerdo oficial.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Documento publicado.</p>
<p>Meta año 2</p>	<p>Productos año 2</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 2</p>
<p>Participación de gobierno y representantes de la RCA y otros actores estratégicos en las mesas de co-creación para aportar conocimiento y experiencia necesarias por parte de sectores clave de instituciones y sociedad civil del municipio para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.</p>	<p>Documento con propuestas recopiladas de sectores clave tanto de instituciones como de sociedad civil para generar la Plataforma de Transparencia Presupuestaria.</p>	<p>Generar las condiciones necesarias para la participación del gobierno y miembros de la RCA, así como otros actores estratégicos, en las mesas de co-creación para aportar el conocimiento y la experiencia necesaria por parte de sectores claves del municipio para la generación de la Plataforma de Transparencia Presupuestaria de Quintana Roo.</p>

Estrategia 2.5 Alinearse a los mecanismos de coordinación entre la contraloría municipal y el grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización, para promover el intercambio de información, aplicación de estándares profesionales similares, creación de capacidades, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con enfoque de gobierno abierto.

Indicador 2.5 Un documento que integre las propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Unidad de Medida Propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Medio de Verificación Documento publicado.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
Participación del municipio en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídico consultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.	Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Participar activamente en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídico consultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Año 2

Eje 3 Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad

Estrategia 3.1 Instalación y operación del Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria, de conformidad con la ley Estatal de Mejora Regulatoria y a través de mecanismos de gobierno y cabildo abierto.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
3.1 Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria instalados y en operación. 3.2 Creación del Reglamento de Mejora Regulatoria.	Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Mejora Regulatoria.	Documento publicado. Documento publicado.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
Diseño e implementación del Plan de trabajo de Mejora Regulatoria.	Plan de trabajo de Mejora Regulatoria.	Diseñar e implementar el Plan de trabajo de Mejora Regulatoria.

Estrategia 3.2 Adhesión del municipio al PUCA, incorporando su información sobre adquisiciones públicas.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
3.2. Municipio con medidas necesarias para la adhesión al PUCA (Portal Único de Contratación Abierta) y con información sobre adquisiciones públicas, así como vincularlo a procesos de auditorías y fiscalización del municipio.	Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.	Documento publicado.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
Capacitación a las y los funcionarios de OPB sobre la adopción e implementación del estándar y la herramienta tecnológica.	Implementación de la herramienta tecnológica.	Generar los lineamientos necesarios para la adopción sistemática del estándar en el municipio.

Estrategia 3.3 Participar en los espacios coordinados por IDAIPQROO, CPC y SESAEQROO para la generación de capacidades institucionales municipales sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Indicador 3.3. Capacidades institucionales generadas entre las y los representantes del Municipio sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos.	Unidad de Medida Servidores y servidoras públicas capacitadas.	Medio de Verificación Lista o base de datos de servidores y servidoras públicas capacitadas.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
Seguimiento a los espacios de colaboración y la capacitación institucional con un avance del personal capacitado.	Servidores y servidoras públicas capacitadas.	Brindar el seguimiento necesario a los espacios de colaboración y la capacidad institucional para asegurar el avance de la capacitación del personal.

Año 2

Eje 4: Involucrar a la sociedad y al sector privado

Estrategia 4.1 Participación ciudadana en el diseño y seguimiento de los planes de trabajo de regidores, en la orientación técnica para su implementación y en los mecanismos de medición de las acciones de regidores de acuerdo con los compromisos establecidos en sus planes.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
4.1.a Declaratoria de Gobierno Abierto implementada para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto. 4.1.b Metodología establecida para la co-creación, seguimiento y rendición de cuentas hacia la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías con la sociedad civil organizada. 4.1.c Planes de trabajo de las comisiones co-creados con propuestas de sociedad civil y con máxima publicidad. 4.1.d Creación de la Gaceta Municipal.	Acciones de implementación de Declaratoria de Gobierno Abierto. Metodología establecida. Planes de trabajo co-creados. Número de Gacetas Publicadas.	Lista de acciones implementadas. Documento de metodología. Documento con planes de trabajo. Publicación de Gacetas.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
Metodología para la co-creación y el seguimiento de los planes de trabajo de las regidurías con la RCA y otros actores estratégicos implementada y máxima difusión a los planes de las regidurías municipales así como su rendición de cuentas hacia la ciudadanía sobre los resultados de los planes de trabajo de las regidurías.	Metodología implementada.	Habilitar la co-creación e implementación de una metodología con los integrantes de la RCA y otros actores estratégicos para la participación ciudadana en el diseño, seguimiento y rendición de cuentas ante la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías.

Estrategia 4.2 Promover el involucramiento de las y los representantes ciudadanos del Municipio participantes en la Red Ciudadana Anticorrupción (RCA) y otros actores clave, con el fin de vincularlos transversalmente con las acciones establecidas en el Programa Anticorrupción Municipal.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
4.2 Nivel de actualización y difusión del registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.	Organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.	Base de datos de Organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.
Meta año 2	Productos año 2	Líneas de acción asociadas año 2
Registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA y otros actores estratégicos actualizado y socializado.	Base de contactos de organizaciones y actores estratégicos.	Publicar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Estrategia 4.3 Co-crear en coordinación con sociedad civil organizada (a través de la RCA y otros actores estratégicos), una agenda en temas de alto impacto tales como medio ambiente y desarrollo urbano y turismo para la incidencia en mecanismos de gobierno abierto, alineados a la Agenda 2030.

<p>Indicador 4.3 Número de mesas ciudadanas de trabajo generadas para la co-creación y la incidencia en torno al medio ambiente, desarrollo urbano y desarrollo turístico.</p>	<p>Unidad de Medida Mesas ciudadanas de trabajo.</p>	<p>Medio de Verificación Minutas de las mesas ciudadanas de trabajo.</p>
<p>Meta año 2</p>	<p>Productos año 2</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 2</p>
<p>Puesta en marcha la agenda co-creada y evaluar los resultados obtenidos.</p>	<p>Implementación de agenda.</p>	<p>Poner en marcha la agenda co-creada con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos en relación con los temas identificados como de alta importancia, tales como medio ambiente, desarrollo urbano y turístico, alineados a la Agenda 2030.</p>

Estrategia 4.4 Dar seguimiento a la construcción o actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en rendición de cuentas de la implementación del Programa Anticorrupción Municipal.

