Puebla
GOBIERNO DE LA CIUDAD

# POLÍTICA MUNICIPAL ANTICORRUPCIÓN

**Responsable:**

Puebla GOBIERNO DE LA CIUDAD | CONTRALORÍA MUNICIPAL

**Apoyo Metodológico:**

IMPLAN
INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN DE PUEBLA

**TABLA DE CONTENIDO**

## Contenido


1. MENSAJE DEL PRESIDENTE MUNICIPAL ..... 1
2. MENSAJE DE LA TITULAR DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL ..... 3
3. INTRODUCCIÓN ..... 5
4. MARCO JURÍDICO ..... 7
   4.1 Normativa internacional ..... 12
   4.2 Normativa nacional ..... 13
   4.3 Normativa estatal ..... 13
   4.4 Normativa municipal ..... 13
5. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA ..... 15
   5.1 Alineación con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible ..... 15
   5.2 Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo ..... 21
   5.3 Alineación con la Política Nacional Anticorrupción (PNA) ..... 24
   5.4 Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo ..... 25
   5.5 Alineación con la Política Estatal Anticorrupción de Puebla ..... 27
   5.6 Alineación con el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 ..... 28
6. METODOLOGÍA ..... 31
   6.1 Marco general para la elaboración de la PMA ..... 31
   6.2 Fuentes de información ..... 38
   6.3 Metodología participativa ..... 39
   6.4 Metodología para la identificación del problema ..... 40
7. DIAGNÓSTICO ESTADÍSTICO ..... 41
   7.1 Situación actual de la corrupción ..... 41
   7.2 Principales hallazgos del diagnóstico ..... 86
8. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA ..... 88
   8.1 Foros de participación ciudadana ..... 88
   8.2 Foro con universitarios ..... 89
   8.3 Foro con empresarios ..... 91
   8.4 Foro con mujeres ..... 93

8.5 Foro con niñas, niños y adolescentes ..... 96
8.6 Foros académicos ..... 97
8.7 Resultados de la encuesta virtual ..... 104
9. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA ..... 110
9.1 Metodología para la identificación del problema ..... 110
9.2 Árbol de problemas ..... 111
9.3 Árbol de objetivos ..... 112
10. MARCO ESTRATÉGICO ..... 113
EJE 1. COMBATE A LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD ..... 113
EJE 2. PREVENCIÓN DEL ABUSO DE PODER Y PRÁCTICAS ARBITRARIAS ..... 115
EJE 3. FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS Y TRÁMITES MUNICIPALES ..... 118
EJE 4. CORRESPONSABILIDAD SOCIAL Y VINCULACIÓN MULTISECTORIAL ..... 120
EJE 5. CONSTRUCCIÓN DE ENTORNOS MUNICIPALES ÍNTEGROS Y LEGALES ..... 122
11. INSTRUMENTACIÓN ..... 124
12. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO ..... 125
13. VIGENCIA Y ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA MUNICIPAL ANTICORRUPCIÓN 125
14. FICHAS INDIVIDUALES DE INDICADORES ..... 126
15. FUENTES CONSULTADAS ..... 143

## 1. MENSAJE DEL PRESIDENTE MUNICIPAL

En Puebla, estamos convencidos de que la confianza ciudadana es el pilar más importante sobre el que se construye un buen gobierno. Esa confianza no se decreta: se gana con acciones firmes, con instituciones íntegras y con un compromiso permanente con la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

Por ello, me honra presentar la **Política Municipal Anticorrupción del Municipio de Puebla**, un instrumento que orienta de manera clara y decidida los esfuerzos de nuestro gobierno y de la sociedad para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción, en plena alineación con la Política Nacional Anticorrupción y la Política Estatal Anticorrupción de Puebla.

Esta Política no es únicamente un documento técnico; es el resultado de un ejercicio amplio de participación social y corresponsabilidad democrática, en el que escuchamos a mujeres, jóvenes, niñas, niños, sector empresarial, academia y ciudadanía en general, quienes aportaron su visión, experiencia y propuestas para construir un municipio más íntegro, justo y transparente.

En Puebla estamos dando un paso firme hacia la consolidación de un gobierno moderno, que simplifica sus trámites, fortalece sus servicios, combate la impunidad, previene el abuso de poder y promueve entornos institucionales basados en la ética pública. Lo hacemos bajo una visión clara: que cada acción de gobierno esté guiada por el interés público y el respeto irrestricto a la ley.

Esta Política Municipal Anticorrupción representa también un compromiso con las futuras generaciones. Porque combatir la corrupción es más que sancionar conductas indebidas; es transformar las causas que la originan, fortalecer nuestras instituciones y construir una cultura de integridad que trascienda gobiernos y se convierta en una forma permanente de servir.

En este Gobierno municipal tenemos claro que la corrupción no tiene cabida. Nuestro compromiso es y seguirá siendo firme: **cero tolerancia a la corrupción y total responsabilidad con la ciudadanía.**

Seguimos trabajando juntos, sociedad y Gobierno, para consolidar una Puebla íntegra, transparente y en orden.

**José Chedraui Budib**
Presidente Municipal Constitucional
Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla

## 2. MENSAJE DE LA TITULAR DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL

En el H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla, reconocemos que la corrupción es una de las principales amenazas para el desarrollo sostenible, la confianza ciudadana y el ejercicio pleno de los derechos. En ese sentido, la Contraloría Municipal asume con responsabilidad y compromiso la tarea de construir una Administración pública ética, transparente y orientada al bienestar colectivo.

Esta Política Municipal Anticorrupción representa un paso firme hacia la consolidación de un gobierno honesto y abierto. Su elaboración responde a la necesidad de fortalecer las acciones locales de combate a la corrupción, en consonancia con la Política Nacional Anticorrupción, la Política Estatal Anticorrupción de Puebla y nuestro propio Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027.

La política se basa en una visión sistémica que prioriza la prevención, detección, investigación y sanción de conductas indebidas, al tiempo que promueve la participación activa de la ciudadanía, la rendición de cuentas y el uso eficiente de los recursos públicos. Solo con una colaboración decidida entre Gobierno y sociedad, podremos transformar la cultura institucional y erradicar la corrupción desde su raíz.

Hoy, más que nunca, estamos convencidos de que una Administración pública municipal íntegra y transparente es la base para construir un futuro más justo y equitativo para todas las personas poblanas.

El Gobierno municipal de Puebla, dirigido por el presidente Pepe Chedraui, está convencido de que la construcción de una Administración pública honesta, eficiente y cercana a la ciudadanía es el único camino para recuperar la confianza social en las instituciones. Erradicar la corrupción no es una aspiración; es un compromiso firme e impostergable que guía nuestro actuar diario. Por eso, desde la Contraloría Municipal, impulsamos una visión institucional que coloca a la ciudadanía en el centro de nuestro actuar, fortaleciendo los mecanismos de vigilancia social, acceso a la información y atención a denuncias. De esta manera, implementamos controles internos más estrictos, promovemos la capacitación ética de las personas servidoras públicas y fomentamos un modelo de gestión basado en resultados medibles y verificables.

Sabemos que una Administración honesta debe, además de combatir la corrupción, optimizar los recursos públicos, mejorar los servicios y generar las condiciones para un desarrollo más justo y equitativo. Por ello, reiteramos nuestro compromiso de trabajar de manera incansable para que Puebla sea un ejemplo nacional de integridad gubernamental y capital de una transformación profunda, ética y sostenible.

Porque solo con gobiernos íntegros, Puebla será verdaderamente imparable.

## 3. INTRODUCCIÓN

La corrupción representa uno de los mayores desafíos estructurales para el desarrollo democrático, justo y sostenible de nuestro país. Sus efectos impactan negativamente en la calidad de vida de las personas, debilitan la confianza en las instituciones, afectan la inversión pública y privada, limitan el acceso equitativo a los servicios y perpetúan la desigualdad. No obstante, a pesar de los múltiples esfuerzos realizados a nivel federal y estatal, persisten prácticas que transgreden los principios de legalidad, imparcialidad y eficiencia en la Administración pública.

En este contexto, el municipio de Puebla reconoce que las soluciones al problema de la corrupción no pueden depender únicamente de instancias nacionales o estatales. Las autoridades municipales tienen un papel clave como primer contacto entre la ciudadanía y el Gobierno. Las gestiones, los trámites y servicios públicos que se brindan desde el ámbito local son espacios donde se manifiestan tanto los riesgos como las oportunidades para prevenir y combatir la corrupción de manera efectiva.

La Política Municipal Anticorrupción del Municipio de Puebla (PMA-Puebla) se concibe como un instrumento normativo, programático y estratégico para articular los esfuerzos institucionales orientados a erradicar este fenómeno desde la raíz. En su diseño y contenido, se encuentra plenamente alineada con la Política Nacional Anticorrupción (PNA) —que define la corrupción como un orden social parcial y personalista— y con la Política Estatal Anticorrupción del Estado de Puebla (PEAPUEBLA), que propone un modelo de transformación pública sustentado en un enfoque sistémico, participativo y gradual. Asimismo, responde de manera directa al objetivo establecido en el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027, que compromete a la Administración municipal a erradicar la corrupción mediante la prevención, disuasión y detección de actos indebidos, para, así, fortalecer al mismo tiempo la transparencia, la rendición de cuentas y la ética pública.

Esta política municipal se fundamenta en un diagnóstico contextualizado, que identifica factores estructurales, operativos y culturales que propician prácticas indebidas dentro del Gobierno municipal. Reconoce la importancia de mejorar la gestión pública, profesionalizar el servicio público, fortalecer los sistemas de control interno, fomentar la participación ciudadana, garantizar el acceso a la información y promover una cultura de integridad, honestidad y legalidad.

En este sentido, la PMA-Puebla establece cinco ejes estratégicos, múltiples líneas de acción y principios transversales que orientan una ruta de actuación clara y progresiva. Este enfoque busca no solo prevenir y sancionar la corrupción, sino también generar condiciones institucionales y sociales que reduzcan la tolerancia a esta y promover una cultura organizacional basada en valores públicos.

Asimismo, esta política reconoce que el combate a la corrupción no es responsabilidad exclusiva del Gobierno. Es una tarea que requiere el compromiso activo de todos los sectores: ciudadanía, iniciativa privada, sociedad civil, medios de comunicación, organismos internacionales y academia. Solo mediante la corresponsabilidad podremos consolidar un nuevo pacto ético en el que prevalezcan la transparencia, la equidad y el bien común.

Por tanto, la Política Municipal Anticorrupción del Municipio de Puebla representa un compromiso firme del Gobierno municipal con la legalidad, la eficiencia y la integridad, y se convierte en una herramienta fundamental para avanzar hacia un gobierno abierto, moderno, confiable y cercano a la gente.

## 4. MARCO JURÍDICO

La elaboración de la Política Municipal Anticorrupción del Municipio de Puebla se sustenta en un amplio entramado normativo de carácter internacional, nacional, estatal y municipal, que establece principios, obligaciones y mecanismos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción. Esta Política reconoce que el combate a la corrupción es una exigencia ética, pero también una responsabilidad legal del Gobierno municipal, que debe garantizar la correcta administración de los recursos públicos, fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones y promover una cultura de integridad en el servicio público.

**Internacional**

La Convención Interamericana contra la Corrupción, de la Organización de los Estados Americanos (OEA), adoptada el 29 de marzo de 1996, tuvo como propósito promover y fortalecer los mecanismos de cada Estado parte para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción en la función pública. De igual manera, buscó regular la cooperación para asegurar la eficacia de estas medidas y acciones.

Posteriormente, se postuló la Convención para combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, el 23 de mayo de 1997. Este instrumento estableció medidas eficaces para disuadir, prevenir y combatir el cohecho de personas servidoras públicas extranjeras en relación con las transacciones comerciales internacionales. Asimismo, reconoció el papel de los gobiernos para prevenir la exigencia de sobornos a individuos y a empresas en transacciones comerciales internacionales. Además, destacó que, para alcanzar el progreso en este campo, se requieren esfuerzos a nivel nacional, además de la cooperación multilateral, en materia de monitoreo y seguimiento.

Por otra parte, el 31 de octubre de 2003, la Asamblea General aprobó la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC), y designó el 9 de diciembre como el Día Internacional contra la Corrupción. La UNCAC entró en vigor el 14 de diciembre de 2005, derivado de la resolución 58/4 del 31 de octubre de 2003. Esta Convención tiene como finalidad promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir más eficaz y eficientemente la corrupción; además de facilitar y apoyar la cooperación internacional y la asistencia técnica en la prevención y la lucha contra la corrupción, incluyendo la recuperación de

activos. Por último, busca promover la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos y los bienes públicos.

Para lograr lo anterior, la convención introduce un conjunto cabal de normas, medidas y reglamentos que pueden aplicar todos los países para reforzar sus regímenes jurídicos y reglamentarios destinados a la lucha contra la corrupción. Asimismo, exige la adopción de medidas preventivas y la tipificación de las formas de corrupción más frecuentes tanto en los sectores público y privado, pues reconoce que la corrupción socava la democracia y el estado de derecho, propicias violaciones a los derechos humanos, distorsiona los mercados, menoscaba la calidad de vida y permite el florecimiento de la delincuencia organizada, el terrorismo y otras amenazas a la seguridad humana.

**Nacional**

Durante 2008, la entonces Secretaría de la Función Pública emitió el Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012. Su propósito fue impulsar acciones en materia de participación ciudadana, transparencia, rendición de cuentas y legalidad, para establecer valores y principios que guíen y orienten la actuación de las personas servidores públicos y de la sociedad en el combate a la corrupción.

Este programa, que fue resultado de una transformación interna de las facultades de control, evaluación y desarrollo administrativo en las dependencias y entidades del Gobierno federal, se estructuró con base en seis objetivos estratégicos:

1. Consolidar una política en materia de información, transparencia y rendición de cuentas.
2. Fortalecer la fiscalización de los recursos públicos y mejora del control interno y el desempeño de las instituciones.
3. Contribuir al desarrollo de una cultura de apego a la legalidad, de ética y responsabilidad pública.
4. Institucionalizar mecanismos de vinculación y participación ciudadana en el combate a la corrupción y la mejora de la transparencia y de la legalidad.
5. Establecer mecanismos de coordinación de acciones para el combate a la corrupción.

6. Combatir la corrupción en conjunto con instituciones dedicadas a la prevención, investigación y persecución de los delitos, así como en la ejecución de sanciones penales.

Posteriormente, el 11 de junio de 2012, se publicó la Ley Federal Anticorrupción en Contrataciones Públicas, que regulaba el procedimiento para determinar las responsabilidades y aplicar sanciones a personas físicas y morales (nacionales o extranjeras) por infracciones en contrataciones públicas de carácter federal y en transacciones comerciales internacionales. Además, establecía a las autoridades federales competentes para interpretar y aplicar estos procedimientos. No obstante, esta ley fue abrogada el 19 de julio de 2017.

En materia de procuración de justicia, el 12 de marzo de 2014, se emitió el ACUERDO A/011/14, mediante el cual se creó la Fiscalía Especializada en materia de Delitos relacionados con Hechos de Corrupción como una unidad administrativa adscrita a la Oficina del Procurador General de la República. Su objeto fue la investigación y persecución de los delitos relacionados con hechos de corrupción de competencia federal, así como cualquier otro delito cometido por personas servidoras públicas federales en el desempeño de un empleo, cargo o comisión, específicamente de los delitos que establece el Código Penal Federal en su título décimo, titulado "Delitos Cometidos por Servidores Públicos", y en su título décimo primero, denominado "Delitos cometidos contra la administración de justicia", así como todos aquellos previstos en leyes especiales, contenidos en el título décimo del Libro Segundo del Código Penal Federal, al cual se refiere el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Código Penal Federal en Materia de Combate a la Corrupción, publicado el 18 de julio de 2016 en el Diario Oficial de la Federación.

A su vez, el 27 de mayo de 2015, se publica en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de combate a la corrupción. A partir de esta reforma, se modificaron diversos artículos como el 113 constitucional, correspondiente al Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), en donde se establece que esta será la instancia de coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos. Asimismo, se establece su integración y organización, enunciando que en las entidades

federativas se deberán establecer sistemas locales anticorrupción para la coordinación con las autoridades competentes en la materia.

Ley General de Responsabilidades Administrativas: diseñada para distribuir competencias entre órdenes de gobierno, fijar las obligaciones de las personas servidores públicos, establecer las sanciones por faltas graves y no graves, y regular las sanciones a particulares vinculados con faltas graves.

Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción: cuyo objeto es sentar las bases de coordinación entre la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México para el funcionamiento del Sistema Nacional previsto en el artículo 113 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a fin de que las autoridades competentes prevengan, investiguen y sancionen las faltas administrativas y los hechos de corrupción.

Ahora bien, de acuerdo con la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (artículos 6, 21, 25 y 31), las políticas públicas que establezca el Comité Coordinador del Sistema Nacional deberán ser implementadas por todos los entes públicos. Este comité tiene la facultad de diseñar, aprobar, promover e incluso evaluar y ajustar la política nacional en la materia. Además, debe aprobar la metodología de los indicadores para la evaluación, con base en la propuesta de la Secretaría Ejecutiva, así como conocer el resultado de las evaluaciones que realice esta Secretaría. Por último, tiene la función de requerir información a los entes públicos respecto del cumplimiento de la política nacional y las demás políticas integrales implementadas y, con base en ellas, acordar las medidas a tomar o la modificación que corresponda a las políticas integrales. Asimismo, el comité establece que los entes públicos están obligados a crear y mantener las condiciones estructurales y normativas que permitan el adecuado funcionamiento del Estado en su conjunto, y la actuación ética y responsable de cada persona servidora público.

En dicha ley se indica que el Sistema Nacional Anticorrupción establecerá los principios, las bases generales, las políticas públicas y los procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y el control de recursos públicos. De este modo, su finalidad es establecer, articular y evaluar la política en la materia, así como las políticas públicas que establezca el Comité Coordinador del Sistema Nacional que deberán ser implementadas por todos los entes públicos.

De acuerdo con lo publicado por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, la Política Nacional Anticorrupción (PNA) fue aprobada el 29 de enero de 2020, con el objetivo de asegurar la coordinación de acciones de todos los entes públicos que integran el Estado mexicano y el involucramiento de los distintos sectores de la sociedad. Esto, con la finalidad de asegurar un control efectivo de las distintas manifestaciones de la corrupción en todos los niveles de gobierno. La PNA se estructuró bajo cuatro ejes estratégicos y cuarenta prioridades establecidas en plazos. Como documentación de apoyo, en febrero de 2020 se emitió la *Guía de Diseño para las Políticas Estatales Anticorrupción*, orientada a guiar a los 32 sistemas estatales anticorrupción en el diseño, la formulación, implementación y evaluación de sus respectivos marcos normativos en la materia.

**Estatal**

En noviembre de 2016 se aprobó el decreto que reformó la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla en materia de combate a la corrupción, publicado en el Periódico Oficial del Estado, donde se adicionan y derogan diversas disposiciones. Por ejemplo, se modificó el capítulo I del título noveno "De las responsabilidades de los servidores públicos y particulares vinculados con faltas administrativas graves o hechos de corrupción y patrimonial del Estado". En el artículo 125 fracción VII de este ordenamiento, se define el Sistema Estatal Anticorrupción como la instancia de coordinación entre las autoridades estatales y municipales encargada de la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, así como de la fiscalización y el control de recursos públicos.

En consonancia con lo anterior, el 27 de diciembre de 2016, el Honorable Congreso del Estado expidió la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Puebla. Este ordenamiento, de observancia general, tiene por objeto establecer las bases de coordinación entre los entes públicos del estado de Puebla, para el correcto funcionamiento del Sistema Estatal Anticorrupción (previsto en el artículo 125, fracción VII, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla), así como facultar a las autoridades competentes para prevenir, detectar, investigar y sancionar las faltas administrativas y los hechos de corrupción, además de fiscalizar y controlar los recursos públicos.

El 22 de octubre de 2021 se aprobó la Política Estatal Anticorrupción (PEAPUEBLA), una estrategia de largo alcance para combatir la corrupción, cuyo objetivo

general es “Combatir la corrupción y la impunidad a través del fortalecimiento de los procesos de denuncia y de las instituciones de procuración e impartición y justicia”.

Además, el 11 de febrero de 2022, el H. Congreso del Estado emitió un decreto por el cual se reformaron, adicionaron y derogaron diversas disposiciones, como la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Puebla; la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Puebla; la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla; la Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Puebla; la Ley Orgánica del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Puebla; la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público Estatal y Municipal; la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, y la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Puebla. Esto se llevó a cabo con el fin de actualizar el catálogo de faltas graves y ajustar los términos de las sanciones administrativas.

Asimismo, el 10 de junio de 2022, con base en el ACUERDO del Órgano de Gobierno de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, se aprobó la Reforma Integral al Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, en donde se establecieron las bases de las unidades administrativas que integran la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción.

En el marco de estas directrices, se consolidó la Política Pública Anticorrupción para el periodo de Gobierno 2021-2024. Durante el periodo de dicha administración, la Contraloría Municipal emitió la primera política pública en el estado de Puebla en materia de combate a la corrupción, con el objeto de establecer un marco estratégico para el diseño, implementación, ejecución y evaluación de acciones dirigidas a la detección, prevención y disuasión de hechos de corrupción, promoviendo la participación ciudadana como un componente transversal para el cumplimiento de sus objetivos. Dicho instrumento fue difundido mediante la Circular Núm. CM-058/2023.

### 4.1 Normativa internacional

- Convención Interamericana contra la Corrupción (CICC)
- Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales.

- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC)

### 4.2 Normativa nacional

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Código Penal Federal
- Ley Nacional Para Eliminar Trámites Burocráticos
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
- Ley General de Responsabilidades Administrativas
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados
- Ley General de Archivos
- Leyes Orgánicas Federales (Poder Judicial, Fiscalía General de la República (FGR), Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA), Administración Pública Federal (APF) y paraestatales)
- Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción

### 4.3 Normativa estatal

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla
- Código Penal del Estado de Puebla
- Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Puebla
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
- Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados del Estado de Puebla
- Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Puebla
- Leyes Orgánicas Estatales (Administración Pública, Fiscalía, Poderes Judicial y Legislativo, Tribunal de Justicia Administrativa)
- Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Puebla
- Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción

### 4.4 Normativa municipal

- Ley Orgánica Municipal
- Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027
- Código de Ética para las Personas Servidoras Públicas del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla
- Código Reglamentario para el Municipio de Puebla (COREMUN)
- Reglamento de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Municipio de Puebla
- Reglamentos interiores, manuales de organización y procedimientos
- Marco Integrado de Control Interno y Lineamientos de Control Interno
- Lineamientos de Probidad y Conflicto de Interés en Contrataciones Públicas
- Lineamientos en Materia de Protección de Datos Personales del Municipio

## 5. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

El presente apartado tiene como objetivo asegurar la coherencia de la Política Municipal Anticorrupción con los marcos estratégicos internacional, nacional, estatal y municipal. Esta alineación permite consolidar un enfoque coordinado y multisectorial que potencie la efectividad de las acciones contra la corrupción y contribuya a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía. Asimismo, promueve la sinergia entre diferentes órdenes de gobierno y garantiza la congruencia con los instrumentos de planeación vigentes.

### 5.1 Alineación con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

La Política Municipal Anticorrupción se vincula directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 16: "Paz, justicia e instituciones sólidas", que promueve la construcción de instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles. Asimismo, refuerza el ODS 17: "Alianzas para lograr los objetivos", al fomentar la cooperación entre actores públicos, privados y sociales en el combate a la corrupción.