<p>Indicador 4.4. Reglamentos de participación ciudadana creados y/o actualizados.</p>	<p>Unidad de Medida Reglamentos de participación ciudadana.</p>	<p>Medio de Verificación Periódico oficial del Estado de la Quintana Roo.</p>
<p>Meta año 2</p>	<p>Productos año 2</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 2</p>
<p>Cambios legales realizados en el reglamento de participación ciudadana en el municipio y acuerdo de co-creación y seguimiento del Programa Municipal Anticorrupción.</p>	<p>Reglamento de participación ciudadana actualizado.</p>	<p>Realizar los cambios legales en el reglamento de participación ciudadana en el municipio de acuerdo con la propuesta co-creada junto con los miembros de la RCA y otros actores estratégicos.</p>

Año 3

Eje 1 Combatir la corrupción y la impunidad

Estrategia 1.1 Fomentar la certificación, capacitación y especialización en materia de: investigación, detección, resolución y sanción de faltas administrativas no graves, y canalización de faltas graves, al Tribunal de Justicia Administrativa del estado de Quintana Roo, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales y la coordinación del OIC. Ello se hará en concordancia con el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
1.1.a % de los servidores públicos estratégicos responsables de la detección, investigación, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción certificados por el programa de certificación coordinado por la SAEQROO.	Servidores públicos estratégicos.	Lista o base de datos.
1.1.b. % de las servidoras y servidores públicos estratégicos capacitados y especializados mediante su participación en el programa de capacitación continua coordinado por el SAEQROO.	Servidores públicos estratégicos.	Lista o base de datos.

Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Se elabora un reporte completo sobre los avances y desafíos en materia de investigación, detección, resolución y sanción de responsabilidades administrativas.	Reporte de avances y desafíos en materia de investigación, detección, resolución y sanción de responsabilidades administrativas.	Establecer un plan de monitoreo y evaluación de los resultados de las certificaciones y capacitaciones recibidas por los y las servidoras públicas.

Estrategia 1.2 Contribuir con el incremento de capacidades en la ciudadanía para identificar situaciones susceptibles a ser denunciadas como faltas administrativas y las potenciales sanciones pertinentes, a través de la difusión y la capacitación.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
1.2 Número de acciones de difusión realizadas para la ciudadanía en las temáticas establecidas con el fin de garantizar sus derechos a la información, queja y exigencia ciudadana.	Acciones de difusión.	Lista o base de datos de acciones de difusión.

Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Se emite un documento que da cuenta de las acciones instrumentadas a favor de la capacitación de la ciudadanía en las temáticas seleccionadas.	Documento con evidencia de capacitaciones impartidas y número de ciudadanos capacitados.	Dar seguimiento y monitorear el plan de difusión y fomento a la capacitación de la ciudadanía.

Estrategia 1.3 Llevar a cabo la adhesión del Municipio a la Plataforma de Denuncias Ciudadanas por faltas administrativas y hechos de corrupción construidos por el Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo.

Indicador 1.3 % de avance del Municipio en cuanto a su adhesión a la Plataforma Ciudadana de Denuncia, dando seguimiento al avance del proyecto y participando activamente en las reuniones a las que sean convocados y convocadas por parte de la SAEQROO.	Unidad de Medida Acciones de difusión. Número de reuniones y sesiones atendidas por el Municipio sobre el avance del proyecto.	Medio de Verificación Minutas de reuniones y sesiones.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Informe generado en torno a los avances del proceso y la participación del municipio en ello.	Informe de avances.	Dar seguimiento al avance de la Plataforma de Denuncia Ciudadana.

Año 3

Eje 2 Combatir la discrecionalidad y el abuso del poder.

Estrategia 2.1 Elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés en el municipio, con base en los requisitos mínimos emitidos por el SNA.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
2.1. % de los Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés diseñados o actualizados por el municipio consideran los requisitos establecidos por el SNA, y dados a conocer entre las y los servidores públicos.	Códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés, diseñados y/o actualizados.	Documentos elaborados.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
El municipio continúa con el desarrollo de los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para su elaboración. Socialización y capacitación a los servidores y servidoras públicas vinculadas con los códigos desarrollados.	Servidores y servidoras públicas capacitadas sobre contenido de códigos y políticas creadas y/o actualizadas.	Generar los códigos identificados, adoptando los requisitos establecidos por el SNA para la elaboración de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención.

Estrategia 2.2 Elaborar, a través de mecanismos de gobierno abierto, inclusión, transparencia y máxima publicidad, los diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
2.2. Grado de avance de diagnósticos y perfiles de puestos en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción.	Diagnóstico y perfiles de puesto.	Documentos elaborados.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Manuales de organización consolidados en torno a los perfiles de puesto en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción con enfoque de gobierno abierto.	Manuales de organización.	Consolidar los manuales de organización en torno a los perfiles de puesto en áreas clave del municipio en materia de anticorrupción, con enfoque de gobierno abierto.

Estrategia 2.3 Avanzar en los trabajos de construcción de un reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad y buscar su armonización lo más apegado posible al marco normativo del servicio público de carrera a escala estatal.

<p>Indicador</p> <p>2.3 Marco normativo del servicio público de carrera a escala municipal, a partir de criterios de pertinencia, inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad, y con análisis de la posibilidad de armonizarlo con el marco estatal.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Marco normativo del servicio público de carrera.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Marco normativo del servicio público de carrera.</p>
<p>Meta año 3</p>	<p>Productos año 3</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 3</p>
<p>Tras la abrogación o reforma en el marco normativo del servicio público de carrera a escala estatal, el municipio realiza una revisión de la posible armonización del Reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal con la normatividad del estado de Quintana Roo.</p>	<p>Reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal alineado al marco normativo del servicio público estatal.</p>	<p>Revisar la posible armonización del Reglamento de Servicio Público de Carrera Municipal con la normatividad del estado de Quintana Roo.</p>

Estrategia 2.4 Adherirse gradualmente a la plataforma de transparencia presupuestaria del estado de Quintana Roo y participar en las convocatorias realizadas por SESAEQROO para la puesta en marcha de la misma.

<p>Indicador</p> <p>2.4. Acuerdo para formalizar la adhesión del Municipio a la plataforma de transparencia presupuestal formalizado y hecho público.</p>	<p>Unidad de Medida</p> <p>Acuerdo oficial.</p>	<p>Medio de Verificación</p> <p>Documento publicado.</p>
<p>Meta año 3</p>	<p>Productos año 3</p>	<p>Líneas de acción asociadas año 3</p>
<p>Convocatorias de la SESAEQROO-SEFIPLAN seguidas por parte del municipio para realizar las tareas institucionales que permitan transitar hacia la carga gradual de la información en la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo por parte del municipio.</p>	<p>Plan de tareas institucionales para transitar hacia la carga gradual de la información en la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo.</p>	<p>Establecer un mecanismo para dar seguimiento a las convocatorias de SESAEQROO-SEFIPLAN para realizar las tareas institucionales que permitan transitar hacia la carga gradual de la información en la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo por parte del municipio.</p>

Estrategia 2.5 Alinearse a los mecanismos de coordinación entre la contraloría municipal y el grupo de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización, para promover el intercambio de información, aplicación de estándares profesionales similares, creación de capacidades, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos, con enfoque de gobierno abierto.

Indicador 2.5 Un documento que integre las propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Unidad de Medida Propuestas del municipio de Othón P. Blanco para la elaboración del Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Medio de Verificación Documento publicado.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Participación del municipio en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídicoconsultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.	Plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización.	Participar activamente en el desarrollo del plan de trabajo del Subsistema Estatal de Fiscalización que contemple los siguientes temas: 1) control interno, 2) coordinación para la fiscalización; 3) normas, profesionalización y ética pública; 4) responsabilidades administrativas y jurídico consultivo; 5) transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Año 3

Eje 3 Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad.

Estrategia 3.1 Instalación y operación del Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria, de conformidad con la ley Estatal de Mejora Regulatoria y a través de mecanismos de gobierno y cabildo abierto.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
3.1 Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria instalados y en operación.	Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.	Documento publicado.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Continuación de la implementación del Plan de trabajo de Reforma Regulatoria, elaboración y máxima publicidad a un análisis sobre el avance de la implementación del Programa de Reforma Regulatoria y de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria a escala municipal.	Difusión y análisis de los resultados tras la implementación del Programa de Reforma Regulatoria y Estrategia de Mejora Regulatoria en el municipio.	Elaborar y dar máxima publicidad a un análisis sobre el avance de la implementación del Programa de Reforma Regulatoria y de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria a escala municipal.

Estrategia 3.2 Adhesión del municipio al PUCA, incorporando su información sobre adquisiciones públicas.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
3.2. Municipio con medidas necesarias para la adhesión al PUCA (Portal Único de Contratación Abierta) con información sobre adquisiciones públicas, así como vincularlo a procesos de auditorías y fiscalización del municipio.	Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.	Documento publicado.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Seguimiento a los espacios de colaboración y la capacidad institucional con un avance sustantivo del personal capacitado.	Servidores y servidoras públicas capacitadas.	Brindar el seguimiento necesario a los espacios de colaboración y la capacidad institucional para asegurar el avance de la capacitación del personal.

Año 3

Eje 4: involucrar a la sociedad y al sector privado.

Estrategia 4.1 Participación ciudadana en el diseño y seguimiento de los planes de trabajo de regidores, en la orientación técnica para su implementación y en los mecanismos de medición de las acciones de regidores de acuerdo con los compromisos establecidos en sus planes.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de verificación
<p>4.1.a Declaratoria de Gobierno Abierto implementada para asegurar el establecimiento de un cabildo abierto.</p> <p>4.1.b Metodología establecida para la co-creación, seguimiento y rendición de cuentas hacia la ciudadanía de los planes de trabajo de las regidurías con la sociedad civil organizada.</p> <p>4.1.c Planes de trabajo de las comisiones co-creados con propuestas de sociedad civil y con máxima publicidad.</p>	<p>Acciones de implementación de Declaratoria de Gobierno Abierto.</p> <p>Metodología establecida.</p>	<p>Lista de acciones implementadas.</p> <p>Documento de metodología.</p>
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
<p>Metodología para la co-creación y el seguimiento de los planes de trabajo de las regidurías con la RCA y otros actores estratégicos implementada y máxima difusión a los planes de las regidurías municipales así como su rendición de cuentas hacia la ciudadanía sobre los resultados de los planes de trabajo de las regidurías.</p>	<p>Planes de trabajo de las regidurías elaborados con la participación de la RCA y actores estratégicos y difusión de resultados como un ejercicio de rendición de cuentas.</p>	<p>Generar un plan para la máxima difusión a los planes de las regidurías municipales así como su rendición de cuentas hacia la ciudadanía sobre los resultados de los planes de trabajo de las regidurías.</p>

Estrategia 4.2 Promover el involucramiento de las y los representantes ciudadanos del Municipio participantes en la Red Ciudadana Anticorrupción (RCA) y otros actores clave, con el fin de vincularlos transversalmente con las acciones establecidas en el Programa Anticorrupción Municipal.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
4.2 Nivel de actualización y difusión del registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.	Organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.	Base de datos de Organizaciones y personas integrantes de la RCA del municipio así como otros actores ciudadanos estratégicos.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA y otros actores estratégicos actualizado y socializado.	Registros actualizados de RCA y actores clave.	Establecer las condiciones para la implementación y evaluación de los cambios realizados en el reglamento de participación ciudadana en el municipio así como el seguimiento del Programa Municipal Anticorrupción.

Estrategia 4.3 Co-crear en coordinación con sociedad civil organizada (a través de la RCA y otros actores estratégicos), una agenda en temas de alto impacto tales como medio ambiente y desarrollo urbano y turismo para la incidencia en mecanismos de gobierno abierto, alineados a la Agenda 2030.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
4.3 Número de mesas ciudadanas de trabajo generadas para la co-creación y la incidencia en torno al medio ambiente, desarrollo urbano y desarrollo turístico.	Mesas ciudadanas de trabajo.	Minutas de las mesas ciudadanas de trabajo.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Publicar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.	Registro de organizaciones y personas de la RCA en la agenda anticorrupción del municipio.	Implementar un mecanismo de evaluación en torno a los resultados obtenidos de la agenda co-creada.

Estrategia 4.4 Dar seguimiento a la construcción o actualización del reglamento de participación ciudadana en el municipio, con el fin de dar certeza jurídica a la ciudadanía en el ejercicio del derecho a participar, utilizando mecanismos de gobierno abierto, que promuevan el ejercicio libre ciudadano de propuestas e iniciativas y con énfasis en rendición de cuentas de la implementación del Programa Anticorrupción Municipal.

Indicador	Unidad de Medida	Medio de Verificación
4.4 Reglamento de participación ciudadana actualizado a través de procesos de co creación con sociedad civil.	Reglamentos de participación ciudadana.	Periódico oficial del Estado de la Quintana Roo.
Meta año 3	Productos año 3	Líneas de acción asociadas año 3
Cambios legales realizados en el reglamento de participación ciudadana en el municipio y acuerdo de co-creación y seguimiento del Programa Municipal Anticorrupción.	Reglamento de Participación Ciudadana actualizado y acuerdo para crear el Programa Municipal Anticorrupción.	Asegurar las condiciones para la implementación del plan de difusión máxima a catálogo de herramientas ciudadanas para la incidencia en los procesos clave normativos, administrativos y operativos del estado y los municipios.



ANEXOS

Línea de Acción 1.1.1

Vincularse con la SESAEQROO para conocer su plan de certificación y capacitación continua e implementar las condiciones para recibir la capacitación correspondiente para la contraloría municipal, responsable de la detección, investigación, resolución y sanción de faltas administrativas.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 1.1.1.1 Elaborar diagnóstico de necesidades de conocimientos y capacitación en materia de investigación, detección, resolución y sanción de Responsabilidades Administrativas.
- 1.1.1.2 Establecer un programa de capacitación, con objetivos, currícula y calendarización de sesiones, en coordinación con la SESAEQROO y el SNA.
- 1.1.1.3 Dar seguimiento al plan de capacitación continua a través del seguimiento de los convenios de colaboración con la SESAEQROO y otras entidades.
- 1.1.1.4 Tomar, por parte de los y las servidoras públicas estratégicas, las capacitaciones identificadas en materia de investigación, detección, resolución y sanción de faltas administrativas.