Tabla 1. Alineación de la PMA con el ODS 16

| | Metas ODS 16 | Líneas de Acción PMA |
|---|---|---|
|  | **16.3** Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos. | **1.1.1** Diseñar, actualizar y armonizar los instrumentos normativos municipales (reglamentos internos, manuales y demás normatividad) para fortalecer la prevención, detección y sanción de prácticas de corrupción.<br>**1.1.4** Establecer mecanismos de colaboración y flujo de información con autoridades estatales y federales para la |

| | | |
|---|---|---|
| | | atención de casos de faltas administrativas y hechos de corrupción.<br>**1.3.1** Fortalecer las herramientas digitales municipales que permitan recibir, canalizar y dar seguimiento a reportes ciudadanos y denuncias sobre posibles actos de corrupción. |
| | **16.4** De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada. | **1.1.3** Incorporar criterios de integridad, transparencia y control del gasto en programas presupuestarios con trazabilidad y evidencia.<br>**1.2.1** Fortalecer la interoperabilidad municipal con la Plataforma Digital Nacional, asegurando el cumplimiento en la carga de información de declaraciones patrimoniales, servidores sancionados y contrataciones públicas.<br>**3.1.5** Unificar criterios en los procesos de adquisiciones municipales, garantizando reglas claras, trazabilidad y controles que reduzcan la discrecionalidad y fortalezcan la transparencia. |

| | | |
|---|---|---|
| | **16.5** Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas. | **Eje 1 completo** (1.1: fortalecimiento de control interno y sanción; 1.2: inteligencia anticorrupción; 1.3: denuncia; 1.4: profesionalización). **2.2** Auditorías, seguimiento y supervisiones; actualización normativa de auditorías; programación de auditorías/inspecciones. **3.1-3.2** Simplificación, digitalización, estandarización de requisitos, eliminación de duplicidades, mapas de riesgo, carta de derechos de usuarios, control en comercio en vía pública. **5.1-5.4** Códigos, capacitación en integridad, campañas, reconocimiento y gestión de riesgos. |
| | **16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. | **2.1.1** Publicar información en las páginas de internet oficiales del municipio con contenido accesible, transversal y utilizando lenguaje ciudadano, incluyente y con perspectiva de género. **2.1.3** Implementar estrategias de difusión que faciliten a la |

| | | |
|---|---|---|
| | | ciudadanía el acceso, la comprensión y el uso de datos abiertos municipales, para fortalecer la vigilancia social, la rendición de cuentas y la detección de posibles irregularidades.<br>**4.3.2** Transparentar los avances físico-financieros de las acciones ejecutadas con presupuesto participativo, garantizando trazabilidad, verificación ciudadana y transparencia en el uso de los recursos. |
| | **16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades. | **4.1.1** Establecer mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana para garantizar información clara, accesible y actualizada sobre las acciones realizadas por el Gobierno de la Ciudad.<br>**4.3.1** Incorporar diagnósticos comunitarios participativos para identificar riesgos, necesidades y áreas de mejora en procesos municipales de alto impacto, con el fin de rediseñarlos bajo criterios de |

| | | |
|---|---|---|
| | | transparencia, integridad y reducción de discrecionalidad. |
| | **16.10** Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales. | **1.3.2** Difundir los mecanismos de queja y denuncia sobre irregularidades, garantizando claridad, confidencialidad y atención oportuna.<br>**1.3.4** Establecer medidas de protección para denunciantes, que aseguren confidencialidad, reserva de datos y cero represalias.<br>**2.1.3** Implementar estrategias de difusión que faciliten a la ciudadanía el acceso, comprensión y uso de datos abiertos municipales, para fortalecer la vigilancia social, la rendición de cuentas y la detección de posibles irregularidades. |
| | **16.b** Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible. | **2.1.1** Publicar información en las páginas de internet oficiales del municipio con contenido accesible, transversal y utilizando lenguaje ciudadano, incluyente y con perspectiva de género. |

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Alineación de la PMA con el ODS 17

| | Metas ODS 17 | Líneas de Acción PMA |
|---|---|---|
|  | **17.1** Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole. | **1.1.3** Incorporar criterios de integridad, transparencia y control del gasto en los programas presupuestarios municipales, asegurando trazabilidad y evidencia documental accesible. |
| | **17.14** Mejorar la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible. | **1.1.1** Diseñar, actualizar y armonizar los instrumentos normativos municipales (reglamentos internos, manuales y demás normatividad) para fortalecer la prevención, detección y sanción de prácticas de corrupción.<br>**2.3.1** Integrar de manera transversal en el Plan Municipal de Desarrollo y los programas sectoriales los principios, objetivos y prioridades de la Política Municipal Anticorrupción, asegurando coherencia, armonización normativa y la incorporación de acciones preventivas |

| | | |
|---|---|---|
| | | en todas las áreas municipales. |
| | | |
| | **17.17** Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas. | **4.2.1** Promover la elaboración conjunta de propuestas entre empresas, academia, organizaciones de la sociedad civil y administración municipal, para identificar riesgos de corrupción y diseñar soluciones colaborativas orientadas a fortalecer la integridad pública.<br>**4.2.2** Establecer vinculación con instituciones académicas, organismos especializados y actores externos para fortalecer acciones en materia de transparencia y rendición de cuentas. |

Fuente: elaboración propia.

### 5.2 Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo

La alineación de la política municipal anticorrupción con el Plan Nacional de Desarrollo es fundamental para asegurar que las estrategias y acciones implementadas en el ámbito local contribuyan al cumplimiento de los objetivos nacionales en materia de integridad, transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción. Esta vinculación fortalece la coordinación entre los distintos órdenes de gobierno, favorece la armonización de esfuerzos institucionales y permite que las acciones municipales se desarrollen bajo un enfoque coherente con las prioridades nacionales. Asimismo, promueve una

administración pública municipal más eficiente, íntegra y orientada a resultados, fortaleciendo la confianza ciudadana y contribuyendo al desarrollo sostenible desde el ámbito local.

Tabla 3. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo

| PND | Eje general | | Objetivo | | Estrategia | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 1 | Modernizar la Administración Pública Federal y fortalecer la vocación de servicio para prevenir y erradicar la corrupción. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 2 | Implementar un modelo de prevención de la corrupción y fiscalización que combata la impunidad en el servicio público. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 3 | Coordinar esfuerzos con la sociedad y el sector privado para erradicar la corrupción y la impunidad a nivel nacional. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 4 | Fortalecer la transparencia en la gestión pública para combatir la corrupción, promover el buen gobierno y mejorar la organización, administración, conservación y acceso a los archivos públicos. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 5 | Implementar nuevas tecnologías de la información y digitalizar la gestión pública para fortalecer la coordinación y eficacia en el combate a la corrupción. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025 - 2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 6 | Asegurar la legalidad y certeza jurídica en los actos de las entidades gubernamentales para garantizar confianza y transparencia. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan Nacional de Desarrollo 2025 - 2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 3 | Erradicar la corrupción en la vida pública y promover la ética, la honestidad, la integridad y el buen gobierno para fortalecer la confianza en las instituciones. | 7 | Desarrollar mecanismos de investigación para detectar y sancionar delitos fiscales y financieros que afecten el erario y fomenten la corrupción. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 4 | Asegurar el uso honesto, responsable y eficiente de los recursos públicos bajo los principios de austeridad republicana, mientras se fortalecen los ingresos del sector público. | 1 | Optimizar la distribución de los recursos públicos, mediante una política de gasto eficiente, equitativa y sustentable, asegurando que el presupuesto se ejecute con eficacia para mejorar el bienestar de la población. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 4 | Asegurar el uso honesto, responsable y eficiente de los recursos públicos bajo los principios de austeridad republicana, mientras se fortalecen los ingresos del sector público. | 3 | Mejorar la administración del patrimonio del Gobierno Federal para maximizar su impacto en el desarrollo nacional. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 4 | Asegurar el uso honesto, responsable y eficiente de los recursos públicos bajo los principios de austeridad republicana, mientras se fortalecen los ingresos del sector público. | 4 | Fortalecer la simplificación fiscal para incentivar el pago voluntario y oportuno, y reforzar la fiscalización contra la evasión y el contrabando, asegurando una recaudación justa, equitativa y solidaria. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 6 | Proteger la seguridad nacional, la defensa y la soberanía del territorio mexicano y sus zonas marinas, fortaleciendo la cooperación internacional. | 5 | Fortalecer las medidas contra el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo, alineándolas con los estándares internacionales más avanzados. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 1 | Promover y fortalecer el desarrollo de una sociedad democrática, participativa, transparente y justa. | 1 | Impulsar los espacios y mecanismos de participación social a fin de involucrar a la población en los asuntos públicos para mejorar sus comunidades y su entorno. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 1 | Promover y fortalecer el desarrollo de una sociedad democrática, participativa, transparente y justa. | 2 | Fortalecer la gobernanza mediante mecanismos que atiendan las demandas ciudadanas y fomenten una sociedad más participativa e informada. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 1 | Promover y fortalecer el desarrollo de una sociedad democrática, participativa, transparente y justa. | 3 | Promover espacios de liderazgo y decisión para que los grupos en situación de vulnerabilidad se integren a la cultura democrática del país. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 1 | Promover y fortalecer el desarrollo de una sociedad democrática, participativa, transparente y justa. | 4 | Ampliar el acceso a los medios públicos de información y divulgación, fortaleciendo la gestión documental y la administración de archivos para impulsar la participación ciudadana en la agenda pública. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 2 | Dirigir una política de Estado que promueva los derechos humanos, las libertades, el acceso universal a la justicia y la no discriminación. | 5 | Implementar políticas públicas y estrategias que contribuyan a asegurar un sistema de justicia expedito, imparcial y cercano a la ciudadanía en todos los niveles de gobierno. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 4 | Asegurar el uso honesto, responsable y eficiente de los recursos públicos bajo los principios de austeridad republicana, mientras se fortalecen los ingresos del sector público. | 2 | Mantener la austeridad republicana en el sector público, garantizando la eficiencia sin afectar la calidad ni la seguridad de los servicios. |
| Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 | 1 | Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana | 5 | Garantizar la seguridad pública y fortalecer un entorno de paz mediante acciones eficaces de prevención, justicia y proximidad social. | 2 | Fortalecer la operatividad de las fuerzas de seguridad mediante la mejora de sus capacidades administrativas y logísticas. |

Fuente: elaboración propia.

### 5.3 Alineación con la Política Nacional Anticorrupción (PNA)

La PNA establece cuatro ejes prioritarios: combate a la impunidad, combate a la corrupción, mejora de la gestión pública y puntos de contacto Gobierno-sociedad. La Política Municipal Anticorrupción de Puebla retoma estos principios al proponer acciones para fortalecer la denuncia ciudadana, mejorar los procesos de adquisiciones y contrataciones, fomentar la participación social y generar mecanismos de prevención y detección de actos de corrupción en el ámbito local.

Tabla 4. Alineación de los ejes de la PNA con la PMA

| Ejes de la Política Nacional Anticorrupción (PNA) | Eje de la Política Municipal Anticorrupción (PMA) |
|---|---|
| 1. Combatir la corrupción y la Impunidad | 1. Combate a la corrupción y la impunidad<br>5. Construcción de entornos municipales íntegros y legales |

| | |
|---|---|
| 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder | 2. Prevención del abuso de poder y prácticas arbitrarias |
| 3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto Gobierno-Sociedad | 3. Fortalecimiento de los servicios y trámites municipales |
| 4. Involucrar a la sociedad y el sector privado | 4. Corresponsabilidad social y vinculación multisectorial |

Fuente: elaboración propia.

### 5.4 Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo

La alineación con el Plan Estatal de Desarrollo permite que las acciones emprendidas por el municipio se articulen con las prioridades y estrategias definidas para el fortalecimiento institucional, la transparencia y el buen gobierno en la entidad. Esta coordinación favorece la implementación de mecanismos de prevención, control y rendición de cuentas acordes con las políticas estatales, al tiempo que respeta la autonomía municipal y atiende las necesidades específicas de la población. De esta manera, se fortalece la capacidad institucional del municipio para prevenir y combatir la corrupción, mejorar la calidad de los servicios públicos y generar mayor confianza de la ciudadanía en sus autoridades.

Tabla 5. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo

| Plan | Eje | Temática | Objetivo | Estrategia | Líneas de acción | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 | 5. Gobierno Transformador y de Resultados | 2. Anticorrupción | 1. Impulsar un buen gobierno basado en los principios del humanismo mexicano, comprometido con la rendición de cuentas, la transparencia y el combate a la corrupción. | 1. Fortalecimiento del buen gobierno. | 1 | Fortalecer los mecanismos de auditoría para prevenir y combatir la corrupción e impunidad en el manejo de recursos públicos. |
| | | | | | 2 | Consolidar la coordinación con los tres órdenes de gobierno para alinear estrategias, compartir información y optimizar recursos de combate a la |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | corrupción y fiscalización |
| | | | | | 3 | Robustecer los mecanismos de control, vigilancia e investigación que fortalezcan la rendición de cuentas para la gestión gubernamental. |
| | | | | | 4 | Fortalecer los mecanismos de detección e investigación en las dependencias y entidades de la Administración Pública. |
| | | | | | 5 | Fomentar la cultura de la rendición de cuentas, así como la formación de las personas servidoras públicas en materia de Transparencia. |
| | | | | | 6 | Optimizar el proceso de evaluación para fortalecer la eficiencia gubernamental. |
| | | | | | 7 | Garantizar el acceso inclusivo de la población a la información pública gubernamental mediante mecanismos proactivos de transparencia. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 8 | Impulsar la difusión y participación ciudadana en mecanismos que faciliten la vigilancia y supervisión activa de la gestión pública. |
| | | | | | 9 | Fortalecer la cultura de la denuncia y prevención, para combatir actos de corrupción de las personas servidoras públicas. |
| | | | | | 10 | Promover los principios y valores éticos entre las personas servidoras públicas, a fin de incorporar el humanismo y la bioética social en el actuar gubernamental. |
| | | | | | 11 | Impulsar el cumplimiento de los objetivos de la Política Estatal Anticorrupción. |

Fuente: elaboración propia.

### 5.5 Alineación con la Política Estatal Anticorrupción de Puebla

A nivel estatal, la Política Estatal Anticorrupción define líneas estratégicas centradas en la prevención, detección, sanción, fiscalización y participación ciudadana. La política municipal incorpora estos enfoques mediante la construcción de acciones coordinadas con los órganos estatales y municipales de control y evaluación, priorizando el desarrollo de capacidades institucionales y la cultura de integridad en el servicio público.

Tabla 6. Alineación de los ejes de la PNA con la PMA

| Ejes de la Política Estatal Anticorrupción (PEA) | Ejes de la Política Municipal Anticorrupción (PMA) |
|---|---|
| 1. Combatir la corrupción y la Impunidad | 1. Combate a la corrupción y la impunidad |
| 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder | 2. Prevención del abuso de poder y prácticas arbitrarias |
| 3. Impulsar la gestión pública efectiva en los puntos de contacto Gobierno-sociedad en materia de transparencia, rendición de cuentas y mejoramiento de procesos | 3. Fortalecimiento de los servicios y trámites municipales |
| 4. Involucrar sociedad, sector público y sector privado | 4. Corresponsabilidad social y vinculación multisectorial |
| 5. Prevenir la corrupción a través de la promoción de la cultura de la legalidad y la integridad | 5. Construcción de entornos municipales íntegros y legales |

Fuente: elaboración propia.

### 5.6 Alineación con el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027

La PMA se articula con los cinco ejes estratégicos del PMD, particularmente con el eje 5: Gobierno Moderno, en el que se promueven la eficiencia administrativa, la innovación tecnológica, la transparencia y la rendición de cuentas.

Además, guarda relación directa con el Eje Transversal de Anticorrupción, que reconoce el combate a la corrupción como una prioridad ineludible para mejorar la gestión pública y la confianza ciudadana. Entre los programas vinculados destacan: Auditoría y Combate a la Corrupción; Legalidad y Justicia Ciudadana; Planeación Participativa y Evaluación de Resultados; Acceso a la Información y Transparencia Activa, entre otros**.**

Tabla 7. Alineación del PMD 2024-2027 con la PMA

| Alineación del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2024-2027 con la PMA | | |
|---|---|---|
| **Eje/Programa** | **Objetivo** | **Eje de la PMA** |
| Eje 5: Gobierno Moderno | Implementar un modelo de administración pública municipal eficaz, eficiente, honesto y austero, a través de la coordinación y la planeación estratégica, la administración eficiente de los recursos públicos, el incremento de los ingresos municipales, el combate a la corrupción, la transparencia del actuar gubernamental y la comunicación efectiva con la ciudadanía. | 3.Fortalecimiento de los servicios y trámites municipales |
| Eje transversal: Anticorrupción | Erradicar la corrupción en la administración pública municipal a través de la prevención, disuasión y detección de actos de corrupción, el impulso a la transparencia, la rendición de cuentas, la evaluación del desempeño en la gestión pública y el establecimiento de un modelo de ética y honestidad en el Gobierno Municipal. | 1. Combate a la corrupción y la impunidad<br><br>2. Prevención del abuso de poder y prácticas arbitrarias |
| Programa 21. Auditoría y Combate a la Corrupción | Consolidar los mecanismos institucionales para la prevención y combate a la corrupción, mediante la promoción de una cultura de integridad y transparencia, la supervisión del cumplimiento de las obligaciones de las personas | 4. Corresponsabilidad social y vinculación multisectorial |

| | | |
|---|---|---|
| | servidoras públicas y la vigilancia del uso eficiente y responsable de los recursos municipales. | |

Fuente: elaboración propia.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 Marco general para la elaboración de la PMA

El abordaje de un problema público tan complejo como la corrupción requiere de una contextualización que nos permita conocer las formas específicas en que se manifiesta en el ámbito municipal y las características normativas que fundamentan el actuar y las responsabilidades de cada ente público que desempeña un rol en su prevención, disuasión y atención.

En este sentido, en México, no existe una única definición legal de corrupción contenida en una sola ley, sino que varios ordenamientos legales describen y sancionan conductas que configuran hechos de corrupción. A partir de estos, se puede identificar una definición funcional y sus elementos.

1. Principales referencias normativas

a) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

- Artículo 113: Establece la creación del Sistema Nacional Anticorrupción para la coordinación entre autoridades de todos los órdenes de gobierno en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.
- No define la corrupción como tal, pero señala su gravedad e importancia.

b) Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA)

- Define tipos de faltas administrativas graves asociadas a la corrupción, como:
    - Cohecho
    - Peculado
    - Desvío de recursos públicos
    - Enriquecimiento oculto
    - Tráfico de influencias
    - Colusión
    - Obstrucción de la justicia

  Importante: no ofrece una definición conceptual de corrupción, sino que describe conductas específicas.

c) Código Penal Federal

- Artículos 212 al 222 bis: Sanciona delitos de servidores públicos vinculados a la corrupción, como cohecho, peculado, enriquecimiento ilícito, entre otros.
- Tampoco formula una definición general de corrupción.

d) Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción

- Su objetivo principal es establecer principios, bases y procedimientos de coordinación para combatir la corrupción, pero no define la corrupción explícitamente.

Derivado de este análisis, y para efectos de los trabajos relacionados con la elaboración de la Política Municipal Anticorrupción, se propone una definición operativa del término de corrupción, utilizada exclusivamente como una herramienta conceptual para el análisis y desarrollo de la PMA, por lo que esta definición no sustituye o modifica las establecidas en la legislación aplicable:

**"El uso indebido del poder público para obtener un beneficio personal o para un tercero, en contravención de normas legales y en perjuicio del interés público".**

Esta definición implícita deriva de los tipos de faltas y delitos descritos en las leyes mexicanas. Desde un enfoque teórico, los elementos fundamentales que sustentan esta comprensión normativa de la corrupción se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 8. Descripciones teóricas de la corrupción

| Elemento | Descripción | Referencia teórica |
|---|---|---|
| **Uso indebido de poder** | Ejercicio de atribuciones públicas en beneficio privado. | Klitgaard (1988): "Corrupción = Monopolio + Discrecionalidad - Rendición de cuentas". |
| **Interés privado frente al interés público** | Beneficio particular contrario al deber de actuar en pro del bien común.. | Nye (1967): Corrupción como "comportamiento que desvía el desempeño de los deberes públicos oficiales para obtener ganancias privadas". |
| **Violación de normas** | El acto implica infringir normas legales, éticas o administrativas. | Rose-Ackerman (1999): La corrupción como un "fallo institucional" donde las reglas son ignoradas por beneficio individual. |

| Elemento | Descripción | Referencia teórica |
|---|---|---|
| **Relaciones de intercambio ilícitas** | Implica ofertas o promesas de beneficios ilegales. | Heidenheimer (1970): Corrupción política como "intercambio de favores ilegales". |
| **Opacidad y falta de rendición de cuentas** | Factores que facilitan y perpetúan prácticas corruptas. | Transparencia Internacional: "La corrupción florece en la opacidad y la falta de rendición de cuentas". |

Fuente: elaboración propia con información de Klitgaard (1988), Nye (1967), Rose-Ackerman (1999), Heidenheimer (1970) y Transparencia Internacional.

En conclusión, aunque México no tiene una definición única de corrupción en su marco jurídico, las leyes permiten identificarla como un fenómeno complejo compuesto por el abuso del poder público, la violación de normas y el beneficio indebido. Teóricamente, estos componentes se alinean con definiciones ampliamente aceptadas en el estudio de la corrupción a nivel internacional.

Tabla 9. Comparativo de la definición de corrupción (marco normativo mexicano vs. enfoques teóricos)

| Aspecto | Definición normativa en México | Definición teórica internacional |
|---|---|---|
| **Definición general** | No hay una definición única en las leyes mexicanas. Se describe la corrupción a través de conductas tipificadas como faltas administrativas y delitos. | La corrupción se define como el abuso del poder público para obtener beneficios privados, ya sean económicos, políticos o personales. |
| **Marco legal aplicable** | • Constitución (art. 113)<br>• Ley General de Responsabilidades Administrativas<br>• Código Penal Federal<br>• Ley del Sistema Nacional Anticorrupción | • Nye (1967)<br>• Klitgaard (1988)<br>• Rose-Ackerman (1999)<br>• Heidenheimer (1970)<br>• Transparencia Internacional |
| **Elementos centrales** | • Uso indebido del cargo público<br>• Violación de normas<br>• Obtención de beneficios personales o para terceros | • Monopolio + Discrecionalidad - Rendición de cuentas (Klitgaard)<br>• Interés privado frente al deber público (Nye)<br>• Fallo institucional (Rose-Ackerman) |

| | | |
|---|---|---|
| **Conductas incluidas** | • Cohecho<br>• Peculado<br>• Colusión<br>• Tráfico de influencias<br>• Enriquecimiento ilícito<br>• Obstrucción de la justicia | Incluye estas mismas conductas, pero también se analiza la corrupción sistémica, estructural y cultural, así como redes clientelares y captura institucional. |
| **Enfoque del fenómeno** | Jurídico-administrativo y penal: centrado en sancionar actos individuales. | Multidisciplinario: abarca factores políticos, económicos, sociales y culturales que permiten o incentivan la corrupción. |
| **Relación con el interés público** | El acto corrupto representa una traición al deber de actuar por el bien común. | Se enfatiza que la corrupción socava la confianza pública, distorsiona las políticas públicas y profundiza las desigualdades. |
| **Rol de la rendición de cuentas** | Se promueve como mecanismo preventivo, pero varía en su implementación. | Es central: la corrupción aumenta en contextos de falta de transparencia, rendición de cuentas y controles institucionales débiles. |

Fuente: elaboración propia.

## Marco Teórico

La corrupción constituye un fenómeno complejo, multidimensional y dinámico que no puede explicarse desde una sola perspectiva teórica o disciplinaria. Su comprensión requiere analizar las conductas individuales y también las condiciones institucionales, sociales, culturales y organizacionales que permiten su reproducción y normalización dentro de los sistemas públicos y privados.

En este sentido, diversas corrientes teóricas desarrolladas desde la economía, la ciencia política, la sociología y los estudios organizacionales aportan elementos conceptuales relevantes para comprender las causas, incentivos, mecanismos y patrones mediante los cuales se configura la corrupción.

El análisis de estas teorías permite fortalecer el diseño de políticas públicas anticorrupción mediante enfoques integrales orientados no únicamente a la

sanción de conductas indebidas, sino también a la prevención, al fortalecimiento institucional, a la gestión de riesgos, a la transparencia, a la rendición de cuentas y a la reconstrucción de la confianza pública.

A continuación, se presentan algunas de las principales aproximaciones teóricas que sirven como base conceptual para la comprensión y el combate de la corrupción en el ámbito gubernamental.

### a) Teoría del agente-principal, de Klitgaard (1988) y Shleifer y Vishny (1993)

El deseo de beneficio personal se entiende a menudo como la principal causa de corrupción en el sector público, pero esto es una simplificación de las complejas relaciones entre las personas y el Estado. Dos de las principales teorías sobre la corrupción en la literatura económica son la del modelo agente-principal y el problema de agencia. El modelo agente-principal asume que los agentes (funcionarios públicos) sirven para proteger los intereses del principal (ya sea el pueblo, parlamento o supervisores).

Sin embargo, en realidad, los intereses de los agentes a menudo difieren de los intereses del principal, y mientras este último puede imponer determinadas reglas en la relación agente-principal, hay una asimetría informativa en beneficio del agente, que podría usar para su beneficio personal. En este contexto, un problema de agencia ocurre cuando el agente elige involucrarse en una transacción corrupta, siguiendo sus propios intereses y en detrimento de los intereses del principal. Para limitar el problema de agencia, el principal puede diseñar incentivos y planes (p. ej. monitoreo, socialización y supervisión) para evitar posibles abusos por parte del agente.

### b) Teoría de acción colectiva

Por décadas, la literatura económica se apoyó en el modelo agente-principal para explicar la corrupción. Más recientemente, la teoría de acción colectiva ha emergido como una explicación alternativa sobre por qué la corrupción sistémica persiste a pesar de que la ley establece que es ilegal, y por qué la corrupción resiste ante muchos otros esfuerzos de lucha contra la corrupción en algunos países.

La teoría de acción colectiva va más allá de las relaciones tradicionales agente-principal. Enfatiza la importancia de factores como la confianza y cómo las personas perciben el comportamiento de otros. Se considera la corrupción sistémica como un problema colectivo, pues las personas racionalizan su propio comportamiento basándose en percepciones de lo que otras personas harían en la misma situación. Cuando la corrupción se convierte en una norma social, todos comienzan a verla simplemente como la manera de hacer las cosas.

Las personas son conscientes de las consecuencias negativas de la corrupción generalizada, pero participan en acciones corruptas porque creen que "no tiene sentido ser la única persona honesta en un sistema corrupto". En tal entorno, las medidas de lucha contra la corrupción que se basan en el modelo agente-principal no van a ser efectivas, pues no hay "principales con principios" que hagan cumplir las normas anticorrupción. Una cultura institucional u organizacional de corrupción conduce a la normalización de prácticas corruptas a un nivel tanto social como individual, y a la impunidad cuando se violan o ignoran las reglas formales de lucha contra la corrupción.

Para combatir la corrupción en estas circunstancias, son necesarios enfoques colectivos y coordinados, como las coaliciones de reformas o las alianzas proactivas de organizaciones afines. A estos enfoques a menudo se les llama iniciativas de "acción colectiva".

### c) Teoría institucional, Luo (2005)

La teoría institucional —también conocida como institucionalismo— hace uso de características institucionales del país y del Gobierno, como el Estado de derecho preexistente, normas de lucha contra la corrupción bien definidas e instituciones anticorrupción independientes con poderes coercitivos, para explicar la corrupción en el sector público.

La teoría institucional examina los procesos y mecanismos por los que las estructuras, esquemas, reglas y rutinas se convierten en guías establecidas que ejercen autoridad sobre el comportamiento social. Para comprender la corrupción, la teoría institucional aporta el contexto social y propone una taxonomía que ayuda a entender cómo la corrupción puede arraigarse en organizaciones, instituciones y en la sociedad, a pesar de la existencia de un marco anticorrupción.

La teoría institucional considera que la corrupción está influenciada por el carácter, el diseño y la transparencia del sistema político y sus instituciones. Al mismo tiempo, reconoce que la relación entre la corrupción, las instituciones, los sistemas políticos, la cultura y el género es compleja. Una gran parte de las investigaciones se ha enfocado en la relación entre las instituciones políticas, por un lado, y, por otro, en la preponderancia y los niveles de corrupción.

Esta visión enfatiza que, mientras la corrupción puede ocurrir en un nivel individual, también puede tener una naturaleza institucional en casos donde las instituciones están estructuradas de forma que las hace desviarse de su propósito original. En EE.UU., se les permite a los candidatos que se presentan a las elecciones a recibir apoyo financiero de fuentes privadas tan diversas como la ciudadanía, corporaciones privadas y grupos culturales o religiosos. De este modo, podría pasar que, una vez electo, un político que ha recibido apoyo financiero de, por ejemplo, una empresa privada, impulse alguna regulación que apunte a reducir la presión fiscal en el área donde opera esta empresa.

En este sentido, el enfoque institucionalista sugiere que, para estudiar la corrupción, nos deberíamos enfocar en la "cesta llena" (prácticas y mecanismos institucionales distorsionadores) y no en "las manzanas podridas" (comportamiento indebido individual).

### d) Teoría de juegos de Macrae (1982)

Otra teoría que explica la preponderancia de la corrupción en el sector público es la de juegos. Esta teoría toma elementos prestados de la literatura económica y busca dar razones para las decisiones corruptas de las personas funcionarias públicas. En particular, sugiere que la corrupción es parte de un cálculo racional y un método integral, a menudo muy arraigado, por el que las personas toman decisiones. En este contexto, las personas se enfrentan al "dilema del prisionero", el cual ilustra un conflicto entre el raciocinio individual y grupal.

Una persona puede temer a una desventaja si rehúsa tomar parte en prácticas corruptas, mientras otras en la misma situación no rehúsan hacerlo. Como resultado, todas las personas obtienen algún tipo de beneficio, que, sin embargo, siempre es menor al beneficio que cada uno de ellos habría obtenido si hubieran rehusado tomar parte de prácticas corruptas. Esto se ilustra, por ejemplo, en el área de compras públicas, donde los que participan en la corrupción son agentes del sector privado que no están seguros de las acciones de otros.

Entonces, el miedo a perder contra los competidores que actúan de una manera ilegal o poco ética motiva a las compañías éticas a tomar parte de la corrupción en la adquisición. También se debe recalcar que varios factores situacionales y psicológicos podrían desempeñar un papel en fomentar comportamientos poco éticos, a veces a pesar de que la persona tenga las mejores intenciones.

### e) Teorías para controlar el fraude y la corrupción

Resulta útil abordar las teorías del control de la corrupción, que pueden agruparse en dos grupos. En el primero están todas aquellas que se enfocan principalmente en el fortalecimiento de las instituciones, y el segundo, las relacionadas con el comportamiento de las personas. La primera teoría postula que la corrupción en los países a menudo es el resultado de poseer instituciones débiles. En consecuencia, las instituciones fuertes actúan como un elemento disuasivo de la corrupción.

La segunda teoría propone el comportamiento humano como una variable para poder controlar el fraude y la corrupción. Esto ocurre cuando la persona piensa que recurrir a "prácticas cuestionables" es la solución a sus problemas, puesto que obtendría mayores beneficios. Por ello, es importante que las administraciones de empresas privadas y entidades públicas implementen sistemas de prevención adecuados. Desde hace algunos años las corporaciones multinacionales y grandes empresas cuentan con sistemas de *compliance* (cumplimiento).

Un elemento común en estos sistemas es que en ellos se realiza una adecuada gestión de riesgos, para establecer políticas, normas y reglas. Es justamente durante este proceso que se debe hacer un análisis adecuado de la información disponible y buscar siempre las causas que podrían materializar el riesgo, lo que ayuda a adoptar acciones que permitan evitar el fraude y la corrupción, más aún porque son consecuencia del comportamiento humano y suceden cuando se quiebra la moral e integridad de las personas en las organizaciones.

## 6.2 Fuentes de información

Para el desarrollo del diagnóstico que fundamenta esta Política Municipal Anticorrupción, se recurrió a diversas fuentes de información oficiales, institucionales y locales. Entre las principales fuentes estadísticas destacan el

Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales (CNGMD), la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) y la Encuesta Nacional de Seguridad Urbana (ENSU), elaboradas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Estos instrumentos permitieron conocer percepciones ciudadanas, niveles de confianza en las instituciones y la prevalencia de actos de corrupción en el ámbito municipal.

Asimismo, se analizaron los datos generados por dependencias y entidades del Gobierno municipal de Puebla, particularmente aquellos relacionados con quejas, denuncias e investigaciones por posibles faltas administrativas o actos de corrupción por parte de personas servidoras públicas. Estos datos permiten tener una aproximación más directa a los patrones institucionales vinculados con la corrupción.

### 6.3 Metodología participativa

La participación ciudadana es un pilar fundamental en la elaboración de la Política Municipal Anticorrupción, al garantizar que las voces de quienes viven las consecuencias de la corrupción —de forma directa o indirecta— sean escuchadas y consideradas en el diseño de soluciones. Esta corresponsabilidad está respaldada por el artículo 13 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Convención de Mérida), que establece la obligación de los Estados parte de promover la participación activa de la sociedad civil, organizaciones comunitarias y ciudadanía en general, no solo en la lucha contra la corrupción, sino también en la sensibilización sobre sus causas, consecuencias y gravedad. En consonancia, el manual de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) señala que las personas afectadas deben involucrarse en los procesos destinados a identificar qué necesidades deben atenderse, en qué orden y quién debe encargarse de ello.

En el caso de México, este principio también se encuentra sustentado en el artículo 39 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual reconoce la soberanía nacional como un derecho inherente al pueblo, y, en consecuencia, su facultad para incidir en los asuntos públicos. Bajo este marco, el proceso de diseño de la Política Municipal Anticorrupción de Puebla incorporó mecanismos participativos dirigidos a distintos sectores sociales, incluyendo la ciudadanía en general, el sector empresarial, mujeres, juventudes y niñas y niños de nivel primaria. Estas actividades enriquecieron el diagnóstico con perspectivas diversas, y, además, fortalecen la legitimidad democrática de la

política y su capacidad para responder a los problemas reales que enfrenta el municipio.

### 6.4 Metodología para la identificación del problema

La identificación del problema que fundamenta esta Política Municipal Anticorrupción se desarrolló conforme a lo establecido en el artículo 107 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla, donde se señala que los planes municipales de desarrollo y sus programas derivados deben estructurarse mediante una actividad racional e instrumental que contemple ejes, objetivos, estrategias, líneas de acción, indicadores y metas orientados a la garantía de los derechos humanos y a los principios del Sistema Municipal de Planeación Democrática. En esta etapa de formulación, la ley recomienda el uso de metodologías como la del Marco Lógico, para asegurar un enfoque ordenado y orientado a resultados.

La metodología del Marco Lógico es una herramienta analítica utilizada para la planeación, el seguimiento y la evaluación de programas y políticas públicas. Su aplicación parte de la identificación y el análisis de problemas reales a través de la construcción de un árbol de problemas, donde se examinan causas y efectos. Posteriormente, este árbol se transforma en un árbol de objetivos, que permite definir líneas estratégicas de acción para resolver los problemas identificados. Este enfoque facilita el diseño de intervenciones con una lógica clara de causalidad, así como la formulación de indicadores y metas verificables, lo cual permite fortalecer la efectividad y la evaluación de los resultados de la política.

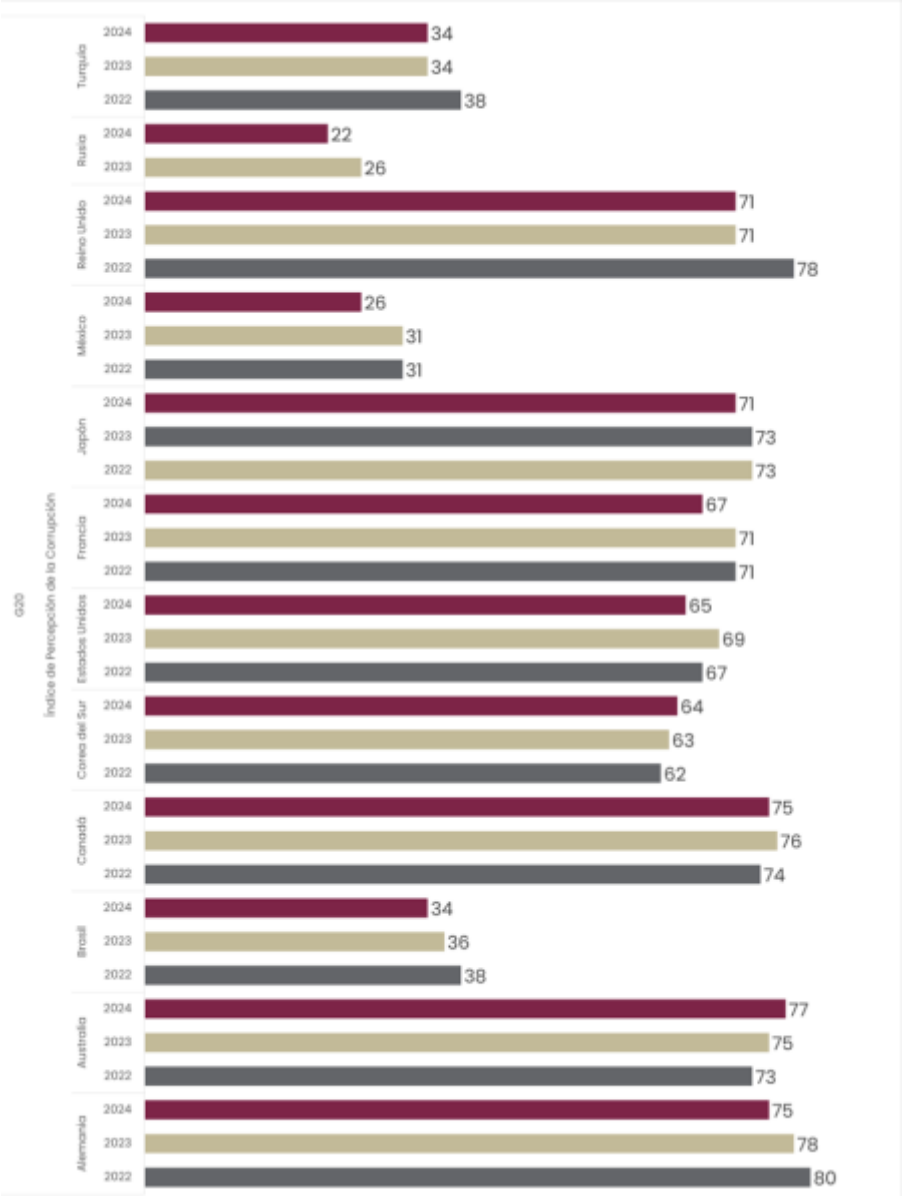
## 7. DIAGNÓSTICO ESTADÍSTICO

### 7.1 Situación actual de la corrupción

Con respecto al contexto internacional relacionado con la corrupción, Transparencia Internacional y su capítulo Transparencia Mexicana publican anualmente el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC), que se basa en la opinión de especialistas, analistas de riesgo financiero, personas de la academia y de negocios sobre la situación de la corrupción en 180 países evaluados. La escala de este índice establece que las puntuaciones cercanas a cero representan la peor evaluación para un país, mientras que una puntuación de cien equivale a la mejor calificación posible.

A partir de este marco, en los siguientes dos gráficos se muestran los resultados de este índice. El primero corresponde a países muestra del Grupo de los 20 (G20), en donde se puede observar que México obtuvo 26 puntos en 2024, tras haber registrado 31 en 2023 y en 2022. Con base en ello, se puede identificar que México se ubica por debajo de Brasil y Turquía.

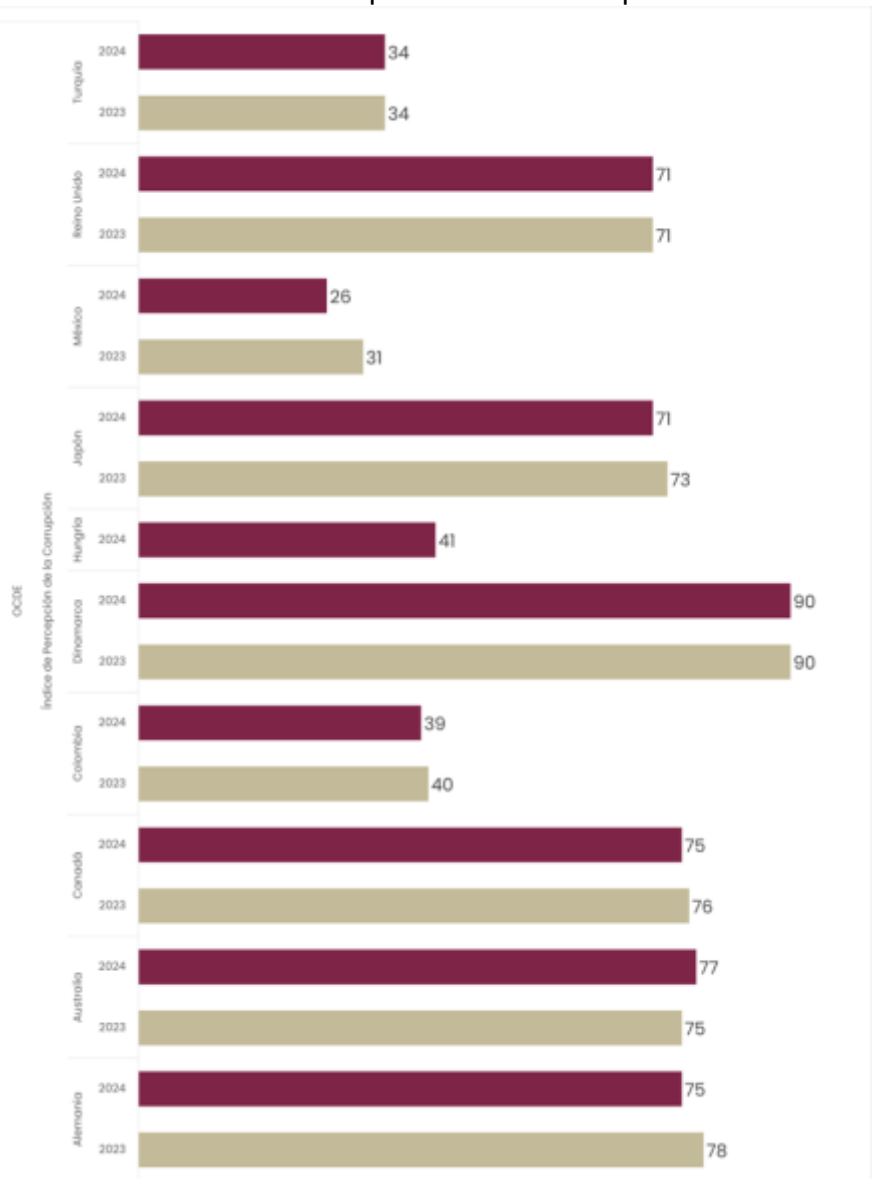
Gráfica 1. Índice de Percepción de la Corrupción, correspondiente al G20




Fuente: elaboración propia con información de Transparencia Mexicana, 2024.

De acuerdo con el comparativo correspondiente a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), se observa que México obtuvo 26 puntos en 2024, por debajo de otros países integrantes de esta organización utilizados en la muestra, como Turquía, Colombia y Hungría.

Gráfica 2. Índice de Percepción de la Corrupción de la OCDE



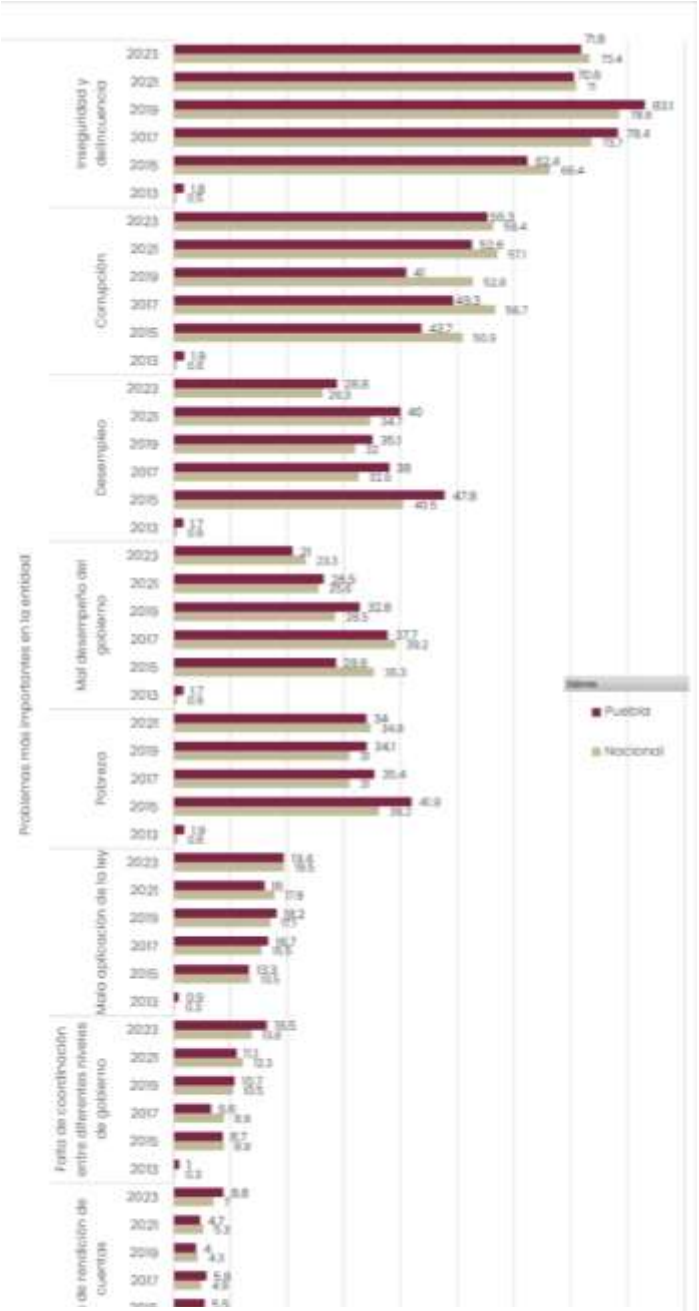

Fuente: elaboración propia con información de Transparencia Mexicana, 2024.

El World Justice Project (WJP) es una organización internacional independiente que busca apoyar soluciones locales mediante la investigación, la recolección y el análisis de datos. Desde 2008, esta institución publica el Índice de Estado de Derecho a nivel global, y específicamente para México, cuenta con registros desde 2009. En la emisión 2023-2024, México obtuvo una valoración de 0.41, donde 1.00 es la puntuación máxima posible. Esta valoración se calcula con base en ocho factores de identificación: 1. Límites al poder gubernamental; 2. Ausencia de corrupción; 3. Gobierno abierto; 4. Derechos fundamentales; 5. Orden y seguridad; 6. Cumplimiento regulatorio; 7. Justicia civil, y 8. Justicia penal.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), mediante diversas encuestas y censos que genera periódicamente, ha identificado mediciones correspondientes a la corrupción a nivel nacional y por entidad federativa. Entre estos instrumentos destacan la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG); la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE); la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE), así como el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México.

Una de las mediciones que visibiliza mayormente los posibles hechos de corrupción es la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG). Desde 2013, este instrumento ha identificado que la corrupción se posiciona como el segundo problema más importante en el estado de Puebla, superado únicamente por la inseguridad y la delincuencia. En la última publicación emitida en 2024, 55.3% de las personas encuestadas indicaron la corrupción como el segundo problema más importante en el estado de Puebla, con relación al 56.4% registrado en la media nacional.

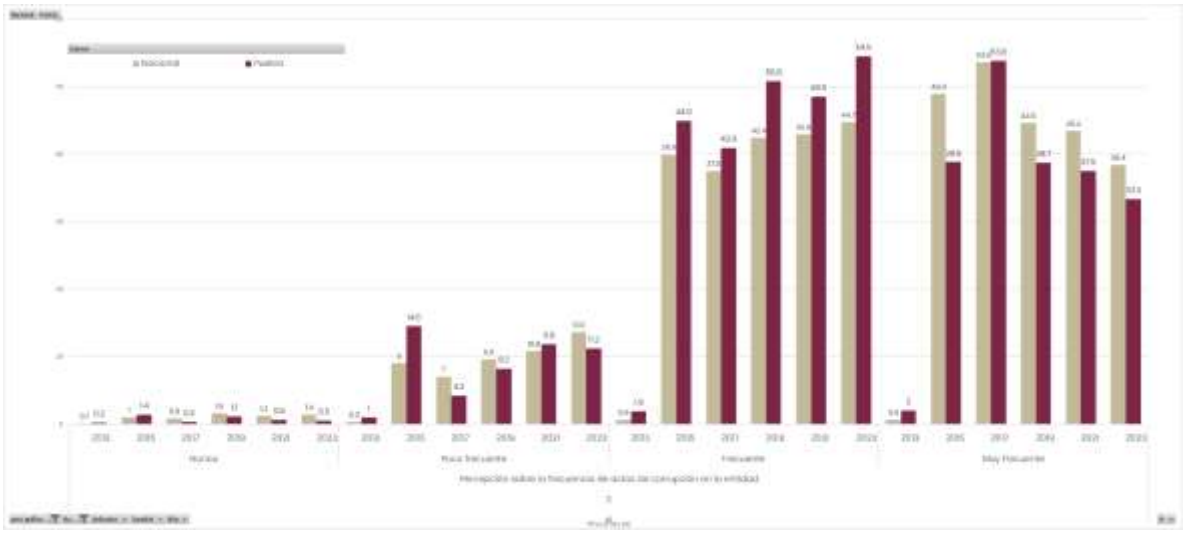
Gráfica 3. Problemas más importantes en la entidad




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG),2023.