Indicador de gestión de acción clave

- 1.1.1.1 Diagnóstico de necesidades elaborado.
- 1.1.1.2 Programas de capacitación y certificación establecidos.
- 1.1.1.3 Convenios de colaboración establecidos y con evidencia de seguimiento.
- 1.1.1.4 Lista de participantes de las capacitaciones y las certificaciones.

Línea de Acción 1.1.2

Establecer un plan de monitoreo y evaluación de los resultados de las certificaciones y capacitaciones recibidas por los y las servidoras públicas.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 1.1.2.1 Establecer un mecanismo de evaluación de los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones por parte de los servidores públicos.
- 1.1.2.2 Realizar las evaluaciones correspondientes y emitir un reporte al respecto.
- 1.1.2.3 Establecer un mecanismo de monitoreo y evaluación de mejoras en el tiempo en materia de investigación, detección, resolución y sanción de Responsabilidades administrativas de las y los Servidores Públicos.
- 1.1.2.4 Emitir un documento periódico con la evaluación de las mejoras detectadas en materia de investigación, detección, resolución y sanción de delitos por hechos de corrupción, así como en Derechos Humanos, Responsabilidades administrativas de los Servidores Públicos y Transparencia y rendición de cuentas, las áreas de oportunidad y las propuestas de mejora.

Indicador de gestión de acción clave

- 1.1.2.1.1 Mecanismo de evaluación establecido.
- 1.1.2.1.2 Número y cargo de participantes que tomaron las capacitaciones identificadas como estratégicas.
- 1.1.2.2 Evaluación de capacidades realizado.
- 1.1.2.3 Mecanismo de monitoreo y evaluación de mejoras establecido.
- 1.1.2.4 Documento periódico de evaluación de mejoras detectadas emitido periódicamente.

Línea de Acción 1.2.1

Co-crear con organizaciones de la sociedad civil un plan de difusión dirigido a la ciudadanía en materia de faltas administrativas y fomentar la capacitación correspondiente.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 1.2.1.1 Co-crear un programa de difusión y fomentar un programa de capacitación hacia la ciudadanía.
- 1.2.1.2 Implementar el programa de difusión hacia la ciudadanía.
- 1.2.1.3. Establecer las alianzas institucionales pertinentes para contar con expertos que puedan brindar las capacitaciones pertinentes.
- 1.2.1.4 Asegurar las condiciones logísticas, de acuerdo con el alcance de los acuerdos establecidos, para la realización de las capacitaciones.

Indicador de gestión de acción clave

- 1.2.1.1 Programa de difusión y fomentar un programa de capacitación hacia la ciudadanía co-creado.
- 1.2.1.2 Programa de difusión hacia la ciudadanía implementado.
- 1.2.1.3 Alianzas institucionales pertinentes para contar con expertos que puedan brindar las capacitaciones establecidas.
- 1.2.1.4 Condiciones logísticas aseguradas, de acuerdo con el alcance de los acuerdos establecidos, para la realización de las capacitaciones.

Línea de Acción 1.2.2

Dar seguimiento y monitorear el plan de difusión y fomento a la capacitación de la ciudadanía.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 1.2.2.1 Contar con una herramienta de seguimiento a los acuerdos establecidos con aliados estratégicos en materia de difusión y capacitación ciudadana.
- 1.2.2.2 Contribuir con la realización de las evaluaciones correspondientes .
- 1.2.2.3 Emitir un reporte sobre la participación y contribución del gobierno municipal, sociedad civil y aliados en materia de difusión y capacitación.

Indicador de gestión de acción clave

- 1.2.2.1 Herramienta de seguimiento a los acuerdos establecidos con aliados estratégicos en materia de difusión y capacitación ciudadana diseñada.
- 1.2.2.2 Apoyo en la realización de las evaluaciones correspondientes.
- 1.2.2.3 Reporte sobre la participación y contribución del gobierno municipal, sociedad civil y aliados en materia de difusión y capacitación emitido.

Línea de Acción 1.3.1

Formalizar el compromiso municipal de participar en la Plataforma de Denuncia Ciudadana

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 11.3.1.1 Oficializar el compromiso municipal de seguimiento al desarrollo de la Plataforma Ciudadana de Denuncia.

Indicador de gestión de acción clave

- 1.3.1.1 Compromiso municipal de seguimiento al desarrollo de la Plataforma Ciudadana de Denuncia oficializado.

Línea de Acción 1.3.2

Implementar las acciones necesarias para dar seguimiento al avance de la Plataforma de Denuncia Ciudadana.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 1.3.2.1 Establecer el enlace con la SESAEQROO que dará seguimiento al desarrollo de la Plataforma Ciudadana de Denuncia.
- 1.3.2.2 Participar en el desarrollo de la Plataforma Ciudadana de Denuncia mediante la asistencia a las convocatorias realizadas por la SESAEQROO.

Indicador de gestión de acción clave

- 1.3.2.1 Enlace con la SESAEQROO que dará seguimiento al desarrollo de la Plataforma Ciudadana de Denuncia establecido.
- 1.3.2.2 Servidores y servidoras públicas participando en el desarrollo de la Plataforma Ciudadana de Denuncia mediante la asistencia a las convocatorias realizadas por la SESAEQROO.

Línea de Acción 2.1.1

Implementar un proceso de elaboración y actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés entre los entes públicos del municipio.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 2.1.1.1 Realizar un diagnóstico sobre las necesidades de generación o actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés entre los entes públicos del municipio.
- 2.1.1.2 Con base en el diagnóstico, elaborar un plan de desarrollo o actualización de los códigos requeridos.
- 2.1.1.3 Cerciorarse del empleo de los requisitos establecidos por el SNA para la elaboración y actualización de los códigos considerados.
- 2.1.1.4 Elaboración de los documentos de acuerdo con el plan de desarrollo establecido.
- 2.1.1.5 Presentación y socialización de los documentos entre las y los servidores públicos del municipio.

Indicador de gestión de acción clave

- 2.1.1.1 Diagnóstico sobre las necesidades de generación o actualización de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención de actuación de conflicto de interés entre los entes públicos del municipio realizado.
- 2.1.1.2 Con base en el diagnóstico, plan de desarrollo o actualización de los códigos requeridos elaborado.
- 2.1.1.3 Requisitos establecidos por el SNA considerados para la elaboración y actualización de los códigos considerados.
- 2.1.1.4 Documentos de acuerdo con el plan de desarrollo establecido elaborados.
- 2.1.1.5 Documentos presentados y socializados entre las y los servidores públicos del municipio.

Línea de Acción 2.1.2

Adoptar los requisitos establecidos por el SNA para la elaboración de códigos de ética, conducta y políticas de integridad y prevención.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 2.1.2.1 Familiarizarse con los requisitos establecidos por el SNA para la elaboración de los respectivos códigos.
- 2.1.2.2 Integrar los requisitos establecidos por el SNA en los nuevos códigos o políticas o bien en la actualización de los códigos y políticas correspondientes.
- 2.1.2.3 Verificación de alineación de los documentos con los requisitos establecidos por el SNA .