Aunado a esto, desde 2015, la percepción sobre la frecuencia de los actos de corrupción en la entidad se ha mantenido en niveles críticos. La mayoría de la población consideró que estas prácticas
son “frecuentes” o “muy frecuentes”. Incluso, para la medición de 2023, la suma de ambas categorías alcanzó el 87.8%

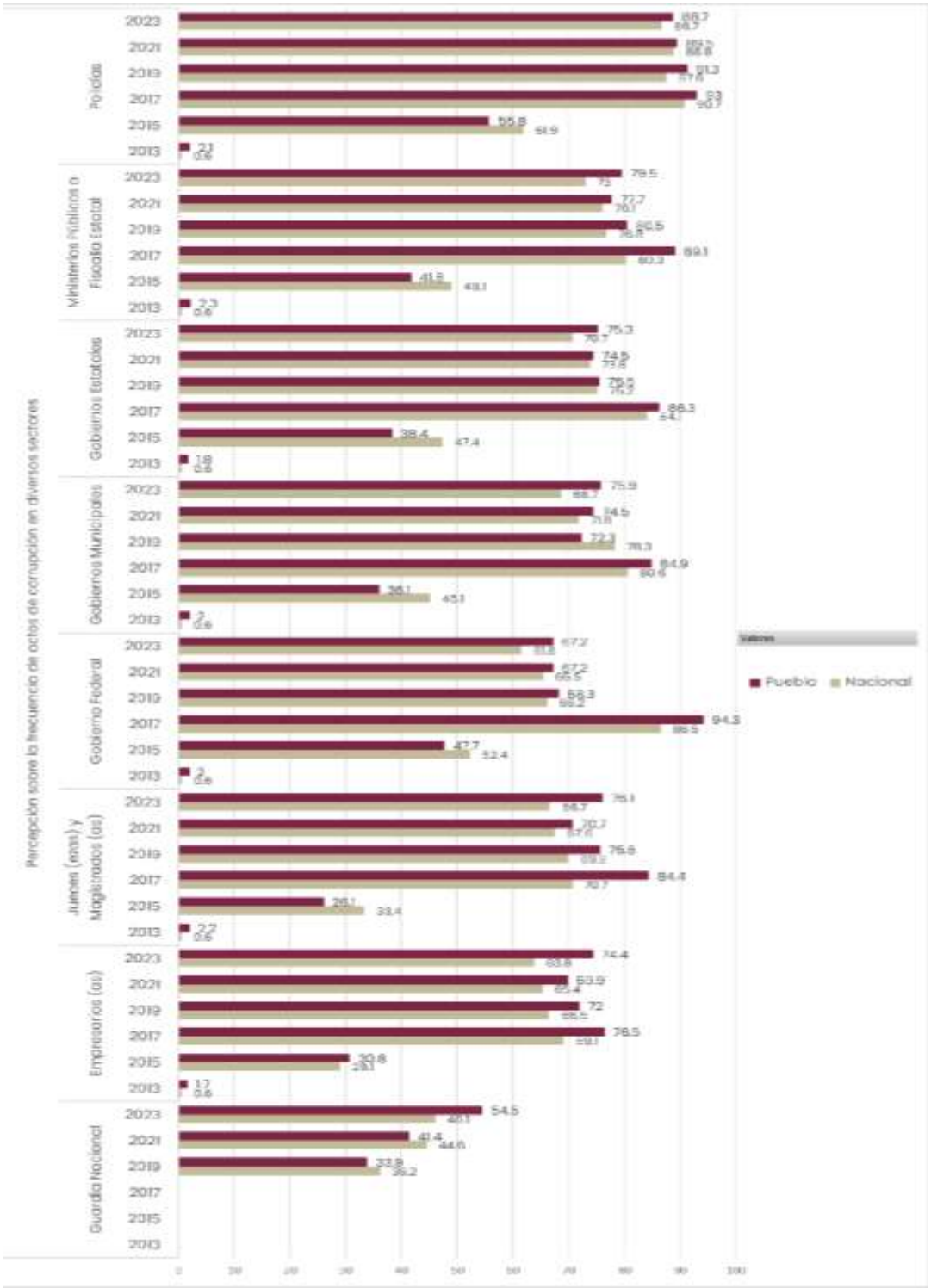
Gráfica 4. Percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en la entidad



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), 2023.

Por otra parte, en la última edición de la ENCIG, el 75.9% de la población en los municipios de la entidad percibió que los actos de corrupción en los gobiernos municipales son «frecuentes» o «muy frecuentes». Esta cifra se sitúa por encima de la media nacional para este orden de gobierno, la cual se ubicó en 68.7%. Aunque este valor ha fluctuado en ediciones previas, los resultados actuales muestran niveles de percepción similares a los de otros sectores evaluados en el estado, como las personas juzgadoras y magistraturas (76.1%), el gobierno estatal (75.3%) y el sector empresarial (74.4%), como se detalla a continuación:

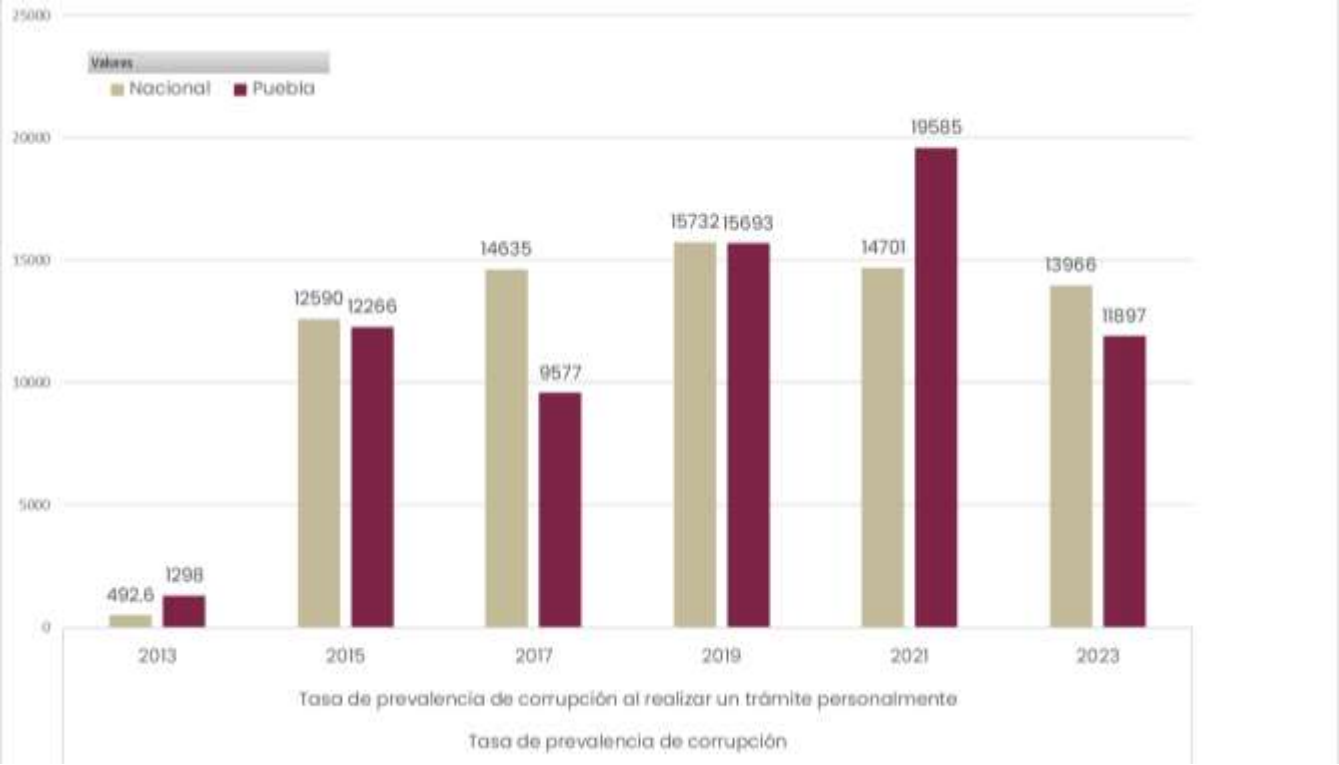
Gráfica 5. Percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en diversos sectores




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), 2023.

Sin embargo, en lo referente a la tasa de prevalencia de corrupción en la entidad, se identificó que el indicador aplicado a quienes realizaron trámites personalmente registró un crecimiento significativo a partir de 2015. Esta métrica pasó de 12,266 víctimas por cada 100,000 habitantes hasta alcanzar su punto más alto en 2021, con una tasa de 19,585.

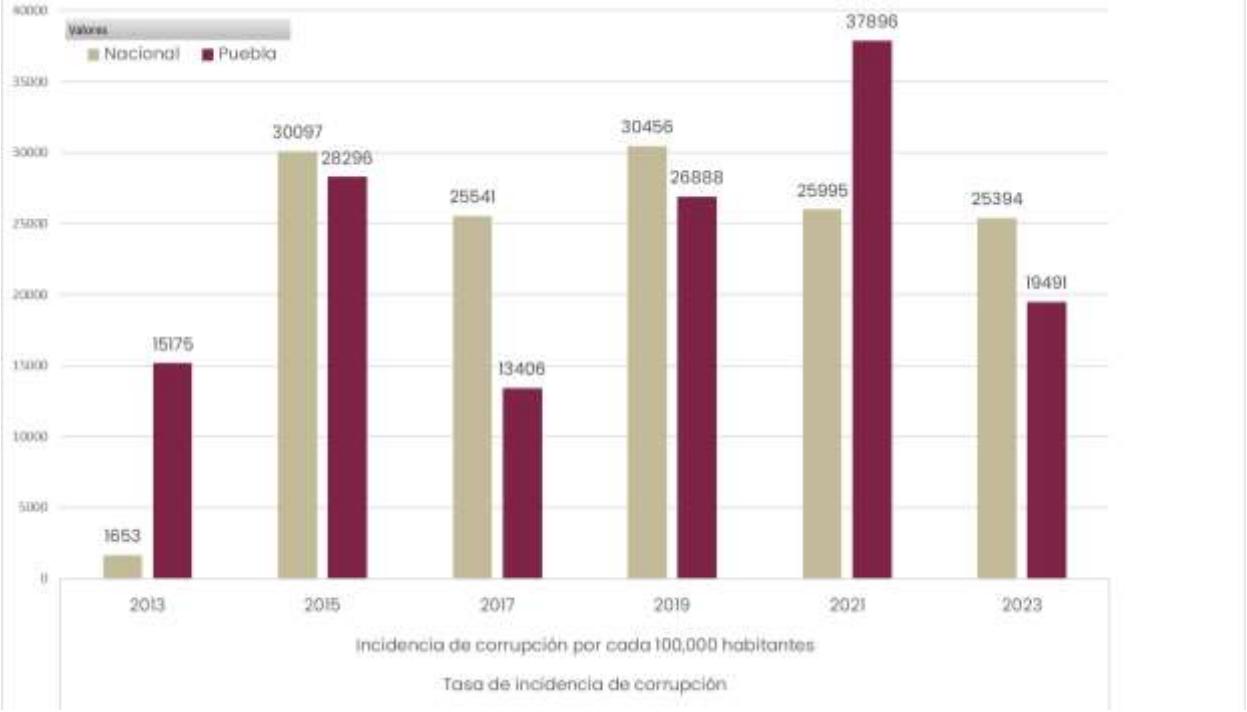
Gráfica 6. Tasa de prevalencia de corrupción al realizar un trámite personalmente




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), 2023.

Derivado de lo anterior, se puede verificar que la tendencia es similar en la incidencia de corrupción por cada 100,000 habitantes, pues en 2021 se presenta la cúspide de incidencia.

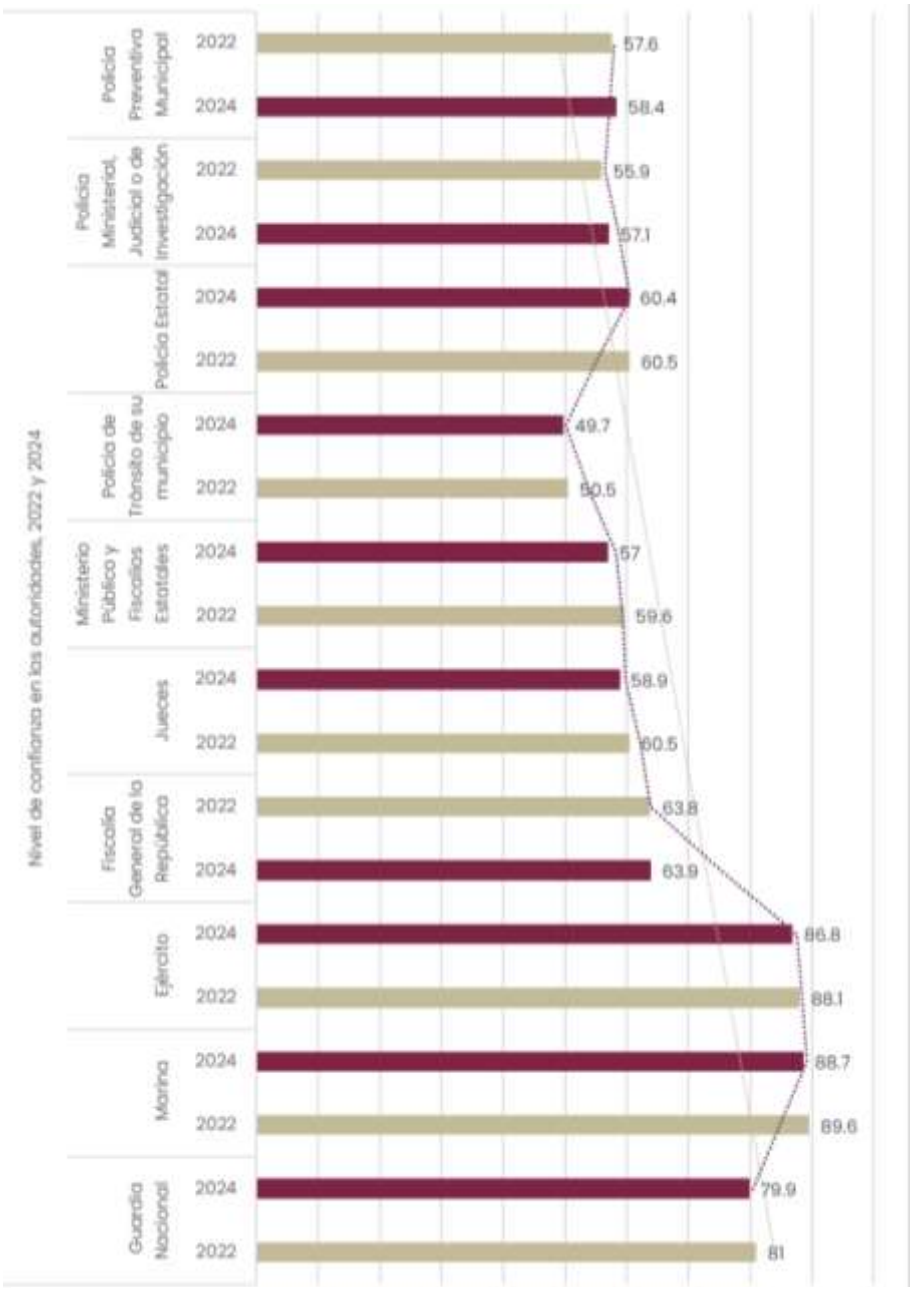
Gráfica 7. Incidencia de corrupción por cada 100,000 habitantes




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), 2023.

Gráfica 8. Nivel de Confianza de las autoridades

Por su parte, la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE), emitida también por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), tiene como objetivo realizar estimaciones con cobertura nacional para las unidades económicas del sector privado, con el fin de medir la percepción y el grado de confianza del sector empresarial en las instituciones de seguridad pública. Así, los resultados permiten observar que las unidades económicas tienen una mejor percepción de la Marina y el Ejército. En contraste, las policías preventivas y de tránsito municipales son las que menor confianza generan en este sector.

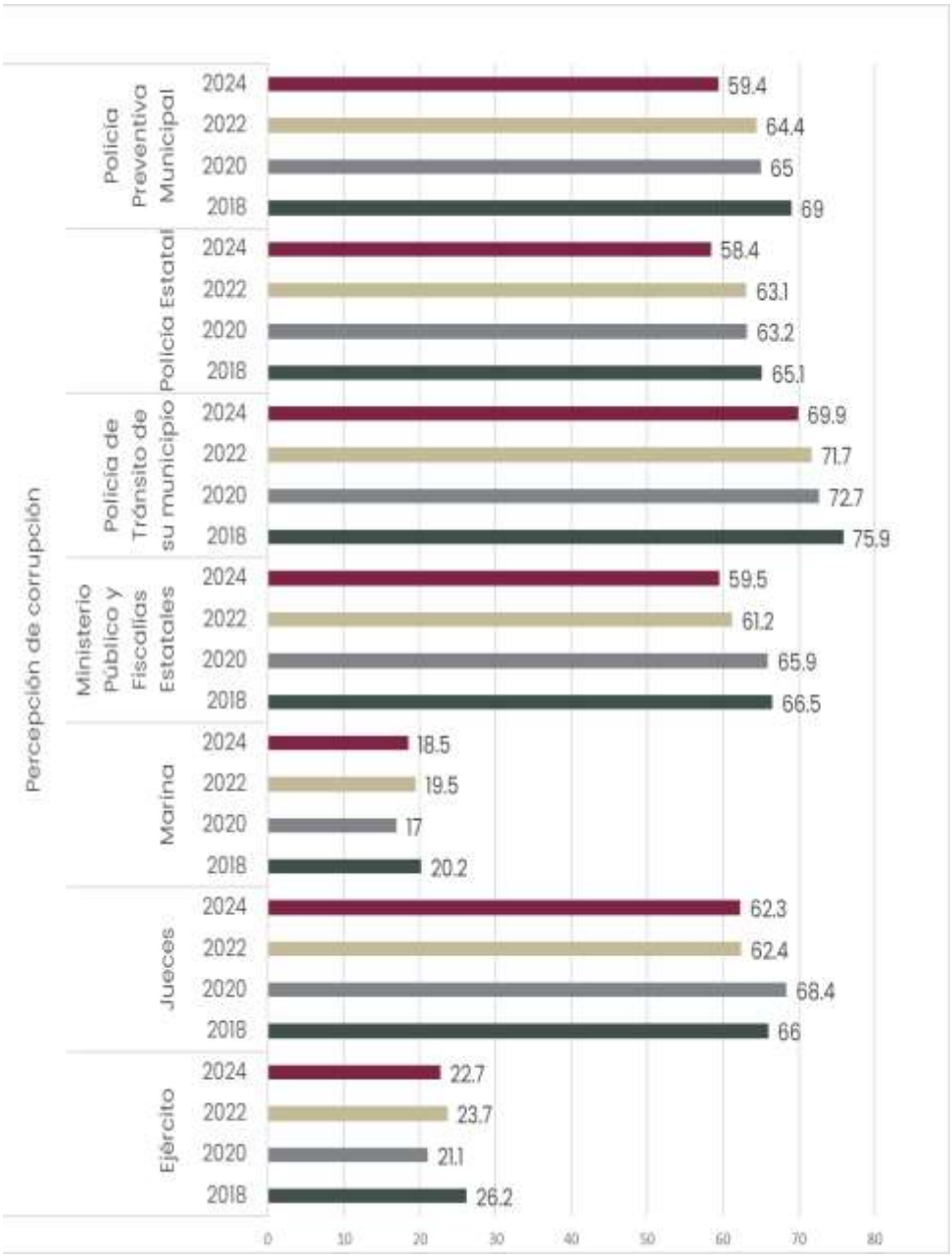



Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE), 2024.

Dentro de la misma encuesta se identificaron las instituciones con una percepción menor de corrupción, como es el caso de la Marina y el Ejército. La Marina registró una variación de tres puntos porcentuales entre su medición

mínima de 17% en 2022 y el 20.2% reportado en 2018. Con respecto al Ejército, este mostró una fluctuación de hasta cinco puntos, con una medición mínima de 21.1% en 2020 frente al 26.2% en 2018.

Gráfica 9. Percepción de la corrupción

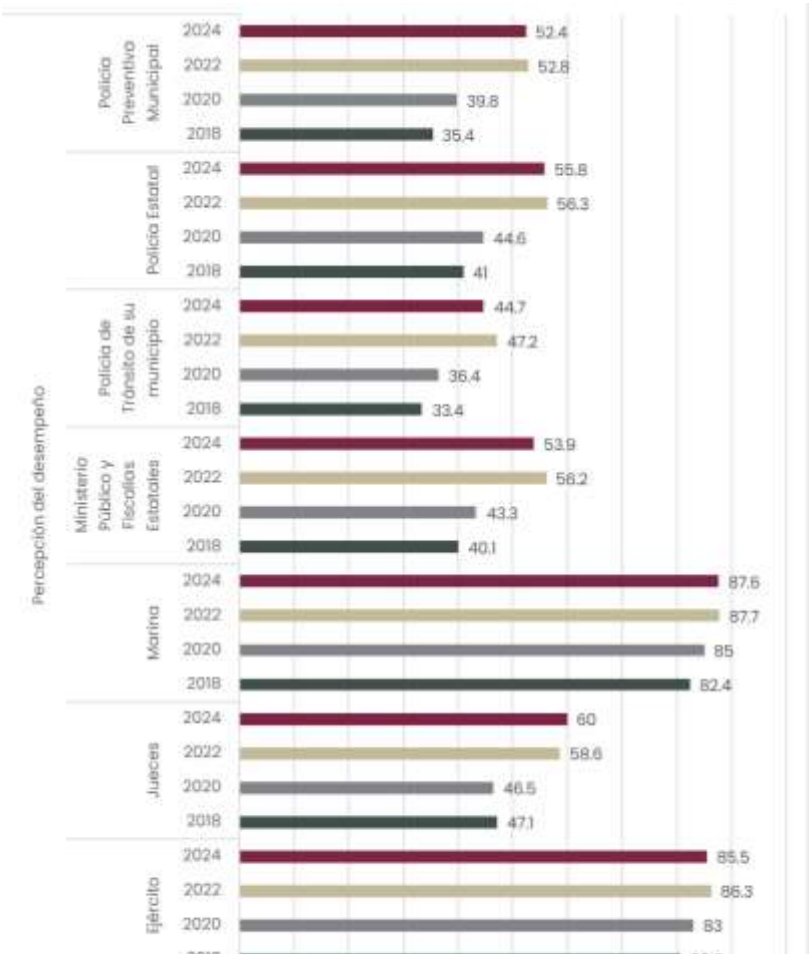



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE), 2020, 2022, 2024.

En contraste, las policías preventivas municipales tuvieron una menor percepción de corrupción en 2024, con un 59.4%, lo que representa una mejora respecto al 64.4% reportado en 2022. Asimismo, las policías de tránsito municipales tuvieron una valoración de 69.9% en la métrica nacional, que mejoró en comparación con el 71.7% de 2022.

Además, los resultados de la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) de 2024 respecto a la percepción del desempeño muestran que el sector empresarial valoró a la policía preventiva municipal con 52.4 puntos porcentuales, mientras que la policía de tránsito obtuvo 44.7 puntos.

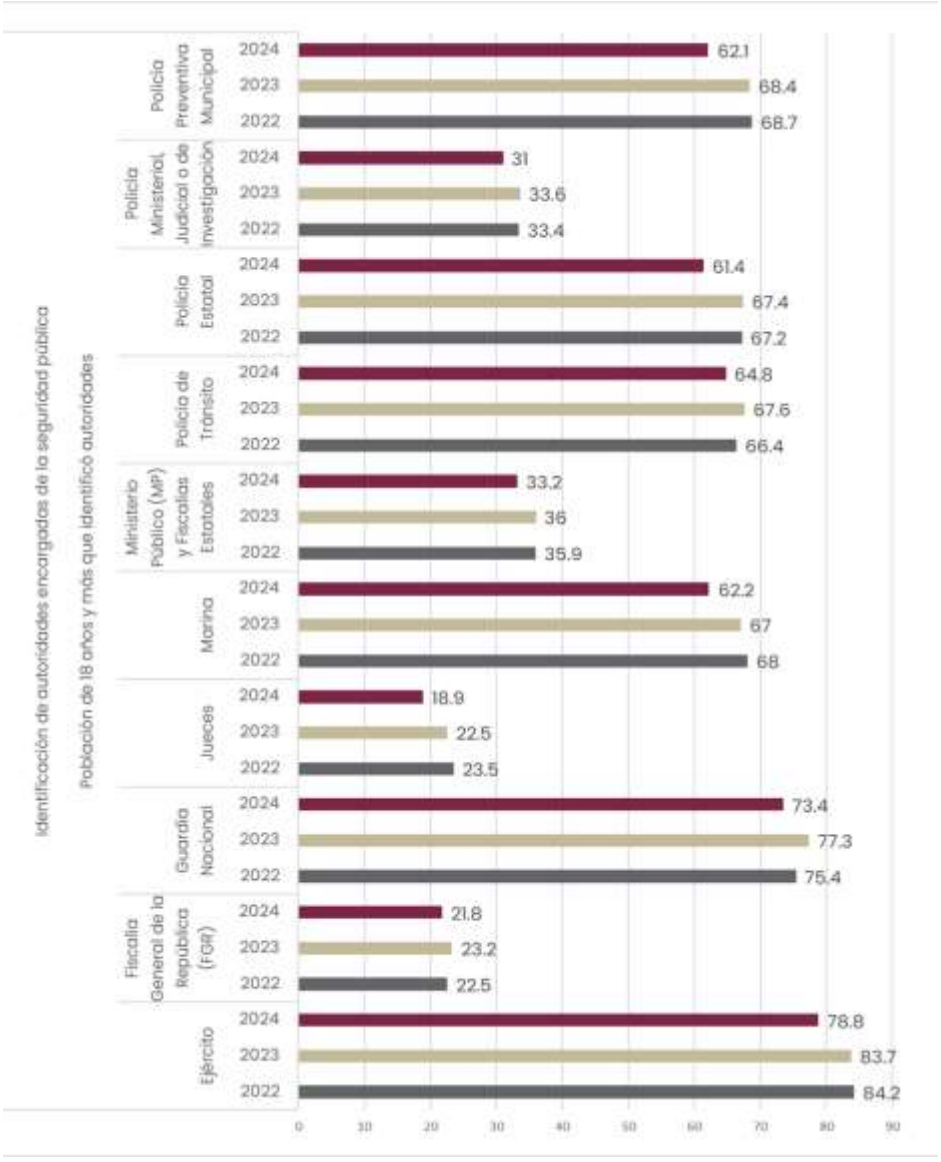
Gráfica 10. Percepción del desempeño de las autoridades




Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE), 2024.

Con respecto al comparativo realizado de la población de 18 años y más que identificó a las autoridades encargadas de la seguridad pública, basado en los datos emitidos en las tres últimas Encuestas Nacionales de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), se observó que, a nivel nacional, 62.1% de la población identifica a las policías preventivas municipales, y 64.8%, a las policías de tránsito.

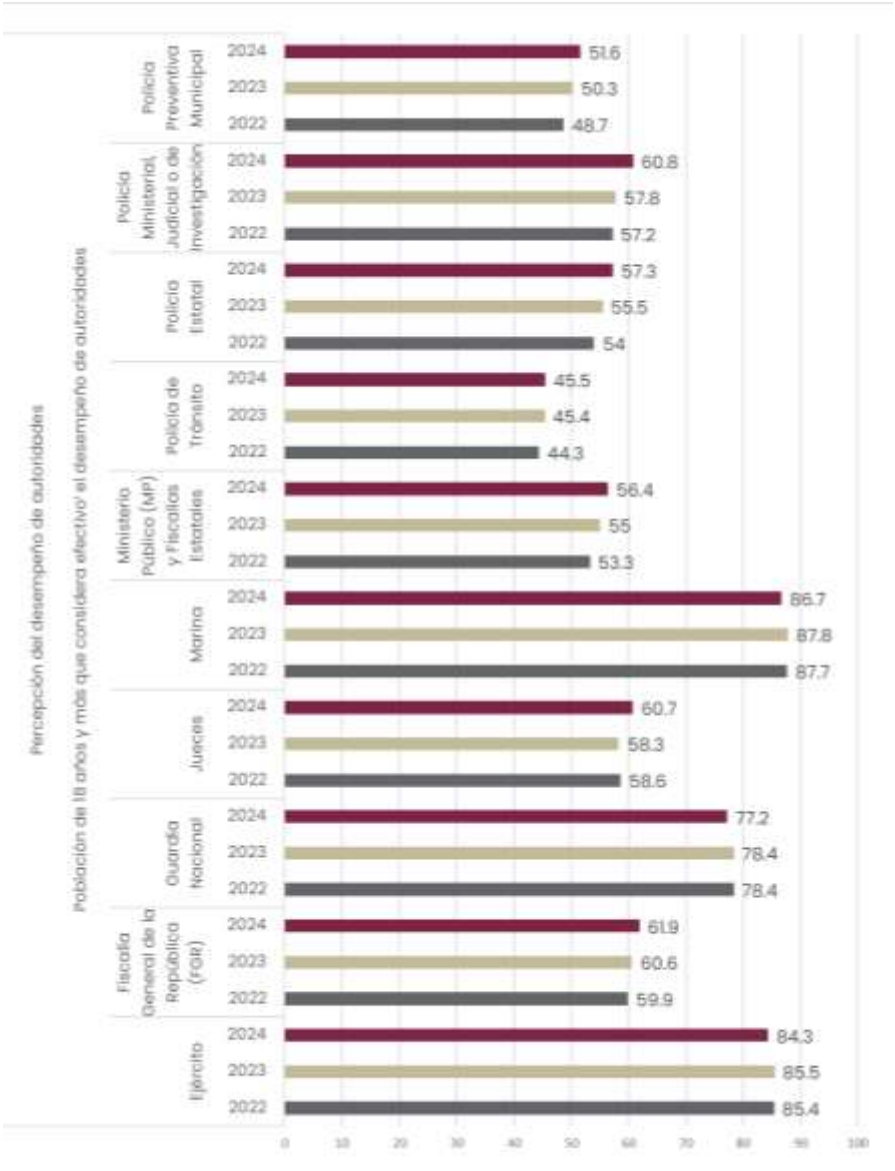
Gráfica 11. Identificación de autoridades encargadas de la seguridad por población de 18 años y más.




Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), 2024.

En cuanto al desempeño efectivo percibido a nivel nacional, la policía preventiva municipal se ubicó en la penúltima posición, con una valoración de 51.6% en la última medición (publicada en 2024), lo que representa una mejora de 1.3 puntos en comparación con 2023. Por su parte, las policías de tránsito se posicionaron en el último lugar, con 45.5%, registrando un avance de apenas 0.1 puntos de un año a otro.

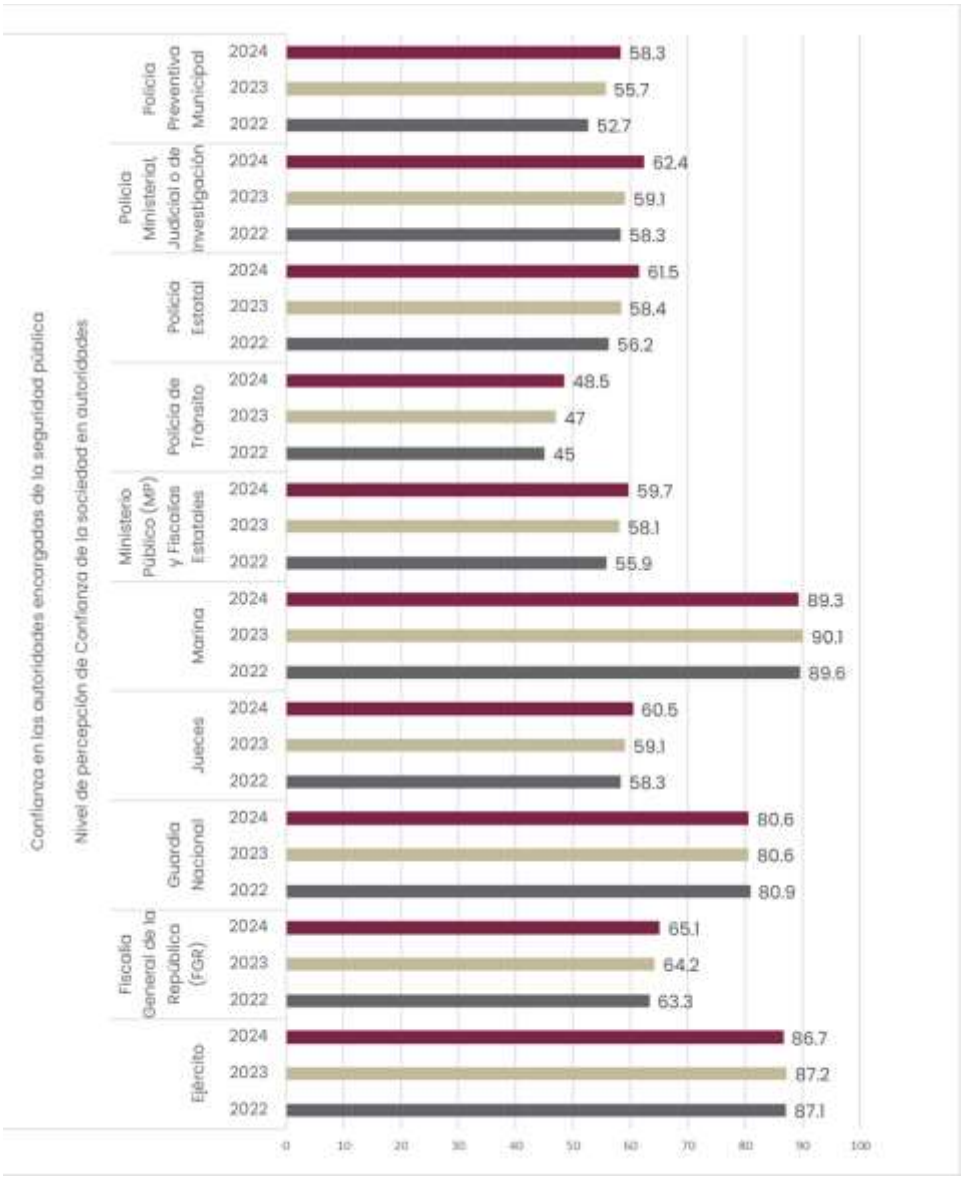
Gráfica 12. Población de 18 años y más que considera efectivo el desempeño de autoridades




Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), 2024.

Asociado a lo anterior, la confianza percibida en estas dos autoridades por la sociedad en México se ubicó en 58.3% para las policías preventivas municipales y en 48.5% para las policías de tránsito.

Gráfica 13. Nivel de percepción de confianza de la sociedad en las autoridades.

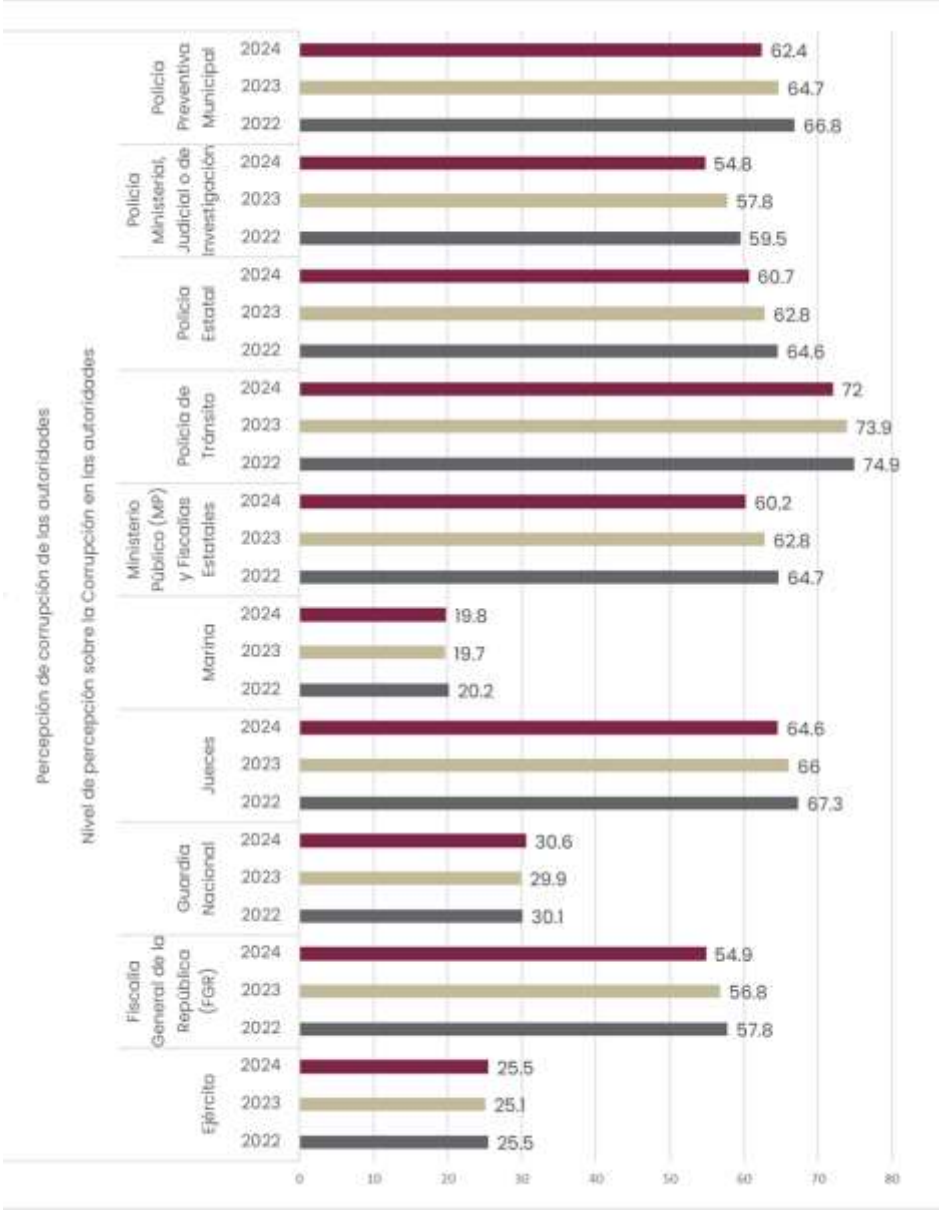



Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), 2024.

A su vez, en la edición de 2024 de la ENVIPE, a nivel nacional se percibió con un mayor grado de corrupción a las policías de tránsito, con 72%; seguidas de los

jueces, con 64.6%, y, por último, de las policías preventivas municipales, con 62.4%.

Gráfica 14. Nivel de percepción sobre la corrupción en las autoridades, nacional.

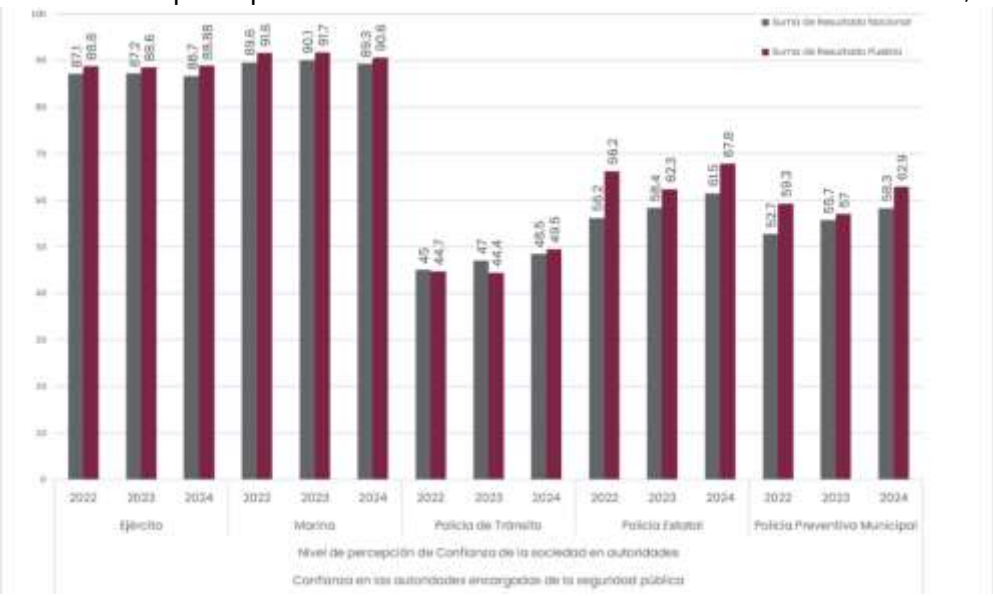



Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), 2024.

En el ámbito estatal, en la emisión de 2024, Puebla presentó un mayor porcentaje de confianza en las policías de tránsito, con 49.5%, valor que se encontró por arriba del dato nacional de 48.5%. Asimismo, en lo referente a las policías

preventivas municipales, hubo un nivel de confianza de 62.9% en el interior del estado, superior al 58.3% obtenido en el promedio nacional.

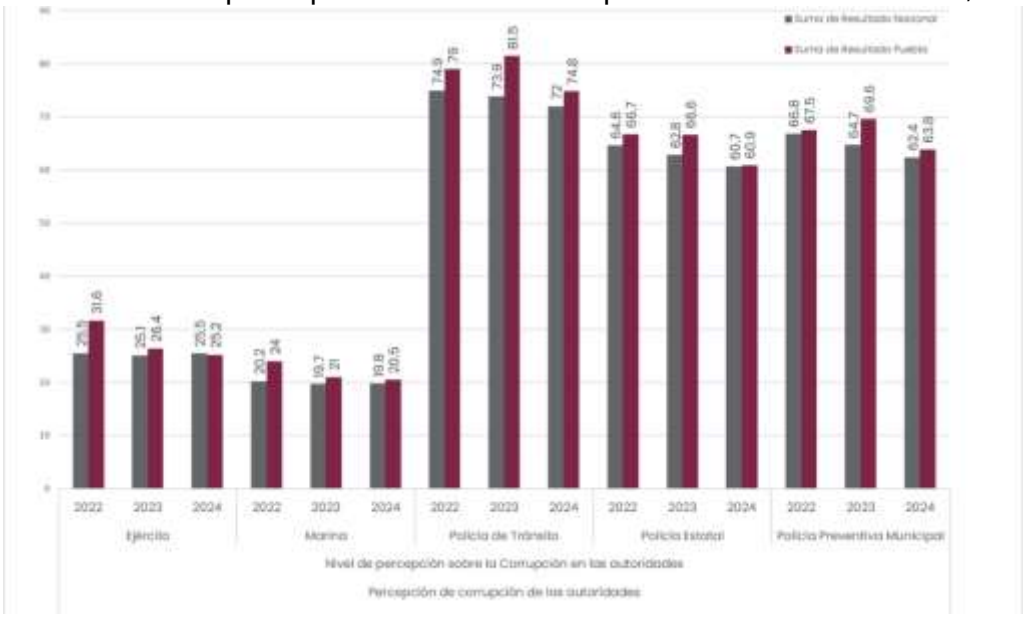
Gráfica 15. Nivel de percepción de confianza de la sociedad en las autoridades, Puebla.




Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), 2024.

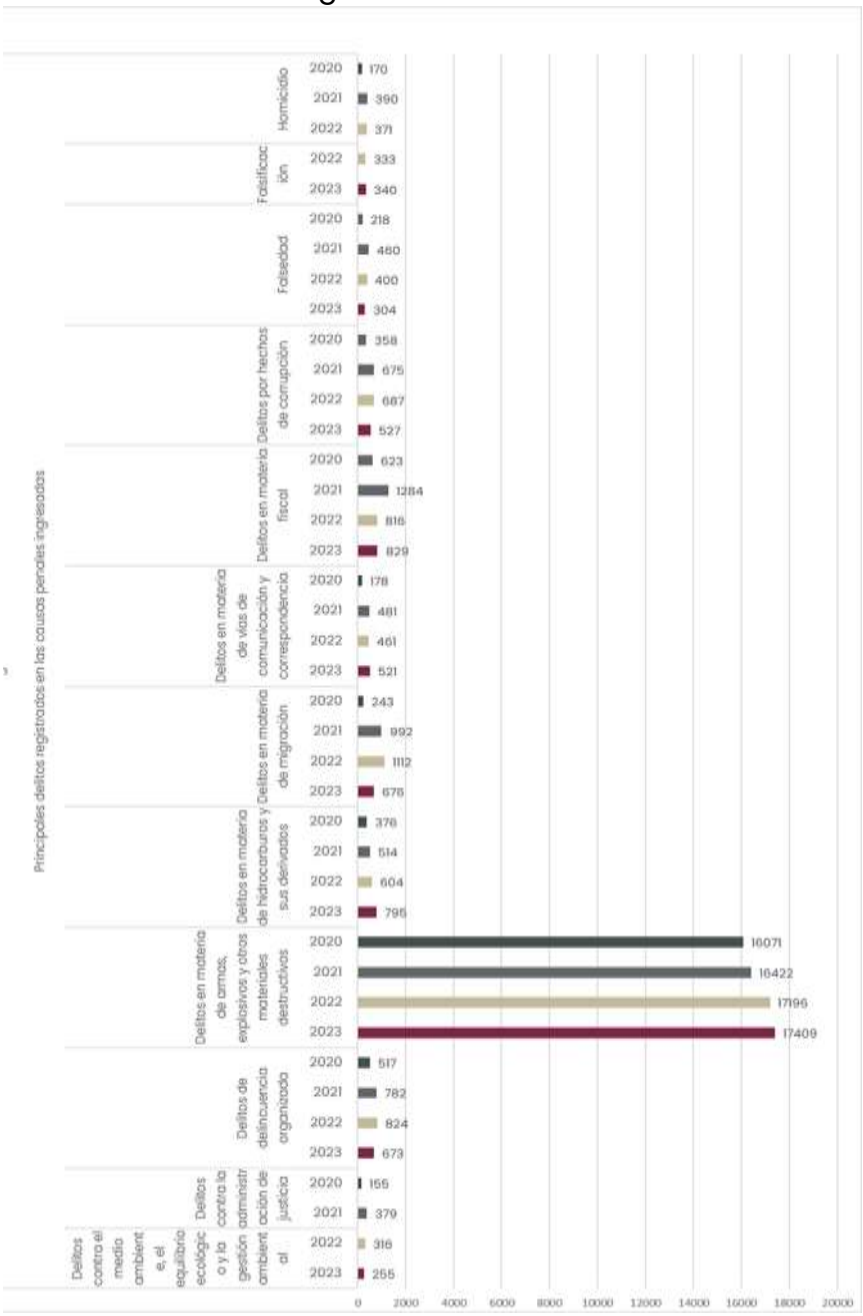
Estos resultados impactan en la medición de la percepción de la corrupción en las autoridades. Al interior del estado, el indicador se ubicó en 63.8% para policías preventivos municipales, mientras que la máxima puntuación la obtuvieron las policías de tránsito, con 74.8%.

Gráfica 16. Nivel de percepción sobre la corrupción en las autoridades, Puebla




Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), 2024.

Gráfica 17. Principales delitos registrados en las causas penales ingresadas



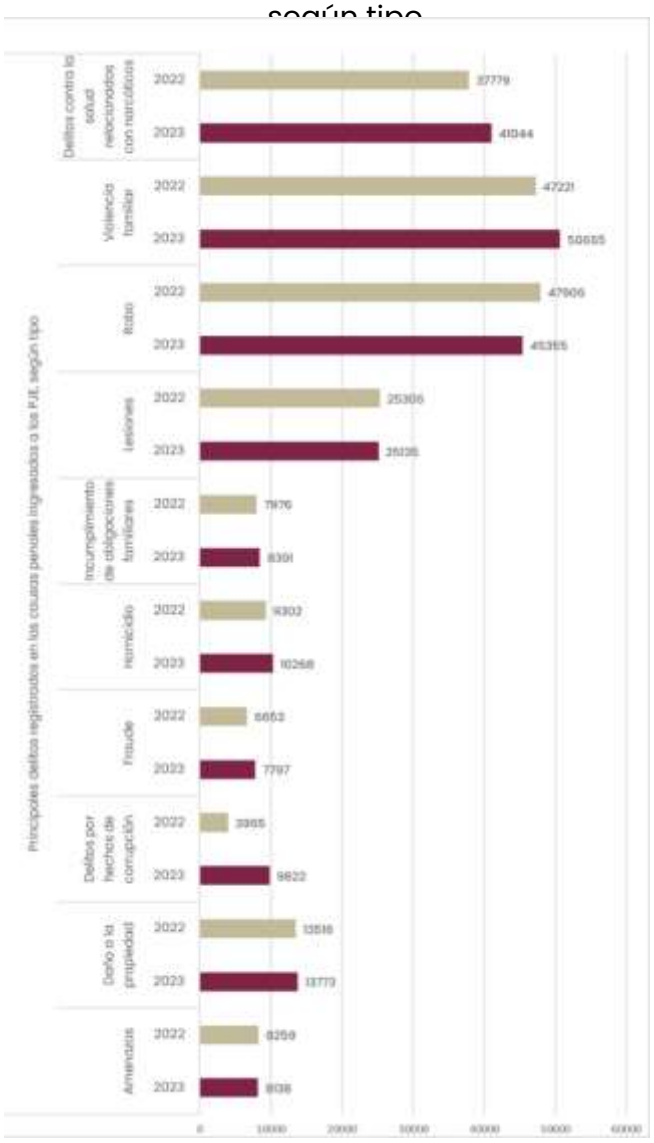

Fuente: elaboración propia con información del Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal (CNIJF), 2023.