Indicador de gestión de acción clave

- Indicador de gestión de acción clave
- 2.1.2.1 Servidores y servidoras públicas familiarizadas sobre requisitos establecidos por el SNA para la elaboración de los respectivos códigos.
 - 2.1.2.2 Requisitos establecidos por el SNA en los nuevos códigos o políticas o bien en la actualización de los códigos y políticas correspondientes integrados.
 - 2.1.2.3 Documentos alineados con los requisitos establecidos por el SNA verificada.

Línea de Acción 2.2.1

Adoptar la metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 2.2.1.1 Establecer el enlace con la SESAEQROO para la metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo.
- 2.2.1.2 Familiarizarse con la metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo.
- 2.2.1.3 Adoptar la metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo.
- 2.2.1.4 Elaborar un informe anual con el avance y los retos en la adopción de la metodología de designaciones públicas abiertas establecidas en el Estado de Quintana Roo.

Indicador de gestión de acción clave

- 2.2.1.1 Enlace con la SESAEQROO establecido para la metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo establecido.
- 2.2.1.2 Servidores y servidoras públicas familiarizadas con la metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo.
- 2.2.1.3 Metodología de designaciones públicas abiertas establecida en el Estado de Quintana Roo.
- 2.2.1.4 Informe anual con el avance y los retos en la adopción de la metodología de designaciones públicas abiertas establecidas en el Estado de Quintana Roo elaborado.

Línea de Acción 2.2.2

Establecer las condiciones institucionales para el seguimiento a la metodología de designaciones públicas abiertas establecidas en el Estado de Quintana Roo.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 2.2.2.1 Generar las condiciones institucionales para implementar los procesos para las designaciones públicas y abiertas.
- 2.2.2.2 Establecer un monitoreo de los procesos implementados para las designaciones públicas y abiertas.
- 2.2.2.3 Elaborar un informe anual con el avance y los retos en la implementación de los procesos para las designaciones públicas abiertas.

Indicador de gestión de acción clave

- 2.2.2.1 Condiciones institucionales para implementar los procesos para las designaciones públicas y abiertas generadas.
- 2.2.2.2 Monitoreo de los procesos implementados para las designaciones públicas y abiertas establecido.
- 2.2.2.3 Informe anual con el avance y los retos en la implementación de los procesos para las designaciones públicas abiertas elaborado.

Línea de Acción 2.3.1

Conocer el marco normativo del servicio público de carrera para el estado de Quintana Roo, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 2.3.1.1 Familiarizarse con el marco normativo del servicio público de carrera para el estado de Quintana Roo, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.
- 2.3.1.2 Identificar las necesidades municipales para la generación o adaptación del marco normativo del servicio público de carrera de acuerdo con el marc del estado de Quintana Roo.

Indicador de gestión de acción clave

- 2.3.1.1 Marco normativo del servicio público de carrera para el estado de Quintana Roo, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad conocido por los y las funcionarias del municipio.
- 2.3.1.2 Necesidades municipales identificadas para la generación o adaptación del marco normativo del servicio público de carrera de acuerdo con el marc del estado de Quintana Roo.

Línea de Acción 2.3.2

Adaptar y armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 2.3.2.1 Establecer un plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.
- 2.3.2.2 Implementar el plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.
- 2.3.2.3 Generar un mecanismo de monitoreo y seguimiento del plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.
- 2.3.2.4 Monitorear el plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad.

Indicador de gestión de acción clave

- 2.3.2.1 Plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad establecido.
- 2.3.2.2 Plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad implementado.
- 2.3.2.3 Mecanismo de monitoreo y seguimiento del plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad generado.
- 2.3.2.4 Monitoreo del plan para armonizar el marco normativo del servicio público de carrera al contexto municipal, que contemple principios de inclusión, sostenibilidad, transparencia y máxima publicidad realizado.

Línea de Acción 2.4.1

Adherirse formalmente a la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

2.4.1.1 Firma de compromiso del gobierno municipal en torno la participación municipal en la plataforma digital para el acceso ciudadano a la información relacionada con el presupuesto municipal.

Indicador de gestión de acción clave

2.4.1.1 Compromiso del gobierno municipal en torno a la participación municipal en la plataforma digital para el acceso ciudadano a la información relacionada con el presupuesto municipal.

Línea de Acción 2.4.2

Desarrollar las tareas interinstitucionales para la carga de la información a la Plataforma de Transparencia Presupuestaria del Estado de Quintana Roo.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

2.4.2.1 Participar en las sesiones de trabajo convocadas por la SESAEQROO para el diseño y puesta en marcha de la plataforma digital para el acceso ciudadano a la información relacionada con el presupuesto municipal.
2.4.2.2 Establecer un mecanismo de seguimiento a las acciones propuestas por la SESAEQROO para el diseño y puesta en marcha de la plataforma digital para el acceso ciudadano a la información relacionada con el presupuesto municipal.

Indicador de gestión de acción clave

2.4.2.1 Servidoras y servidores públicos con participación en las sesiones de trabajo convocadas por la SESAEQROO para el diseño y puesta en marcha de la plataforma digital para el acceso ciudadano a la información relacionada con el presupuesto municipal.
2.4.2.2 Mecanismo de seguimiento a las acciones propuestas por la SESAEQROO establecidos para el diseño y puesta en marcha de la plataforma digital para el acceso ciudadano a la información relacionada con el presupuesto municipal.

Línea de Acción 2.5.1

Establecer los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

2.5.1.1 Identificar los espacios de vinculación con coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.
2.5.1.2 Establecer, conjuntamente y manera institucional, los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.

Indicador de gestión de acción clave

2.5.1.1 Espacios de vinculación establecidos con coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.
2.5.1.2 Mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado establecidos.

Línea de Acción 2.5.2

Implementar y dar seguimiento a los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

2.5.2.1 Implementar una herramienta de seguimiento a los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.
2.5.2.2 Elaborar un informe anual con los avances y áreas de mejora detectado en relación con los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado.

Indicador de gestión de acción clave

2.5.2.1 Herramienta de seguimiento a los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado implementada.
2.5.2.2 Informe anual elaborado, con los avances y áreas de mejora detectado en relación con los mecanismos de coordinación entre la contraloría del municipio y del estado establecidos.