Por su parte, el Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal (CNIJF), emitido por el INEGI con el objetivo de generar información estadística sobre las funciones de gobierno, defensoría pública e impartición de justicia, expuso que los delitos de hechos de corrupción registrados en las causas penales ingresados en 2023 sumaron 527. Esta cifra representa una disminución en comparación con 2022, cuando se registraron 687 casos, así como con el total de 675 reportado en 2021.

Cabe destacar que, en el ámbito de la impartición de justicia, los principales delitos registrados en las causas penales ingresadas a los Poderes Judiciales Estatales (PJE) corresponden a los sistemas Penal Acusatorio e Integral de Justicia Penal para Adolescentes y a los sistemas Tradicional, Escrito o Mixto y Oral, y sumaron un total de 9,822 en 2023. Esta cifra representa un incremento del 247.71% en comparación con los delitos registrados en 2022.

Adicionalmente, en la última publicación del Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal (CNIJF), se presentaron los delitos registrados en las causas penales ingresadas desglosados por nivel de gobierno, entidad federativa y tipo de sistema o materia. A partir de estos datos, se puede identificar que en la medición nacional se registró un mayor número de delitos en el tipo denominado "otros delitos por hechos de corrupción"; sin embargo, en la entidad, el delito con mayor número de registros corresponde a los delitos por hechos de corrupción, en la modalidad de abuso de autoridad.

Gráfica 18. Principales delitos registrados en las causas penales ingresadas a los PJE, según tipo




Fuente: elaboración propia con información del Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal (CNIJF), 2024.

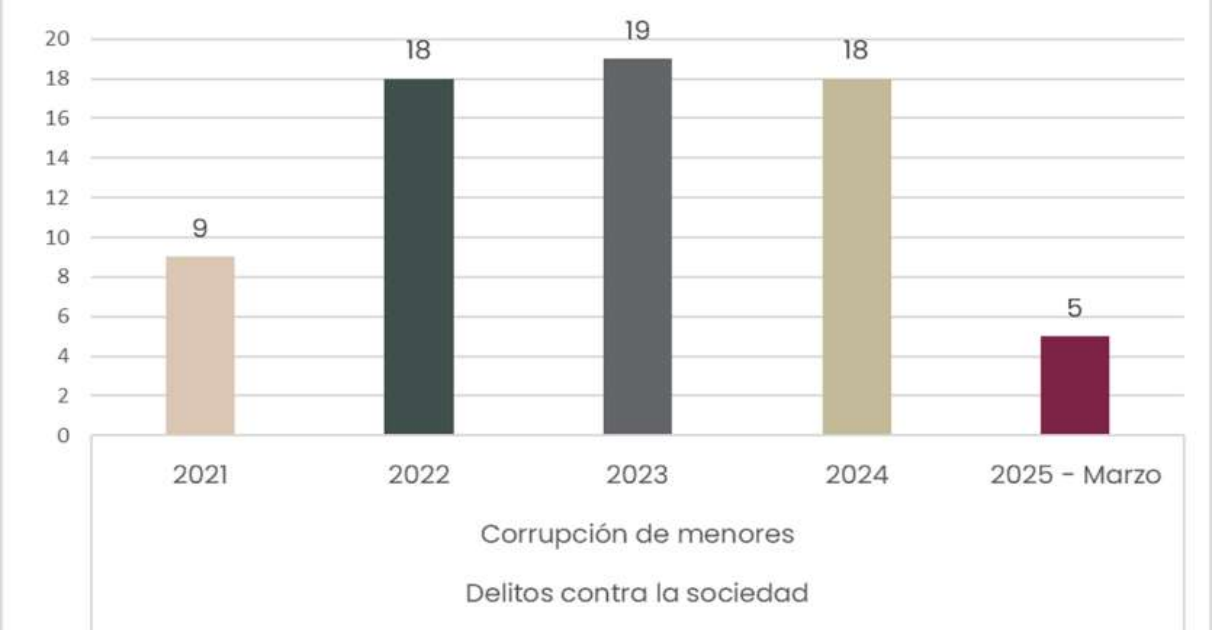
Gráfica 19. Principales delitos registrados en las causas penales ingresadas por nivel de gobierno, entidad federativa y tipo según sistema y materia




Fuente: elaboración propia con información del Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal (CNIJF), 2024.

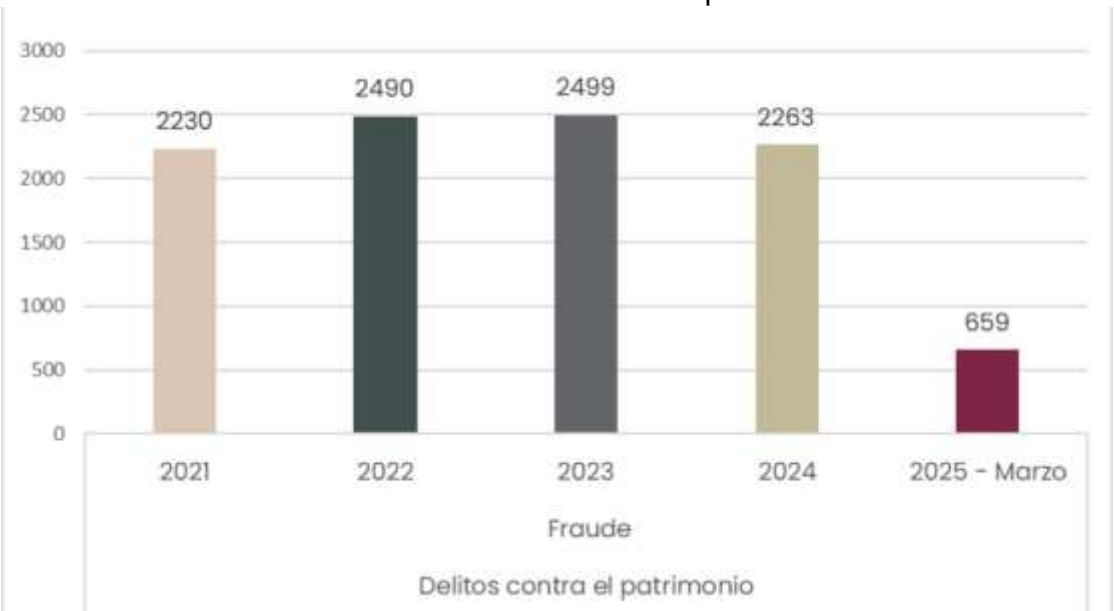
Ahora bien, según las cifras reportadas por la Fiscalía General del Estado de Puebla en la incidencia delictiva del fuero común, en el municipio de Puebla, en el rubro de delitos contra la sociedad —específicamente en la clasificación de corrupción de menores—, se identificó que de 2022 a 2024 la tendencia fluctuó entre los 18 a los 19 delitos anuales; sin embargo, en los delitos contra el patrimonio en la clasificación de fraude, los delitos disminuyeron un 9.45% de 2023 a 2024.

Gráfica 20. Incidencia delictiva por corrupción de menores




Fuente: elaboración propia con información de la Fiscalía General del Estado de Puebla, 2025.

Gráfica 21. Incidencia delictiva por fraude




Fuente: elaboración propia con información de la Fiscalía General del Estado de Puebla, 2025.

A su vez, de acuerdo con la información proporcionada por la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Puebla, entre 2022 y principios de 2025, se han registrado un total de 1,492 carpetas de investigación por presuntos delitos vinculados con actos de corrupción.

Tabla 10. Carpetas de Investigación iniciadas por la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del estado de Puebla, entre 2022 y 2025

| DELITO | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | Total del Periodo |
|---|---|---|---|---|---|
| Abuso de autoridad o incumplimiento de un deber legal | 545 | 178 | 181 | 55 | 959 |
| Ejercicio indebido o abandono de funciones públicas | 108 | 21 | 17 | 5 | 151 |
| Delitos cometidos en la procuración y administración de justicia, y en otros ramos del poder público | 21 | 19 | 21 | 10 | 71 |
| Falsificación de documentos en general | 28 | 9 | 17 | 2 | 56 |
| Cohecho | 21 | 16 | 10 | 2 | 49 |
| Robo | 10 | 9 | 8 | 14 | 41 |
| Peculado | 18 | 5 | 5 | 0 | 28 |
| Falsedad en declaraciones judiciales e informes dados a una autoridad | 5 | 1 | 9 | 2 | 17 |
| Fraude | 9 | 3 | 2 | 1 | 15 |
| Lesiones dolosas | 3 | 1 | 3 | 7 | 14 |
| Uso ilícito de atribuciones y facultades | 9 | 3 | 1 | 0 | 13 |
| Responsabilidad médica | 2 | 2 | 4 | 3 | 11 |
| Amenazas | 1 | 1 | 1 | 7 | 10 |
| Usurpación de funciones públicas o de profesión y uso indebido de uniformes o condecoraciones | 4 | 2 | 3 | 1 | 10 |
| Extorsión | 1 | 2 | 5 | 0 | 8 |
| Daño en propiedad ajena | 2 | 2 | 2 | 1 | 7 |
| Evasión de presos culposo | 1 | 1 | 3 | 2 | 7 |
| Enriquecimiento ilícito | 5 | 1 | 0 | 0 | 6 |
| Tráfico de influencia | 3 | 1 | 0 | 0 | 4 |
| Abuso de confianza | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| Discriminación | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 |
| Falsificación de sellos, marcas y punzones | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| Ataques peligrosos | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Delitos contra el estado civil | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Desobediencia y resistencia a particulares | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Despojo | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Evasión de presos doloso | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Hostigamiento sexual | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Tortura | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Violación de secretos | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Violencia familiar | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **Total general** | **797** | **280** | **299** | **116** | **1,492** |

Fuente: Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Puebla, 2025.

De la tabla 10 podemos identificar que los principales delitos registrados fueron los siguientes:

- **Abuso de autoridad:** representa el delito con mayor incidencia, pues concentra 959 carpetas, es decir, el 64.3% del total del periodo. Este dato revela una problemática estructural relacionada con el uso indebido del poder público por parte de personas servidoras públicas.
- Le siguen, en menor medida:
    - **Ejercicio indebido o abandono de funciones públicas**: 151 carpetas (10.1%)
    - **Delitos cometidos en la procuración y administración de justicia, y en otros ramos del poder público**: 71 carpetas (4.8%)
    - **Falsificación de documentos en general**: 56 carpetas (3.7%)
    - **Cohecho**: 49 carpetas (3.2%)
    - **Robo**: 41 carpetas (2.7%)

El año 2022 concentra el mayor número de carpetas, con 797 registros (53.4% del total). En 2023 se observa una reducción considerable con 280 carpetas. En 2024 se reportan 299 carpetas, lo que representa un ligero repunte respecto al año anterior. Finalmente, a principios de 2025, se registraron 116 carpetas, lo que podría indicar una tendencia a la baja.

Con la información proporcionada por la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, es posible realizar una territorialización de la incidencia de denuncias, lo que permite identificar las zonas del municipio donde se reporta con mayor frecuencia la posible comisión de actos de corrupción.

Destaca en primer lugar el Centro Histórico, con 175 carpetas de investigación acumuladas entre 2022 y principios de 2025; seguido por la colonia La Paz, con 113 carpetas en el mismo periodo.

Tabla 11. Colonias con mayor número de Carpetas de Investigación iniciadas por la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Puebla, entre 2022 y 2025

| COLONIA | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | Total del periodo |
|---|---|---|---|---|---|
| Centro Histórico | 119 | 30 | 21 | 5 | 175 |
| La Paz | 94 | 11 | 8 | 0 | 113 |
| Nueva Aurora | 94 | 3 | 5 | 2 | 104 |
| Centro | 51 | 16 | 12 | 3 | 82 |
| San José Xilotzingo | 61 | 2 | 2 | 0 | 65 |
| Bello Horizonte | 37 | 6 | 8 | 4 | 55 |
| Rancho Azcarate | 22 | 10 | 11 | 11 | 54 |

Fuente: Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Puebla, 2025.

Esta concentración de casos podría estar relacionada con la alta densidad institucional, la actividad administrativa y económica que se desarrolla en estas zonas, así como con la presencia de oficinas públicas, ventanillas de atención ciudadana y servicios gubernamentales, lo que incrementa los puntos de contacto entre la ciudadanía y el funcionariado.

Asimismo, la información territorial evidencia que la ocurrencia de posibles actos de corrupción no se limita al ámbito central, sino que también se manifiesta en zonas residenciales y periféricas del municipio, donde existen actividades administrativas, prestación de servicios públicos o trámites locales. Esto subraya la necesidad de ampliar el enfoque de prevención y control hacia distintas áreas del territorio municipal.

En cuanto al tipo de persona servidora pública imputada, la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción identifica que las personas servidoras públicas estatales encabezan la lista con 528 carpetas (35.4%), lo cual refleja una problemática de mayor alcance. Le siguen en frecuencia la categoría de “No identificado”, con 522 registros (35%), lo cual resulta crítico para el análisis institucional, ya que representa una zona gris en el sistema de registro y trazabilidad de responsabilidades. Esta falta de identificación podría estar asociada a procesos deficientes de documentación, anonimato en las denuncias o ausencia de seguimiento claro en la investigación. Corregir esta debilidad es clave para garantizar la efectividad del sistema anticorrupción.

Tabla 12. Carpetas de investigación iniciadas por la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Puebla por tipo de persona servidora pública, entre 2022 y 2025

| Tipo de persona servidora pública | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | Total de periodo |
|---|---|---|---|---|---|
| Servidor público estatal | 385 | 72 | 52 | 19 | 528 |
| No identificado | 235 | 89 | 115 | 61 | 522 |
| Servidor público municipal | 172 | 116 | 126 | 35 | 427 |
| Servidor público auxiliar | 5 | 3 | 5 | 1 | 14 |
| Servidor público federal | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **Total general** | **797** | **280** | **299** | **116** | **1,492** |

Fuente: Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Puebla, 2025.

En lo referente al ámbito municipal, las personas servidoras públicas municipales acumulan 427 carpetas (28.6%), lo que representa casi un tercio del total de imputaciones, y pone en evidencia la importancia de fortalecer los mecanismos de integridad, control y sanción en los municipios, especialmente en áreas de contacto directo con la ciudadanía, como servicios públicos, seguridad, autorizaciones, inspección y trámites administrativos.

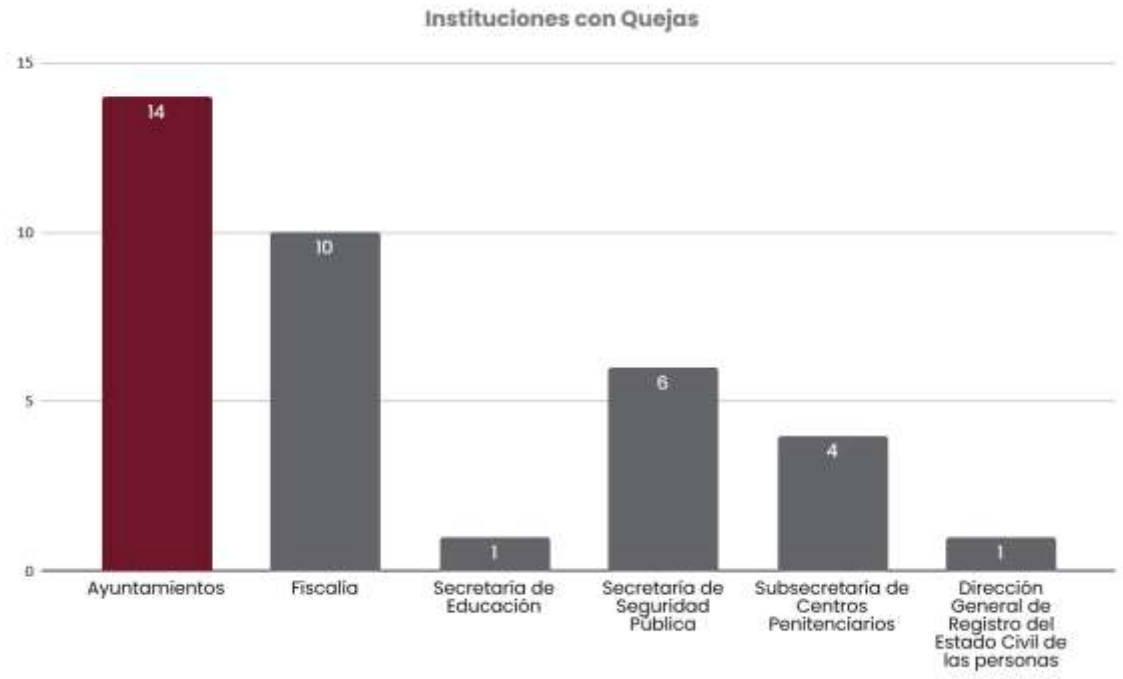
Con base en la información proporcionada por la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Puebla, de 2022 a principios de 2025 se identificaron 36 quejas por presuntas violaciones a derechos humanos. Los ayuntamientos concentran el mayor número de señalamientos, con 14 casos (38.9% del total), lo que evidencia una alta exposición de las autoridades municipales a prácticas que vulneran derechos, especialmente en funciones como seguridad pública, atención ciudadana, servicios municipales o procesos administrativos.

Le siguen la Fiscalía del Estado, con 10 quejas (27.8%), y la Secretaría de Seguridad Pública, con 6 casos (16.7%), reflejando también preocupaciones en torno al uso de la fuerza, la investigación ministerial y el trato a personas detenidas. Aunque en menor proporción, también se reportan quejas contra la Subsecretaría de Centros Penitenciarios, la Secretaría de Educación y el Registro Civil del Estado, lo que indica que la afectación a los derechos humanos se extiende a diversos ámbitos institucionales.

Esta información refuerza la necesidad de que la Política Municipal Anticorrupción incorpore una perspectiva de derechos humanos, especialmente

en el diseño de mecanismos de prevención, denuncia y atención, con énfasis en las áreas de contacto directo entre la ciudadanía y las autoridades municipales.

Gráfica 22. Número de quejas en materia de derechos humanos por institución

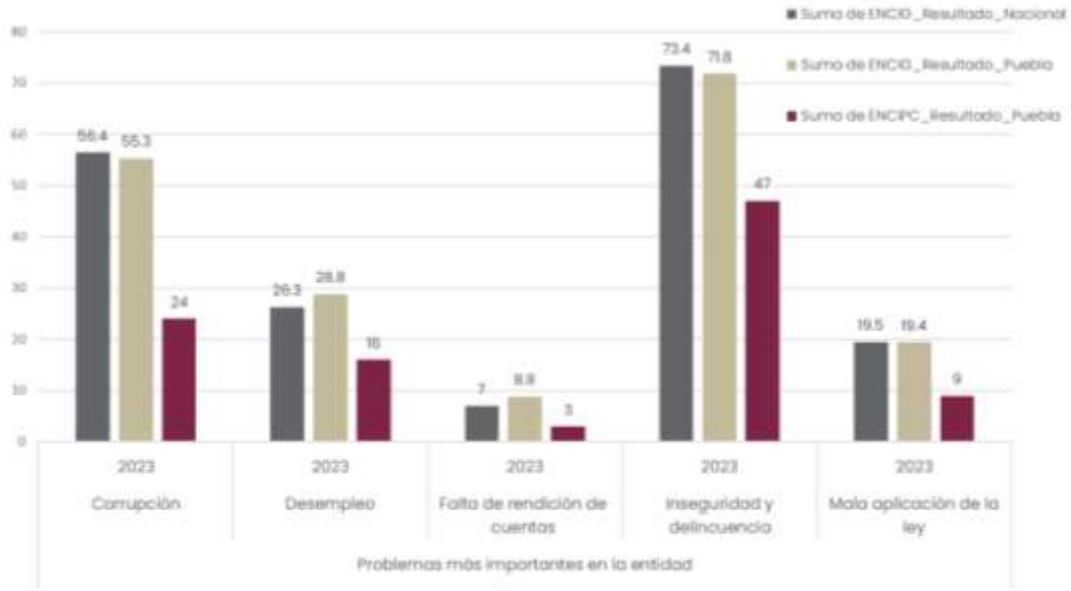



Fuente: elaboración propia con información de la Comisión de Derechos Humanos, 2025.

Con respecto a los distintos canales utilizados por la ciudadanía para presentar quejas relacionadas con presuntas violaciones a derechos humanos, así como el número de quejas registradas por sexo, destaca que el canal más utilizado fue el oficio, con 11 quejas. Le siguen los canales telefónicos (9) y escrito (7), lo que indica que existen preferencias por medios no presenciales, posiblemente por comodidad, anonimato o accesibilidad. En estos medios, las quejas presentadas por hombres superan a las de mujeres.

En el ámbito local, la Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el Estado de Puebla (ENCIPC) 2023 —instrumento bianual emitido por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción (SESEA)— coincide con los hallazgos de la medición de la ENCIG emitida por el INEGI, al posicionar en segundo lugar, como uno de los principales problemas del estado de Puebla, a la corrupción, con 24% de las menciones, mientras que el primer lugar lo obtuvo la inseguridad y la delincuencia, con un resultado de 47%.

Gráfica 23. Identificación de principales problemáticas en Puebla




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el Estado de Puebla (ENCIPC) 2023 y la ENCIG, 2023.

En la misma medición, que contó con una muestra de 38 mil personas encuestadas, se identificó que 14,440 participantes (38% del total) se enteraron de un hecho de soborno. Asimismo, en 2023, la ENCIPC registró un total de 3,290 víctimas de corrupción, quienes otorgaron un soborno, con un costo promedio de $1,130, lo que representa un costo total de $3,717,709 pesos. De este modo, la corrupción encarece los procesos y eleva los costos económicos, políticos y sociales en los países que la padecen como un hábito cotidiano (Ortega, 2017).

No obstante, el verdadero costo de la corrupción trasciende las pérdidas monetarias. Para muchas familias, estos recursos representan alimentos para el hogar, medicamentos, útiles escolares, transporte, servicios básicos o parte del ingreso necesario para cubrir necesidades esenciales. Cada peso destinado a un soborno es un recurso que deja de invertirse en el bienestar familiar y en la construcción de mejores oportunidades para la niñez, adolescencia y las personas adultas mayores.

La corrupción también tiene un costo en derechos no ejercidos y en servicios públicos que no se reciben en condiciones de equidad. Cuando una persona abandona un trámite por considerar que será víctima de corrupción; cuando decide no denunciar por falta de confianza en las autoridades, o cuando

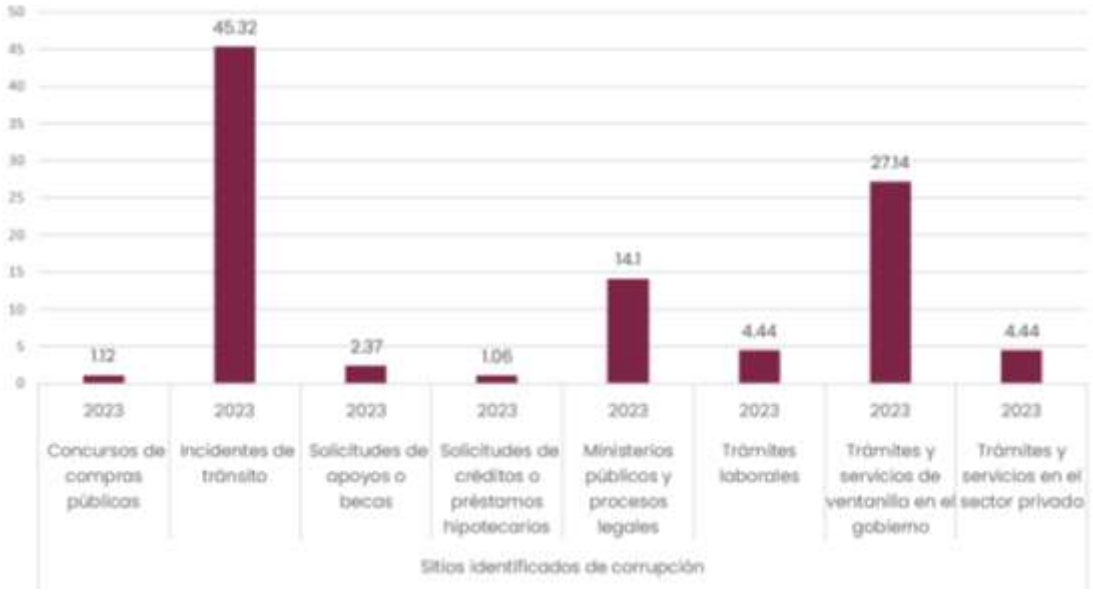
enfrenta barreras para acceder a un servicio público, se genera una afectación directa a derechos fundamentales como el acceso a la justicia, la igualdad ante la ley, la seguridad jurídica, la participación ciudadana y el derecho a una buena administración pública. Estas afecciones suelen impactar con mayor intensidad a quienes se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, lo que amplía las brechas sociales y territoriales.