Línea de Acción 2.6.1

Diseño de la reglamentación del servicio público de carrera que incluya el subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de ingreso al servicio público por concurso, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de separación, control y la evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

2.6.1.1 Familiarizarse con la propuesta de reglamentación del servicios profesionales de carrera en el estado basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

2.6.1.2 Proponer la reglamentación del servicios profesionales de carrera en el municipio, en concordancia con la reglamentación del estado y basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

Indicador de gestión de acción clave

2.6.1.1 Familiarizarse con la propuesta de reglamentación del servicios profesionales de carrera en el estado basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

2.6.1.2 Proponer la reglamentación del servicios profesionales de carrera en el municipio, en concordancia con la reglamentación del estado y basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

Línea de Acción 2.6.1

Plan de Implementación de la reglamentación del servicio público de carrera que incluya el subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de ingreso al servicio público por concurso, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de separación, control y la evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

2.6.2.1 Diseñar un plan para la implementación de la reglamentación del servicio público de carrera que incluya el subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de ingreso al servicio público por concurso, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de separación, control y la evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.

2.6.2.2 Generar las condiciones institucionales para implementar el reglamentación del servicio público de carrera que incluya el subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de ingreso al servicio público por concurso, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia, el subsistema de separación, control y la evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia.

Indicador de gestión de acción clave

2.6.2.1 Plan para la implementación de la reglamentación del servicio público de carrera diseñado, que incluya el subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, el subsistema de ingreso al servicio público por concurso, el subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, el subsistema de separación, control y la evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia

2.6.2.2 Condiciones institucionales para implementar el reglamentación del servicio público de carrera que incluya el subsistema de planeación de recursos humanos del servicio público de carrera, el subsistema de ingreso al servicio público por concurso, el subsistema de capacitación, desarrollo de competencias y desarrollo profesional del servicio profesional de carrera, el subsistema de separación, control y la evaluación, con EbdH, PG y en coordinación con actores clave e instituciones expertas en la materia generadas.

Línea de Acción 3.1.1

Dar seguimiento desde el Municipio a la implementación de las herramientas del Sistema Estatal de Mejora Regulatoria que incluya la Agenda Regulatoria Municipal.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

3.1.1.1 Establecer un enlace municipal para que participe en la implementación, a escala municipal, de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria.

3.1.1.2 Identificar los procesos y procedimientos a seguir para la implementación de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria a través de un Programa de Reforma Regulatoria.

Indicador de gestión de acción clave

3.1.1.1 Enlace municipal para que participe en la implementación, a escala municipal, de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria establecido.

3.1.1.2 Procesos y procedimientos a seguir para la implementación de la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria a través de un Programa de Reforma Regulatoria identificados.

Línea de Acción 3.1.2

Realizar el Análisis de Impacto Regulatorio y los Programas de Mejora Regulatoria en el municipio, a través de mecanismos de gobierno, parlamento y cabildo abierto.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

3.1.2.1 Realizar un diagnóstico integral para el fortalecimiento de los procedimientos y conocimientos del servicio público municipal en materia de reforma regulatoria .

3.1.2.2 Diseñar el Programa de Reforma Regulatoria a nivel municipal para implementar la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria.

3.1.2.3 Contar con una herramienta de monitoreo y evaluación de las acciones contempladas en el Programa de Reforma Regulatoria para implementar la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria.

Indicador de gestión de acción clave

3.1.2.1 Diagnóstico integral para el fortalecimiento de los procedimientos y conocimientos del servicio público municipal en materia de reforma regulatoria realizado.

3.1.2.2 Programa de Reforma Regulatoria a nivel municipal para implementar la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria diseñado.

3.1.2.3 Herramienta de monitoreo y evaluación de las acciones contempladas en el Programa de Reforma Regulatoria para implementar la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria diseñada.

Línea de Acción 3.1.3

Operar el Sistema de Mejora Regulatoria del municipio y la Comisión Municipal de Reforma Regulatoria.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 3.1.3.1 Implementar el Programa de Reforma Regulatoria diseñado.
- 3.1.3.2 Realizar el monitoreo y evaluación pertinente.
- 3.1.3.3 Realizar anualmente y hacer público un análisis sobre el avance de la implementación de la Estrategia a escala municipal a través del Programa de Reforma Regulatoria, para identificar avances y retos.

Indicador de gestión de acción clave

- 3.1.3.1 Programa de Reforma Regulatoria Municipal implementado.
- 3.1.3.2 Monitoreo y evaluación pertinente realizados.
- 3.1.3.3 Análisis sobre el avance de la implementación de la Estrategia a escala municipal a través del Programa de Reforma Regulatoria, para identificar avances y retos realizado anualmente y difundido entre la ciudadanía.

Línea de Acción 3.2.1

Vincular al PUCA la información generada por el Municipio sobre sus adquisiciones públicas

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 3.2.1.1 Firmar el acuerdo para vincular la información con respecto al proceso de auditoría y fiscalización municipal para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas.
- 3.2.1.2 Familiarizarse con el PUCA y sus requerimientos de información con respecto al proceso de auditoría y fiscalización municipal para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas.
- 3.2.1.3 Identificar la información que requiere ser vinculada con el PUCA con respecto al proceso de auditoría y fiscalización municipal para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas.

Indicador de gestión de acción clave

- 3.2.1.1 Acuerdo para vincular la información con respecto al proceso de auditoría y fiscalización municipal para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas firmado.
- 3.2.1.2 Servidoras y servidores públicos familiarizados con el PUCA y sus requerimientos de información con respecto al proceso de auditoría y fiscalización municipal para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas.
- 3.2.1.3 Información que requiere ser vinculada con el PUCA con respecto al proceso de auditoría y fiscalización municipal para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas identificada.

Línea de Acción 3.2.2

Establecer el procedimiento interno para vincular al PUCA la información en torno a los procesos de auditoría y fiscalización en el municipio, para que la información sea utilizada como una herramienta de rendición de cuentas y fiscalización, que pueda generar alertas automáticas.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

3.2.2.1 Establecer un procedimiento para vincular el proceso de auditoría y fiscalización municipal con el PUCA.
3.2.2.2 Contar con una herramienta de monitoreo y evaluación de la implementación de las acciones de auditorías y fiscalización municipal contemplados en el procedimiento.
3.2.2.3 Realizar el monitoreo y evaluación de la implementación de las acciones de auditorías y fiscalización municipal contemplados en el procedimiento.
3.2.2.4 Elaborar un informe sobre los avances en la implementación del procedimiento para vincular el proceso de auditoría y fiscalización municipal con el PUCA.

Indicador de gestión de acción clave

3.2.2.1 Procedimiento para vincular el proceso de auditoría y fiscalización municipal con el PUCA establecido.
3.2.2.2 Herramienta de monitoreo y evaluación de la implementación de las acciones de auditorías y fiscalización municipal contemplados en el procedimiento desarrollada.
3.2.2.3 Monitoreo y evaluación de la implementación de las acciones de auditorías y fiscalización municipal contemplados en el procedimiento realizados.
3.2.2.4 Informe sobre los avances en la implementación del procedimiento para vincular el proceso de auditoría y fiscalización municipal con el PUCA elaborado.

LLínea de Acción 3.3.1

Participar en los espacios de capacitación sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

3.3.1.1 Establecer un enlace con SESAEQROO, IDAIPQROO y CPC para dar seguimiento a los espacios de colaboración para la capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.
3.3.1.2 Identificar al personal estratégico para participar en los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.
3.3.1.3 Brindar las condiciones e indicaciones al personal estratégico para participar en los espacios de capacitación sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Indicador de gestión de acción clave

3.3.1.1 Enlace con SESAEQROO, IDAIPQROO y CPC para dar seguimiento a los espacios de colaboración para la capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional establecido .
3.3.1.2 Personal estratégico para participar en los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional identificado.
3.3.1.3 Condiciones e indicaciones al personal estratégico establecidas para participar en los espacios de capacitación sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Línea de Acción 3.3.2

Evaluar la generación de capacidades en el municipio sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 3.3.2.1 Diseñar una herramienta de evaluación y monitoreo de las capacidades adquiridas por parte del personal partícipe de los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.
- 3.3.2.2 Implementar la herramienta de evaluación y monitoreo de las capacidades adquiridas por parte del personal partícipe de los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.
- 3.3.2.3 Elaborar un reporte con los avances y área de oportunidad en relación con las capacidades adquiridas por parte del personal partícipe de los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional.

Indicador de gestión de acción clave

- 3.3.2.1 Herramienta de evaluación y monitoreo de las capacidades adquiridas por parte del personal partícipe de los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional diseñada.
- 3.3.2.2 Herramienta de evaluación y monitoreo de las capacidades adquiridas por parte del personal partícipe de los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional implementada.
- 3.3.2.3 Reporte con los avances y área de oportunidad en relación con las capacidades adquiridas por parte del personal partícipe de los espacios de capacitación institucional sobre el uso de los estándares y criterios de datos abiertos a partir de la experiencia en el ámbito nacional e internacional elaborado.

Línea de Acción 4.1.1

Establecimiento de acuerdos para conocer y dar seguimiento ciudadano a los planes de las regidurías municipales.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 4.1.1.1 Socialización entre las organizaciones de la sociedad civil del establecimiento de los planes de las regidurías municipales .
- 4.1.1.2 Análisis de las organizaciones de la sociedad civil del establecimiento de los planes de las regidurías municipales.

Indicador de gestión de acción clave

- 4.1.1.1 Planes de las regidurías municipales socializados entre las organizaciones de la sociedad civil.
- 4.1.1.2 Análisis de las organizaciones de la sociedad civil incorporados a los planes de las regidurías.

Línea de Acción 4.1.2

Establecer mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 4.1.2.1 Diseño en co-creación de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales.
- 4.1.2.2 Diseño de una herramienta de seguimiento y monitoreo de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales.
- 4.1.2.3 Implementación de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales.
- 4.1.2.4 Evaluación de la implementación de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales.
- 4.1.2.5 Emisión de un informe de avances y áreas de oportunidad de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales.

Indicador de gestión de acción clave

- 4.1.2.1 Mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales diseñados en co-creación con la ciudadanía.
- 4.1.2.2 Herramienta de seguimiento y monitoreo de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales diseñada.
- 4.1.2.3 Mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales implementados.
- 4.1.2.4 Evaluación de la implementación de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales realizada.
- 4.1.2.5 Informe de avances y áreas de oportunidad de los mecanismos de orientación técnica y retroalimentación de la sociedad civil a los planes de las regidurías municipales emitido.

Línea de Acción 4.2.1

Actualizar y publicar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 4.2.1.1 Actualizar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.
- 4.2.1.2 Publicar el registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Indicador de gestión de acción clave

- 4.2.1.1 Registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA, que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio actualizado.
- 4.2.1.2 Registro de organizaciones y personas integrantes de la RCA que incluya a actores clave de la sociedad civil, sector académico y empresarial, en la agenda anticorrupción del municipio.

Línea de Acción 4.2.2

Transversalizar la incidencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones del Plan Anticorrupción Municipal.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 4.2.2.1 Establecer junto con la sociedad civil un plan de incidencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integra el Programa de Implementación del Plan Anticorrupción Municipal.
- 4.2.2.2 Determinar los roles y competencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integran el Programa de Implementación del Plan Anticorrupción Municipal.
- 4.2.2.3 Establecer un proceso de monitoreo y evaluación de las acciones implementadas a través del plan de incidencia de la RCA, que cuente con la participación de las organizaciones.
- 4.2.2.4 Implementar el plan de incidencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integra el Programa de Implementación del Plan Anticorrupción Municipal.
- 4.2.2.5 Realizar el monitoreo y evaluación de las acciones implementadas a través del plan de incidencia de la RCA, que cuente con la participación de las organizaciones .
- 4.2.2.6 Emitir un reporte periódico con los avances y hallazgos de las acciones implementadas a través del plan de incidencia de la RCA, que cuente con la participación de las organizaciones.

Indicador de gestión de acción clave

- 4.2.2.1 Plan de incidencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integra el Programa de Implementación del Plan Anticorrupción Municipal establecido junto con la sociedad civil.
- 4.2.2.2 Roles y competencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integra el Programa de Implementación del Plan Anticorrupción Municipal determinados.
- 4.2.2.3 Proceso de monitoreo y evaluación de las acciones implementadas a través del plan de incidencia de la RCA, que cuente con la participación de las organizaciones establecido .
- 4.2.2.4 Plan de incidencia de la RCA en los procesos de implementación de estrategias y acciones que integra el Programa de Implementación del Plan Anticorrupción Municipal implementado.
- 4.2.2.5 Monitoreo y evaluación de las acciones implementadas a través del plan de incidencia de la RCA, que cuente con la participación de las organizaciones realizado.
- 4.2.2.6 Reporte periódico con los avances y hallazgos de las acciones implementadas a través del plan de incidencia de la RCA, que cuente con la participación de las organizaciones emitido.

Línea de Acción 4.3.1

Implementar, junto con la sociedad civil organizada, la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 4.3.1.1 Familiarizarse con la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborado por el PNUD.
- 4.3.1.2 Establecer un plan para la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborado por el PNUD.
- 4.3.1.3 Implementar la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborado por el PNUD.

Indicador de gestión de acción clave

- 4.3.1.1 Metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SE-SAEQROO y el CPC conocida por los actores gubernamentales estratégicos.
- 4.3.1.2 Plan para la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SE-SAEQROO y el CPC establecido.
- 4.3.1.3 Metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SESAEQROO y el CPC implementada.

Línea de Acción 4.3.2

Difusión de los resultados de la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

- 4.3.2.1 Monitorear y evaluar la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SESAEQROO y el CP.
- 4.3.2.2 Realizar un informe de resultados y avances en la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SESAEQROO y el CP.
- 4.3.2.3 Difundir los resultados de la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción.