Desde una visión humanista, combatir la corrupción significa colocar a las personas en el centro de las decisiones públicas. Significa garantizar que ninguna persona deba pagar por ejercer un derecho, que los servicios públicos lleguen con calidad, transparencia y justicia, y que el Gobierno actúe siempre con integridad y vocación de servicio. En este sentido, la lucha contra la corrupción no busca únicamente sancionar conductas indebidas, sino proteger la dignidad de las personas, fortalecer la confianza ciudadana y asegurar que los recursos públicos se traduzcan efectivamente en bienestar, desarrollo y mejores condiciones de vida para la ciudadanía poblana.

Bajo esta perspectiva, la Política Municipal Anticorrupción reconoce que cada acción orientada a prevenir, detectar y sancionar la corrupción contribuye también a garantizar derechos, reducir desigualdades y consolidar un Gobierno más cercano, honesto y comprometido con el bienestar de la población, en congruencia con los principios de humanismo mexicano y bioética social que orientan la acción pública contemporánea.

Para dar una respuesta puntual a esta exigencia, la encuesta citada arroja luz sobre los puntos críticos de atención. Al respecto, más de 45% de las personas encuestadas identificaron que los sitios en los que se presenta una mayor corrupción son en los incidentes de tránsito seguidos por los trámites y servicios de ventanilla en el Gobierno, con el 27.14%.

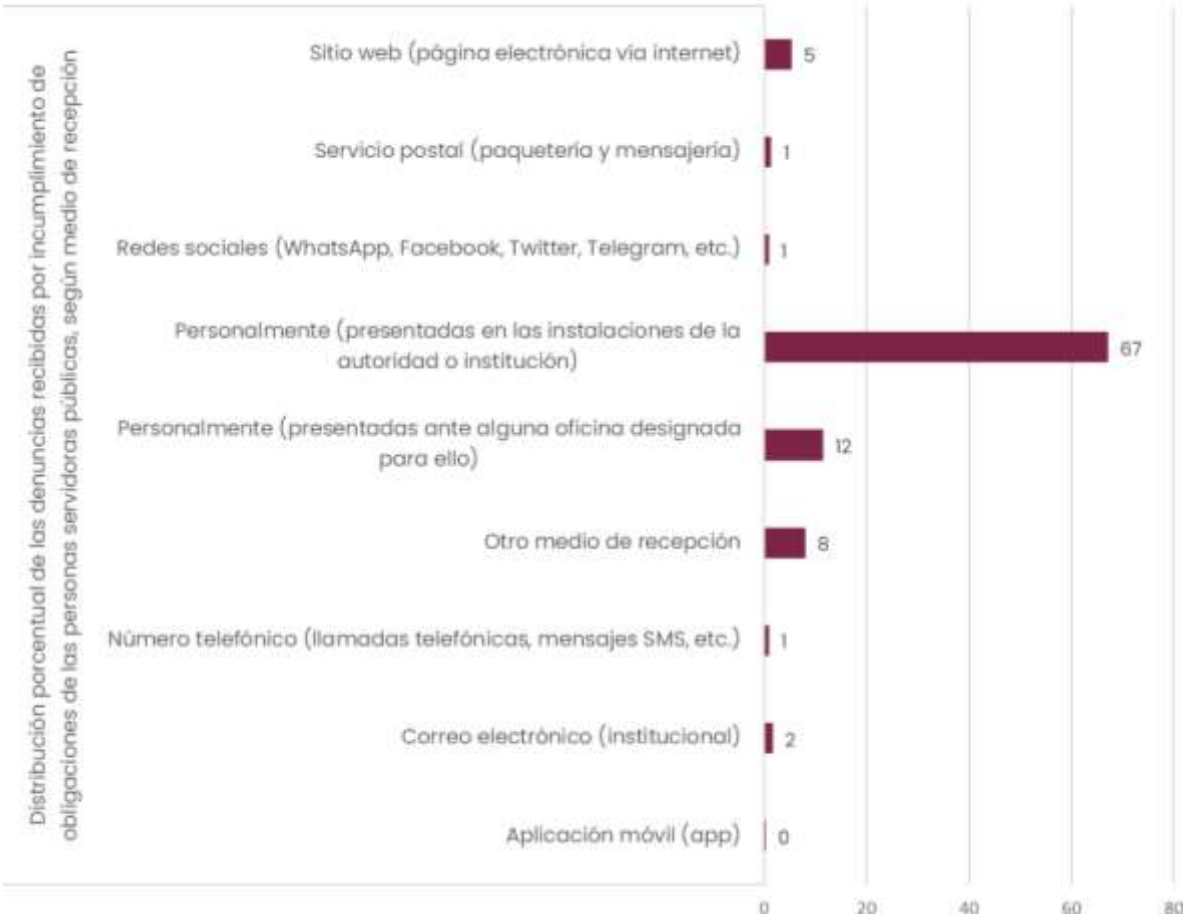
Gráfica 24. Sitios identificados como los de mayor prevalencia de corrupción




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el Estado de Puebla (ENCIPC), 2023.

Además, al tomar datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, publicado en 2024 por el INEGI, con registros de 2022, se observa que en ese año se recibió un total de 45,437 denuncias. De estas, 67.2% fueron interpuestas de forma personal ante las instalaciones de la autoridad o institución, y el 11.6% en alguna oficina destinada para ello. En tercera posición se ubicaron las páginas electrónicas vía internet, con un 5.3%, seguidas por el correo electrónico (1.7%). En contraste, se identifica que las aplicaciones móviles (apps) no se han permeado en la sociedad como un medio para interponer denuncias.

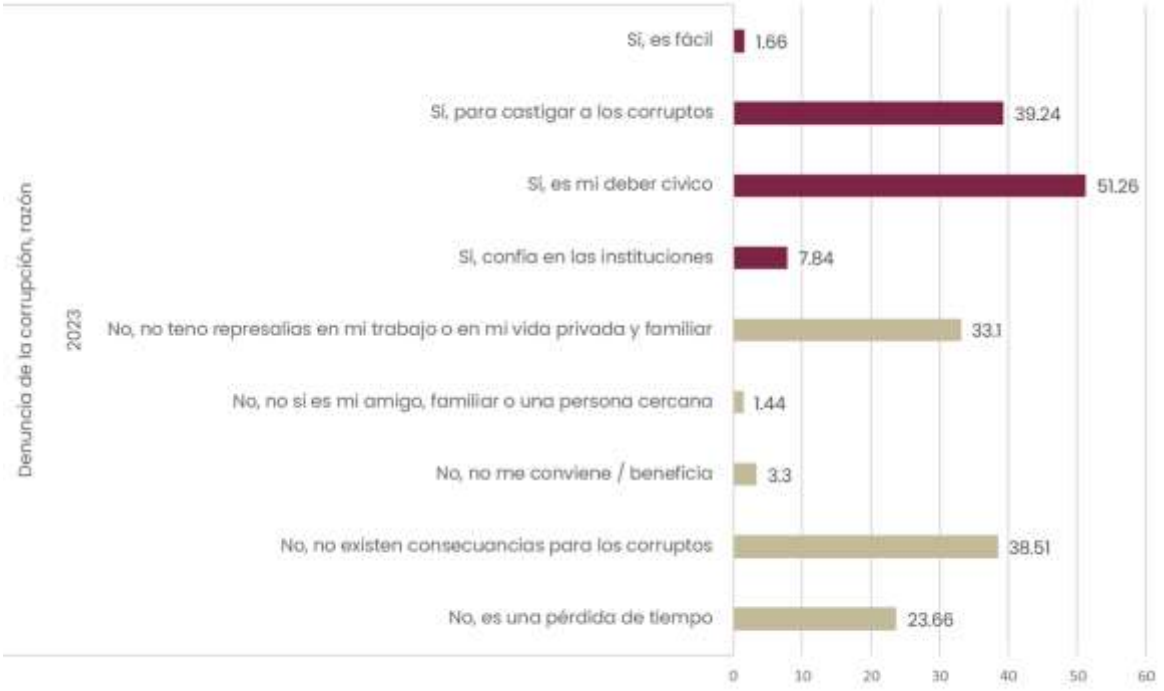
Gráfica 25. Distribución porcentual de las denuncias recibidas por incumplimiento de obligaciones de las personas servidoras públicas, según el medio de recepción




Fuente: elaboración propia con datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, 2022.

De acuerdo con los hallazgos de la ENCIPC 2023, se identificó que uno de los motivos por lo que las personas no denuncian es principalmente porque se percibe que no existen consecuencias para las personas corruptas. Además, existe el temor a represalias en su ámbito laboral o en la vida privada del denunciante, por lo que se considera como una pérdida de tiempo. No obstante, una las principales causas que motiva a las personas que deciden denunciar es su deber cívico y el castigo a los corruptos.

Gráfica 26. Razones por las que se considera denunciar un acto de corrupción




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el Estado de Puebla (ENCIPC), 2023.

A su vez, con base en la ENCIPC 2023, una de las instituciones con mayor apreciación social a las que comúnmente recurren las personas afectadas por hechos de corrupción es la Fiscalía General de Estado de Puebla, ya que 55.5% de la población piensa que este organismo combate a la corrupción. Asimismo, 17% tiene una percepción positiva sobre la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción y 15%, sobre la Secretaría de la Función Pública (actualmente Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno) al interior del estado de Puebla.

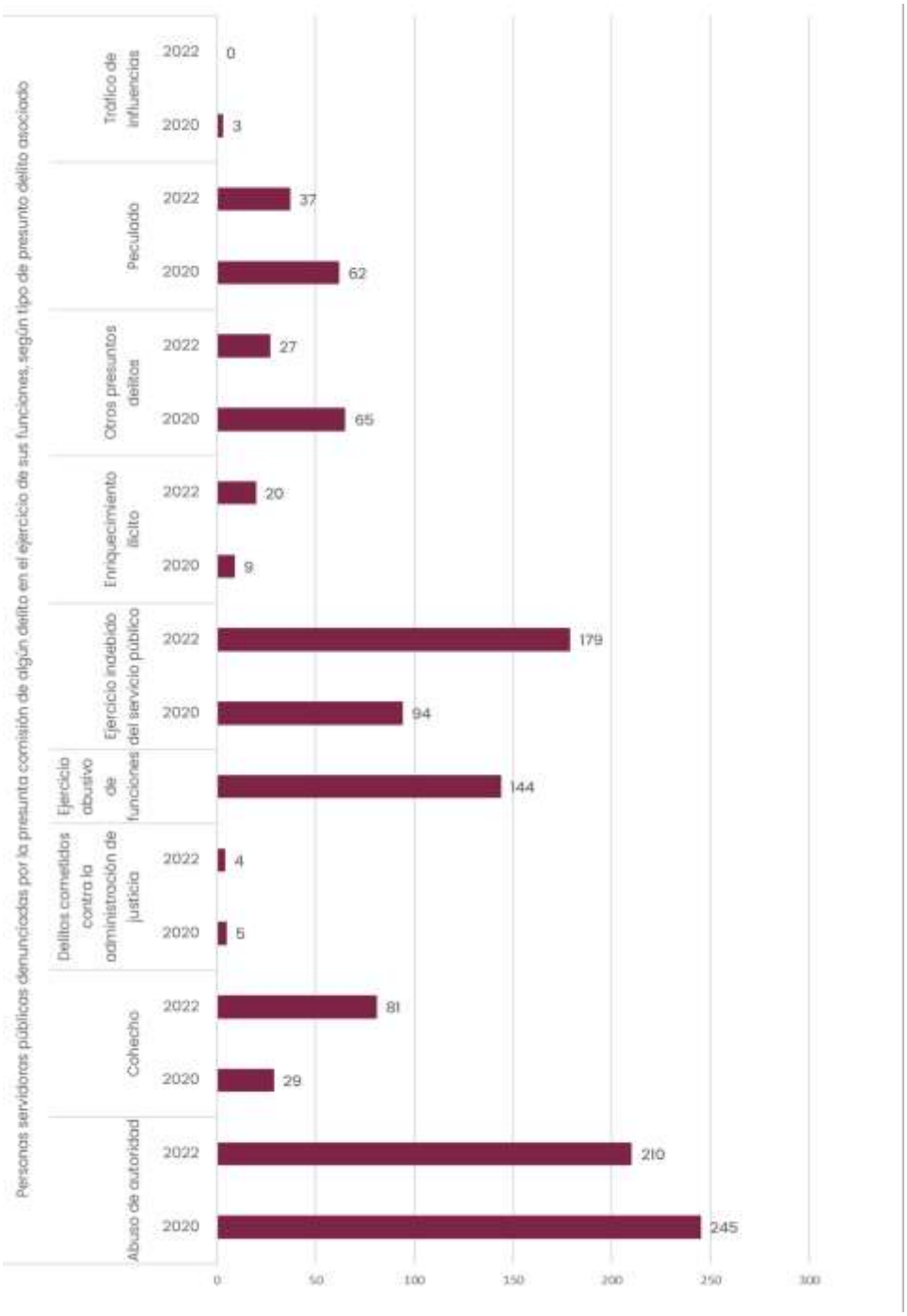
Gráfica 27. Instituciones asociadas al combate a la corrupción identificadas




Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el Estado de Puebla (ENCIPC), 2023.

Por otra parte, el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2023, publicado en 2024 por el INEGI, identifica los tipos de presuntos delitos por los que son denunciadas las personas servidoras públicas. En este caso, el abuso de autoridad se posicionó en primer lugar tanto en 2020 como en 2022, seguido del ejercicio indebido del servicio público, como se presenta en el siguiente gráfico.

Gráfica 28. Personas servidoras públicas denunciadas por la presunta comisión de algún delito en el ejercicio de sus funciones, según tipo de presunto delito asociado

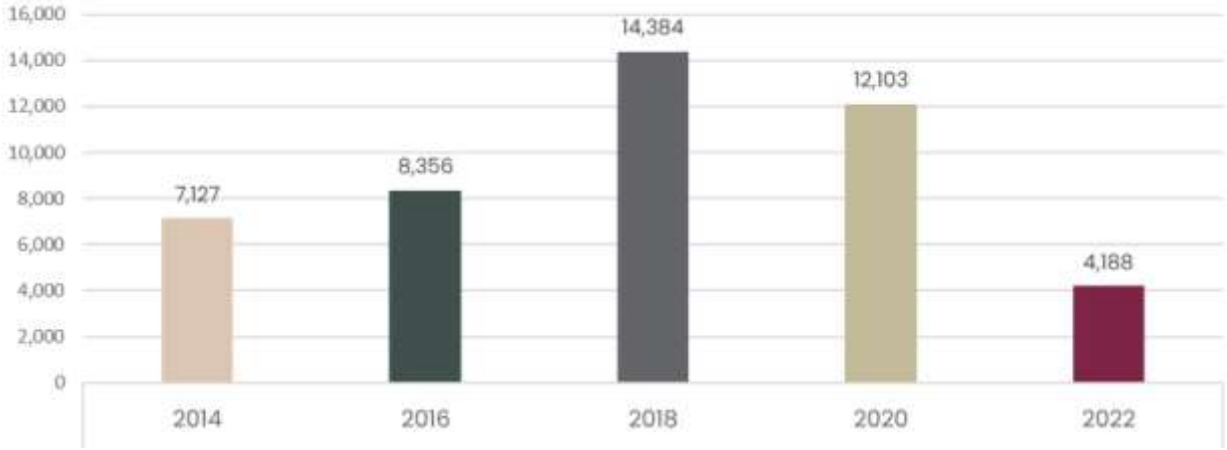



Fuente: elaboración propia con datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, 2022.

Por lo anterior, y tomando los datos publicados en el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, correspondiente a los Ayuntamientos —en específico con respecto a los controles internos y anticorrupción—, se identificó que, al interior del país, las autoridades que realizan funciones de control interno se distribuyen en 894 Órganos internos de Control y homólogos, 403 Sindicaturas, 58 Secretarías Ejecutivas del Sistema Municipal Anticorrupción u homólogas y 55 en otras autoridades o instituciones

Sin embargo, a pesar de la existencia de estas instancias, el personal adscrito a los Órganos Internos de Control ha tenido una tendencia a la baja. El punto máximo registrado ocurrió en 2018, con 14,384 servidores públicos. No obstante, durante el ejercicio fiscal 2022, el personal destinado a dichas funciones fue de 4,188, lo que representa el 29.11% en comparación con la cifra de 2018.

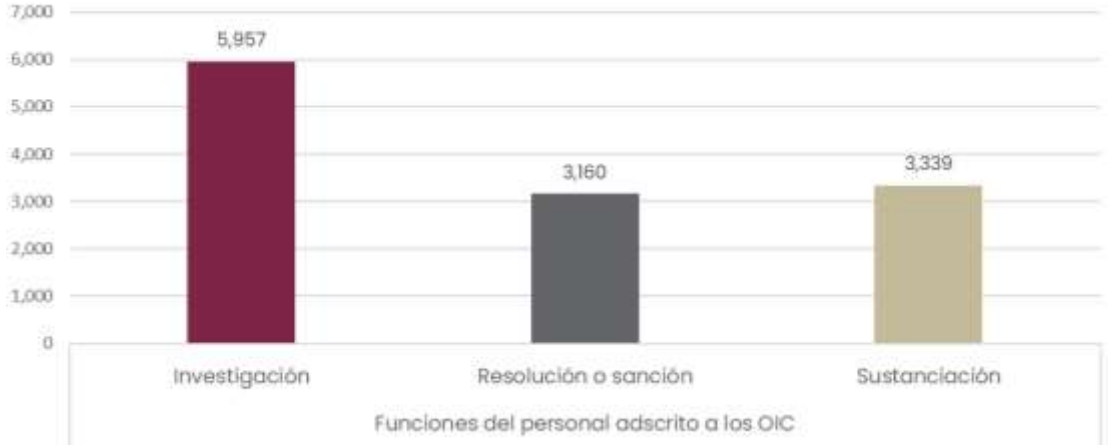
Gráfica 29. Personas servidoras públicas adscritas a los Órganos Internos de Control (OIC)




Fuente: elaboración propia con datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, 2022.

Del total de personas servidoras públicas señaladas, el personal se distribuye de acuerdo con las funciones que desempeña. En este sentido, 5,957 se encuentran en investigación; 3,339, en sustanciación, y 3,160, en la resolución o sanción.

Gráfica 30. Distribución del personal adscrito a los OIC de acuerdo con su función




Fuente: elaboración propia con datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, 2022.

Una parte fundamental para prevenir y detectar posibles actos de corrupción son las auditorías. En el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2023, se identificó un total de 24,056 auditorías realizadas a nivel nacional en 2022. Esta cifra incrementó un 10.46% en comparación con las 21,778 auditorías llevadas a cabo en 2020.

Asimismo, en relación con las investigaciones iniciadas, hubo un decremento de 3.33% entre 2020 a 2022, pues se pasó de 44,945 a 44,930; sin embargo, se concluyeron 23,603 en 2022, lo que representa un incremento de 18.88% de investigaciones concluidas con respecto a las 19,854 de 2020.

Con respecto a los procedimientos de responsabilidades administrativas iniciados desde 2018, se muestra una tendencia al alza, al pasar de 7,473 en 2018 a 10,254 en 2020, y alcanzar 12,242 en 2022. En lo referente a los concluidos, durante 2022 se cerraron 7,957 procedimientos, de los cuales 5,471 fueron resoluciones con existencia de responsabilidad administrativa no graves, y 1,071, resoluciones de no existencia de responsabilidad administrativa de faltas graves, entre otro tipo de conclusiones.

Derivado de lo anterior, las personas servidoras públicas sancionadas en 2022 por faltas no graves llegó a 6,424, es decir, un aumento del 29.28% comparado con la cifra de 2020, que fue de 4,969. Por el contrario, en el rubro de faltas administrativas graves, en 2022 se sancionó a 112 personas, lo que representa 38.8% menos con relación a las 183 sancionadas en 2020.

Un instrumento clave para contextualizar el nivel de interacción de la ciudadanía con el Gobierno y la confianza o retos que presentan durante estos intercambios es la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) ya mencionada. Con base en esta, en lo referente al promedio de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos realizados durante 2023, en el caso del estado de Puebla, el promedio fue de 8.5 trámites por persona, mientras que a nivel nacional el promedio fue más alto, con 9.4 trámites por persona.

En Puebla, 55.2% de los trámites se realizaron acudiendo directamente a instalaciones de gobierno, lo que representa el medio más utilizado, ligeramente por encima del promedio nacional (52.4%). En contraste, el uso de Internet como canal para realizar trámites fue menor en Puebla (15.1%) que a nivel nacional (16.2%), lo cual sugiere oportunidades de mejora en la digitalización y accesibilidad de servicios en línea. Asimismo, otros medios como bancos, tiendas o farmacias (13.9%), cajeros automáticos o kioscos inteligentes (11.7%), y líneas de atención telefónica (3.6%) mostraron también un menor uso respecto del promedio nacional.

Estos datos reflejan una preferencia en Puebla por canales presenciales frente a los digitales o automatizados, lo que podría estar relacionado con factores como la confianza en la atención directa, barreras tecnológicas o limitaciones de infraestructura digital. Esta información es clave para orientar estrategias de mejora en la provisión de servicios públicos, especialmente hacia una mayor accesibilidad y eficiencia.

En este sentido, en el estado de Puebla, 75.3% de las personas encuestadas se sintió muy satisfecha o satisfecha con el trato recibido, mientras que a nivel nacional esta proporción fue mayor, con un 81.2%. Esta diferencia sugiere que, si bien la mayoría de los usuarios en Puebla percibe positivamente la atención brindada por las personas servidoras públicas, existe un margen de mejora respecto al estándar nacional.

Los tres principales problemas señalados por la población de 18 años y más en Puebla, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023, fueron:

1. Inseguridad y delincuencia, con un 71.8%, casi a la par del promedio nacional (73.4%), lo que indica una alta preocupación social por la violencia y criminalidad.
2. Corrupción, identificada por 55.3% de las personas encuestadas, una cifra muy cercana al dato nacional (56.4%), lo que reafirma su lugar como uno de los problemas estructurales más relevantes.
3. Mala atención en centros de salud y hospitales públicos, mencionada por el 33.8%, por encima del promedio nacional (30.1%), lo cual podría evidenciar una percepción de deficiencia en la calidad de los servicios de salud pública en el estado.

Otros problemas como el desempleo, la pobreza y el mal desempeño del Gobierno también aparecen con porcentajes significativos. Aunque Puebla presenta cifras similares al promedio nacional en muchos rubros, preocupa particularmente la percepción elevada sobre los servicios públicos de salud y la gobernanza.

En Puebla, 87.8% de la población de 18 años y más considera que los actos de corrupción en su entidad son muy frecuentes o frecuentes, una cifra superior al promedio nacional (83.1%). En detalle:

- El 33.3% de las personas en Puebla considera que la corrupción es muy frecuente, ligeramente por debajo del promedio nacional (38.4%).
- El 54.5% la percibe como frecuente, lo que es significativamente mayor al promedio nacional (44.7%).

En contraste, solo el 11.2% en Puebla la percibe como poco frecuente y apenas 0.5% considera que nunca ocurre, lo que representa cifras inferiores a las nacionales.