Indicador de gestión de acción clave

- 4.3.2.1 Implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SESAEQROO y el CPC monitoreada y evaluada.
- 4.3.2.2 Informe de resultados y avances en la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción elaborada por la SESAEQROO y el CPC realizado.
- 4.3.2.3 Resultados de la implementación de la metodología del Modelo de Gestión de Riesgos de Corrupción difundidos.
- 4.1.2.3 Herramienta de monitoreo y evaluación de las acciones contempladas en el Programa de Reforma Regulatoria para implementar la Estrategia Estatal de Mejora Regulatoria diseñada.

Línea de Acción 4.4.1

Familiarizarse con el repositorio digital ciudadano, elaborado por el CPC, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineadas a la Agenda 2030.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

4.4.1.1 Familiarizarse con el repositorio digital ciudadano, elaborado por el CPC, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineadas a la Agenda 2030.

Indicador de gestión de acción clave

4.4.1.1 Servidores y servidoras públicas con conocimiento sobre el repositorio digital ciudadano, elaborado por el CPC, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineadas a la Agenda 2030.

Línea de Acción 4.4.2

Difundir entre servidores y servidoras públicas y ciudadanía la existencia del repositorio digital ciudadano, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineados a la Agenda 2030.

Acción clave para la ejecución de la líneas de acción

4.4.2.1 Establecer el mecanismo para dar difusión entre servidores y servidoras públicas y ciudadanía la existencia del repositorio digital ciudadano, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineados a la Agenda 2030.

4.4.2.2 Difundir entre servidores y servidoras públicas y ciudadanía la existencia del repositorio digital ciudadano, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineados a la Agenda 2030.

Indicador de gestión de acción clave

4.4.2.1 Mecanismo para dar difusión entre servidores y servidoras públicas y ciudadanía la existencia del repositorio digital ciudadano, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineados a la Agenda 2030 establecido.

4.4.2.2 Existencia del repositorio digital ciudadano, que visibilice el estatus de los indicadores de riesgos de corrupción en los marcos normativos y ciclo de políticas públicas ambientales y de desarrollo urbano, alineados a la Agenda 2030 difundido entre servidores y servidoras públicas y ciudadanía.



REFERENCIAS

Casar, M. A. (2016). *México: Anatomía de la corrupción* (2o ed). IMCO, CIDE.

Contreras Sánchez, A. del C. (1987). El palo de tinte, motivo de conflicto entre dos naciones, 1670-1802. *Historia Mexicana*, 31(1), 49-74. <https://historiamexicana.colmex.mx/index.php/RHM/article/view/2034>

Del Castillo, A. (2003). *Medición de la corrupción: Un indicador de la Rendición de Cuentas*. Auditoría Superior de la Federación.

Durán Padilla, A. (2019). Participación ciudadana, corrupción y vida local. In M. Merino Huerta & J. Hernández colorado (Eds.), *Gobierno local y combate a la corrupción. Un nuevo diseño municipal en México* (p. 382). CIDE, Comunidad PIRC, Conacyt.

Fuentes, M., & Arellano, S. (2019). *Índice mexicano de corrupción y calidad gubernamental*. <https://www.mexicosocial.org/indice-mexicano-de-corrupcion-y-calidad-del-gobierno/>

Gobierno de Quintana Roo. (2016). *Plan estatal de desarrollo, Quintana Roo 2016-2022*. Gobierno de Quintana Roo. <https://qroo.gob.mx/plan-estatal-de-desarrollo-quintana-roo-2016-2022/introduccion>

IMCO. (n.d.). *Ciclo presupuestario. Buen Gobierno y Finanzas Públicas*. <https://imco.org.mx/finanzaspublicas/ciclo-presupuestario>

IMCO. (2020). *Barómetro de Información Presupuestal Municipal: Solidaridad, Quintana Roo*. <https://imco.org.mx/finanzaspublicas/indice-de-informacion-presupuestal-municipal/resultados/2020/23008-solidaridad>

IMCO. (2020). *Barómetro de Información Presupuestal*. <https://imco.org.mx/barometro-de-informacion-presupuestal-municipal-2020/>

INAFED. (2020). *La importancia de la profesionalización en el servicio público municipal. Gobierno de México*. <https://www.gob.mx/inafed/articulos/la-importancia-de-la-profesionalizacion-en-el-servicio-publico-municipal>

INAFED. (n.d.). *Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México. Estado de Quintana Roo*. Retrieved January 10, 2022, from <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM-23quintanaroo/municipios/23008a.html>

INAI. (2022). *Plataforma Nacional de Transparencia*. Instituto Nacional de Transparencia Acceso a La Información y Protección de Datos Personales (INAI). <https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml?idEntidad=MjM=&idSujetoObligado=M-TI4NzY=#tarjetaInformativa>

INEGI. (2019). *ENCIG*. <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2019/>

INEGI. (2019). *Censo Económico*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>

INEGI. (2020). *Censo de Población y Vivienda*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#Microdatos>

Klitgaard, R. (1988). *Controlling Corruption*. University of California Press. <https://doi.org/10.1525/9780520911185>

López Ayllón, S., & Merino, M. (2009). La rendición de cuentas en México: perspectivas y retos. In *Cuadernos sobre la rendición de cuentas*. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2800/4.pdf>

Malem Seña, J. F. (2014). *La corrupción. Algunas consideraciones conceptuales*. *Illes I Imperis*, 16(3), 169–178.

Open Government Partnership. (2020). Quintana Roo, México. *Open Government Partnership*. <https://www.opengovpartnership.org/es/members/quintana-roo-mexico/>

Participando por México. (2016). *Mecanismos de Participación Ciudadana*. <http://mpcmx.org/>

PNUD. (n.d.). *Anticorrupción MX*. <https://anticorrupcionmx.org/historico/>

Schedler, A. (2004). *¿Qué es la rendición de cuentas?* <https://infocdmx.org.mx/capacitacion/documentos/JURIDICO08/LECTURAS/MODULO 2/RENDICIONDECUENTAS.pdf>

Secretaría Ejecutiva SNA. (2020). *Catálogo de información sobre la corrupción en México (CICM)*. Sistema Nacional Anticorrupción. <https://www.sesna.gob.mx/2020/10/30/catalogo-de-informacion-sobre-la-corrupcion-en-mexico-cicm-version-1-1/>

Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo. (2020). *Política Anticorrupción del Estado de Quintana Roo 2020-2030*.

Sistema Nacional Anticorrupción. (n.d.). *Secretaría Ejecutiva SNA*. <https://www.sesna.gob.mx/2020/10/30/catalogo-de-informacion-sobre-la-corrupcion-en-mexico-cicm-version-1-1/>

Tanzi, V. (1995). Corruption, Government Activities, and Markets. En *The Economics of Organised Crime* (pp. 161–180). Cambridge University Press.

Transparency International. (2020). *Índice de percepción de la corrupción*. <https://www.transparency.org/es/news/cpi-2020-global-highlights>

Trapnell, S. (2015). User's Guide - *Measuring Corruption and Anticorruption*. <https://www.undp.org/publications/users-guide-measuring-corruption-and-anticorruption>