Estos resultados reflejan un alto nivel de desconfianza ciudadana respecto a la integridad del servicio público en Puebla, y refuerzan la necesidad de fortalecer políticas de transparencia, rendición de cuentas y combate efectivo a la corrupción en el ámbito estatal y municipal. Esto debido a que la percepción generalizada de corrupción frecuente representa un obstáculo crítico para la confianza institucional y la participación ciudadana.

Además, el 75.9% de la población de 18 años y más considera que la corrupción es una práctica muy frecuente o frecuente en el ámbito del Gobierno municipal.

Este porcentaje es superior al promedio nacional, que se ubica en 68.7%. La diferencia de más de 7 puntos porcentuales con respecto al promedio nacional también sugiere que en Puebla existe una percepción más crítica o más fuerte sobre el comportamiento de las autoridades municipales, lo cual podría estar relacionado con experiencias negativas directas, opacidad en los procesos públicos o falta de confianza institucional.

La tasa de prevalencia de corrupción en el estado de Puebla, medida por cada 100,000 habitantes, con base en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023 es la siguiente:

- 11,897 personas por cada 100,000 habitantes que realizaron un trámite personalmente reportaron haber sido víctimas directas de un acto de corrupción. Esta cifra es menor al promedio nacional, que fue de 13,966.
- Sin embargo, 58,020 personas por cada 100,000 habitantes tuvieron conocimiento de corrupción al realizar un trámite, y 51,152 personas conocieron a alguien cercano que vivió un acto de corrupción durante el proceso.

Finalmente, el nivel de confianza ciudadana en diferentes instituciones y actores de la sociedad, de acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023 para los tres niveles de gobierno: municipal, estatal y federal, fue el siguiente:

- Gobierno municipal:
    - 54.6% de las personas encuestadas en Puebla manifestaron tener algo o mucha confianza en el Gobierno municipal. Esta cifra es superior al promedio nacional, que se ubicó en 49.9%.
    - Este resultado es positivo, ya que refleja una percepción de confianza mayor a la media nacional, aunque también muestra que casi la mitad de la población mantiene cierto nivel de desconfianza hacia el Gobierno local.

- Gobierno estatal:
    - El 54.1% de la población en Puebla expresó confianza en el Gobierno estatal, en comparación con el 48.2% a nivel nacional.
    - Al igual que el Gobierno municipal, el Gobierno estatal en Puebla goza de una mejor percepción que el promedio nacional, pero también se mantiene en niveles medios.

- Gobierno federal:
    - El 62.9% de los encuestados en Puebla confía en el Gobierno federal, muy por encima del 59.1% nacional.

Si bien los tres niveles de gobierno en Puebla presentan mejores niveles de confianza que el promedio nacional, sus porcentajes siguen estando por debajo de otros actores sociales (como familiares, universidades públicas y fuerzas armadas), lo que indica un desafío constante para consolidar la legitimidad institucional.

Al respecto de la población privada de la libertad de 18 años y más por entidad federativa víctima de algún acto de corrupción desde su arresto hasta 2016, la población privada de su libertad ascendía a 7,636, y de ellos, 3,734 habían sido víctimas de algún acto de corrupción desde su arresto, lo que implica una tasa de 489 por cada mil personas privadas de la libertad. Para 2021, la población total de 18 años y más privada de su libertad fue de 8,851 personas, de las cuales 3,850 mencionaron haber sido víctimas de algún acto de corrupción, lo que da una prevalencia de 435 casos por cada 1,000.

En lo referente al momento de ocurrencia del acto de corrupción para 2016, el 61.86% mencionó que ocurrió durante el arresto. Esta cifra disminuyó para el 2021, representado el 32.64% de las menciones y tomando el primer puesto algún acto de corrupción experimentado en el centro penitenciario con un 66.44%.

La corrupción puede ser experimentada de manera diferenciada de acuerdo con el sexo de las personas detenidas. Para 2021, el 92.23% de los hombres privados de su libertad mencionaron haber experimentado algún acto de corrupción. La cifra para las mujeres en este periodo fue de 7.76%. En cuanto a los grupos de edad que más se ven afectados por actos de corrupción desde su arresto, destacan las personas entre 30 a 39 años, con un 33.75% de prevalencia; seguidos del grupo de 18 a 29 años, con un 27.94% de prevalencia.

Tabla 13. Momento de ocurrencia del acto de corrupción

| | 2016 | 2021 |
|---|---|---|
| **Total de personas** | **3 734** | **3 850** |
| Arresto | 2 310 | 1 257 |
| Centro penitenciario | 1 738 | 2 558 |
| Ministerio Público | 989 | 906 |
| Juzgado | 463 | 565 |

Fuente: elaboración propia con información de la Encuesta Nacional de Población Privada de la Libertad (ENPOL), 2021.

Es importante destacar que la opinión ciudadana influye directamente en la legitimidad de las instituciones gubernamentales, por lo que medir la confianza en el Gobierno constituye un ejercicio fundamental para fortalecer los servicios públicos y promover la integridad institucional.

Así, con base en los datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) para el periodo 2021-2023, se observan cambios significativos en la percepción ciudadana hacia los tres órdenes de gobierno:

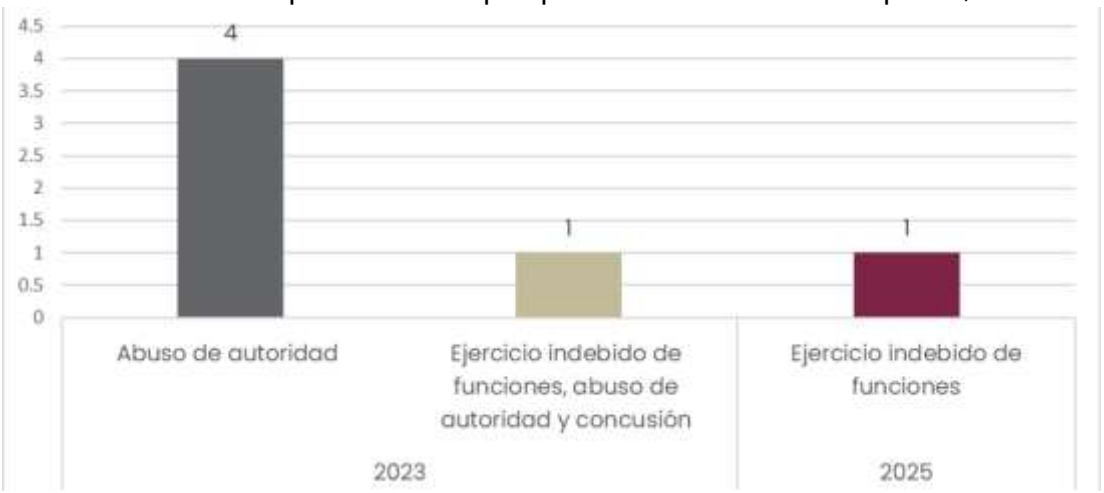
- En el Gobierno federal, la proporción de personas con mucha confianza disminuyó 0.27%, mientras que quienes manifestaron algo de confianza se redujeron en 3.02%. Por el contrario, aumentaron las percepciones negativas: algo de desconfianza creció 16.81%, y mucha desconfianza, 51.42%.
- En el caso del Gobierno estatal, se reportó un incremento de 5.99% en quienes expresaron mucha confianza, así como un notable crecimiento de 32.61% en quienes manifestaron algo de confianza. No obstante, también aumentó la percepción de algo de desconfianza en 13.21%, mientras que la mucha desconfianza se redujo 33.33%.
- Respecto al Gobierno municipal, se observó un incremento de 5.09% en la categoría de mucha confianza, y un aumento de 14.72% en algo de confianza. La percepción de algo de desconfianza disminuyó en 2.51%, y la mucha desconfianza presentó una ligera reducción de 1.124%.

Estos datos permiten identificar una tendencia positiva en la percepción hacia el Gobierno municipal, aunque aún persisten niveles importantes de desconfianza. Esta información resulta clave para orientar las estrategias de fortalecimiento institucional y reconstrucción de la confianza ciudadana en el marco de la Política Municipal Anticorrupción.

8.3 Contexto municipal de la corrupción

En el Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, con datos identificados por la Sindicatura Municipal, se registraron 6 denuncias por posibles actos de corrupción entre el periodo de 2023 hasta principios de 2025, en el contexto de abuso de autoridad y ejercicio indebido de funciones.

Gráfica 31. Denuncias presentadas por posibles actos de corrupción, 2023-2025




Fuente: elaboración propia con datos de la Sindicatura Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, 2025.

En lo referente a la seguridad del periodo de 2022 a principios de 2025, en la Secretaría de Seguridad Ciudadana se registró un total de 522 denuncias y 413 quejas interpuestas por posibles faltas administrativas.

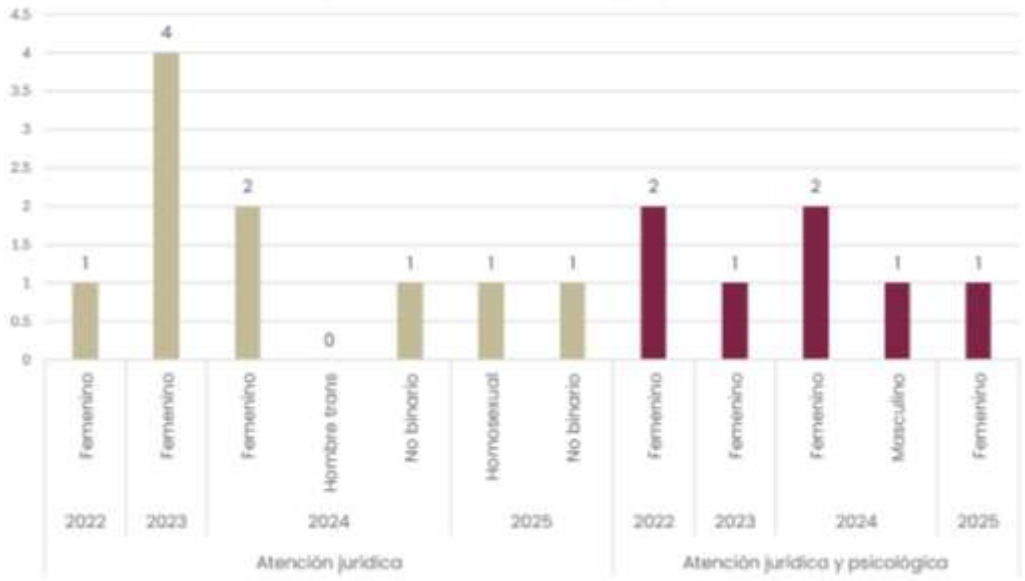
Gráfica 32. Estadística de quejas y denuncias sobre posibles faltas administrativas en la Secretaría de Seguridad Ciudadana




Fuente: elaboración propia con datos de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, 2025.

Asimismo, a través de diversas instancias del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, se han brindado asesorías jurídicas, así como seguimiento en temas de abuso de poder o acoso laboral, y en algunos casos atención psicológica por parte de la entonces Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género (actualmente Secretaría de las Mujeres) y del Sistema Municipal DIF. En el caso de la primera dependencia, en el periodo de 2022 a principios de 2025, se registró un total de 10 casos por acoso laboral con atenciones jurídicas, y 7 casos que requirieron tanto atención jurídica como psicológica.

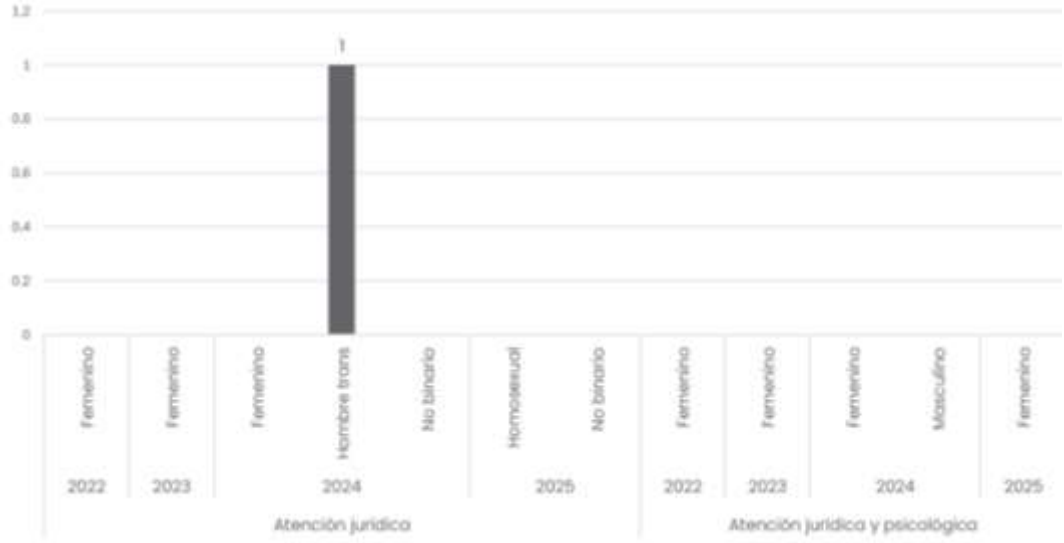
Gráfica 33. Incidencia de casos de acoso laboral denunciados, periodo 2022-2025




Fuente: elaboración propia con datos de la entonces Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género, actualmente Secretaría de las Mujeres del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, 2025.

Sin embargo, en casos relacionados con abuso de poder, hasta principios de 2025, solo se registró uno en 2024, el cual requirió atención jurídica proporcionada por la entonces Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género.

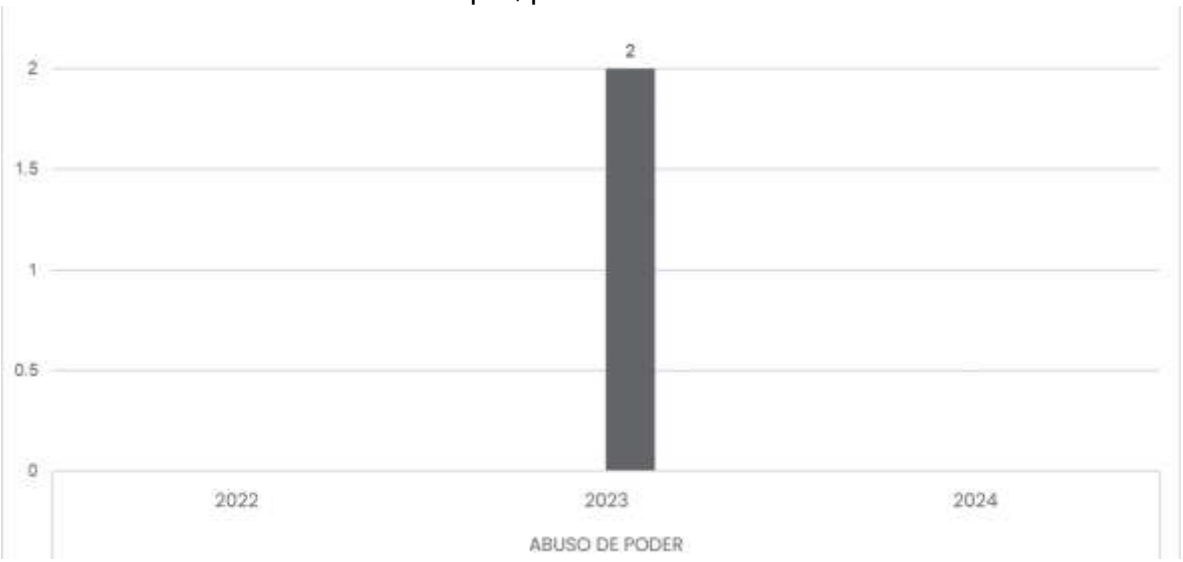
Gráfica 34. Incidencia de casos de abuso de poder denunciados, periodo 2022-2025




Fuente: elaboración propia con datos de la entonces Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género, actualmente Secretaría de las Mujeres del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, 2025.

Asimismo, por parte del Sistema Municipal DIF, de 2022 a 2024, dos personas de género masculino, con un rango de edad de 18 a 59 años, fueron atendidas por temas relacionados con abuso de poder.

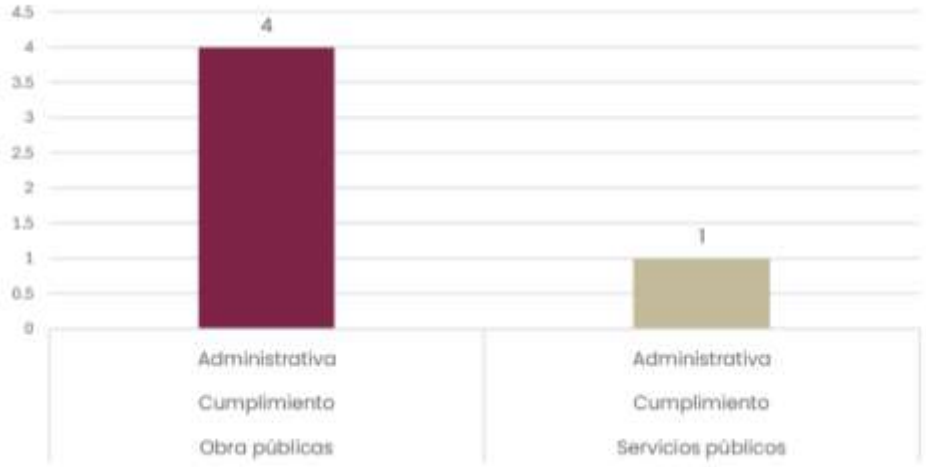
Gráfica 35. Incidencia de casos de abuso de poder denunciados al Sistema DIF Municipal, periodo 2022-2024




Fuente: elaboración propia con datos del Sistema DIF Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, 2024.

Dentro de las atribuciones de la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla se contempla la práctica de auditorías a las dependencias y entidades ejecutoras del gasto público. El objetivo es verificar el correcto ejercicio de los recursos y el cumplimiento de las funciones de las personas servidoras públicas. En ese contexto, durante los ejercicios fiscales 2022 y 2023, se realizaron 5 auditorías, de las cuales 4 correspondieron al rubro de obra pública y 1, al rubro de servicios públicos relacionado con el contrato multianual de alumbrado público (2019-2021), en las que se determinaron observaciones de tipo administrativo.

Gráfica 36. Auditorías a obras públicas y servicios públicos realizadas, Contraloría Municipal, 2025




Fuente: elaboración propia con datos de la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, 2025.

### 7.2 Principales hallazgos del diagnóstico

El presente apartado expone los principales hallazgos derivados del diagnóstico realizado, los cuales permiten identificar los retos y áreas de oportunidad que enfrenta Puebla en materia de integridad pública, combate a la corrupción y fortalecimiento institucional. Los resultados muestran aspectos relevantes relacionados con la prestación de trámites y servicios, la percepción ciudadana sobre la corrupción, la incidencia de delitos vinculados con actos de corrupción, la identificación de los ámbitos y territorios con mayor concentración de casos, así como la necesidad de incorporar de manera transversal el enfoque de derechos humanos en la actuación de las instituciones públicas. En conjunto, estos hallazgos constituyen una base objetiva para orientar la definición de estrategias, acciones y políticas públicas encaminadas a prevenir la corrupción, fortalecer la gestión pública y recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones.

- **Trámites y servicios.** Puebla mantiene un predominio de atención presencial (55.2%); el uso digital es menor al promedio nacional (15.1%), y la satisfacción con el trato (75.3%) se ubica por debajo de la media nacional (81.2%). Fortalecer la experiencia usuaria y la digitalización reduciría la discrecionalidad.

- **Percepción y prevalencia de corrupción.** La percepción de frecuencia de corrupción es alta (87.8%); en gobiernos municipales, 75.9% la considera frecuente, por encima del promedio nacional. La prevalencia de victimización directa es menor a la nacional (11,897 contra 13,966 por 100,000), pero el conocimiento de casos es elevado, lo que erosiona la confianza.

- **Incidencia penal asociada a la corrupción.** Entre 2022 y 2025 se abrieron 1,492 carpetas: el abuso de autoridad concentra 64.3% del total; destacan también el ejercicio indebido (10.1%), los delitos en procuración/justicia (71 casos), la falsificación de documentos (56), el tráfico de influencias (49) y el cohecho (41).

- **Quién y dónde.** Tipo de servidor: estatal (35.4%), municipal (28.6%), no identificado (35%). Territorio: concentración en Centro Histórico (175), La Paz (113) y Nueva Aurora (104), entre otros. Urge la trazabilidad de responsables y la focalización territorial de controles y servicios.

- **Derechos humanos.** Los ayuntamientos concentran la mayor proporción de autoridades señaladas, por lo que se requiere transversalizar el enfoque de derechos en la atención ciudadana, la seguridad y los procesos administrativos.

## 8. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

### 8.1 Foros de participación ciudadana

Durante mayo de 2025, se llevó a cabo el proceso de participación ciudadana para la elaboración de la Política Municipal Anticorrupción. Su objetivo fue integrar a diversos sectores de la ciudadanía del municipio, a fin de conocer su percepción sobre el fenómeno de la corrupción, así como identificar, desde cada ámbito, experiencias relacionadas y propuestas para mitigar esta práctica. Como se destacó en cada uno de los foros realizados, la corrupción es un problema que afecta a toda la población, tiene múltiples causas y se manifiesta de distintas formas según el contexto en el que ocurre.

De esta manera, se llevaron a cabo seis foros dirigidos a distintos sectores: universidades, empresarios, mujeres, académicos, adolescentes, niñas y niños. En total, participaron 368 personas, de las cuales 157 fueron hombres y 211, mujeres. A través de diversas herramientas metodológicas de consulta ciudadana, se incentivó la reflexión colectiva en torno a aspectos clave relacionados con la corrupción, como los valores, actores, causas, circunstancias y condiciones que la propician.

Tabla 14. Número de asistentes por evento del proceso de participación ciudadana

| Fecha | Foro | Sede | Asistentes hombres | Asistentes mujeres | Total de asistentes |
|---|---|---|---|---|---|
| 08/05/2025 | Universidades | Centro de Día DIF | 19 | 40 | 59 |
| 14/05/2025 | Empresarios | Torre Inxignia | 33 | 18 | 51 |
| 19/05/2025 | Mujeres | SISG | 7 | 31 | 38 |
| 26/05/2025 | Académicos | COLPUE | 30 | 34 | 64 |
| 27/05/2025 | Niñas y niños | Escuela Primaria Cámara Junior | 38 | 35 | 73 |
| 28/05/2025 | Adolescentes | Bachillerato: La Resurrección | 30 | 53 | 83 |
| **Total** | | | **157** | **211** | **368** |

Fuente: elaboración propia.

### 8.2 Foro con universitarios

El Proceso de Participación Ciudadana inició el 8 de mayo con un foro dirigido a universitarios, en las instalaciones del Centro de Día del DIF Municipal. En este primer encuentro participaron 59 jóvenes (19 hombres y 40 mujeres) provenientes de diversas instituciones educativas: Universidad Cuauhtémoc, Universidad del Valle de Puebla, Universidad Politécnica Hispano-Mexicana, Instituto de Estudios Universitarios y la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Mediante una herramienta cualitativa y participativa, denominada Matriz de Identificación de Problemáticas y Matriz de Propuestas, las y los jóvenes identificaron y priorizaron las problemáticas que, desde su perspectiva, generan actos de corrupción, especialmente en relación con los trámites y servicios proporcionados por el Ayuntamiento. Por cada problemática señalada, las personas participantes formularon propuestas de solución, identificando además a las y los actores involucrados.

**Problemáticas identificadas**

Durante la sesión, las y los jóvenes universitarios manifestaron una percepción crítica sobre el desempeño del Gobierno municipal en materia de ética, legalidad y transparencia. Las principales problemáticas señaladas fueron las siguientes:

1. Falta de ética y valores en el servicio público, acompañada de un escaso compromiso con la ciudadanía.
2. Corrupción en cuerpos de seguridad, principalmente policía y tránsito vial municipal.
3. Mala asignación de recursos públicos y desvío de fondos, sin rendición de cuentas clara.
4. Falta de transparencia en:
    - Procesos de licitación.
    - Concesiones en infraestructura.
    - Abasto y gestión de insumos en el sector salud.
    - Control vehicular y verificación.
5. Nepotismo y compra de plazas en la Administración pública.
6. Trámites lentos y burocráticos, sin claridad en los procedimientos.

7. Falta de seguimiento y evaluación del desempeño de las personas funcionarias públicas.
8. Normalización de la corrupción debido a carencias en la formación ética desde la infancia y desconocimiento ciudadano.
9. Capacitación y equipamiento deficiente, sobre todo en áreas críticas como seguridad pública.

**Propuestas y soluciones planteadas**

Las y los jóvenes universitarios elaboraron un conjunto de propuestas dirigidas a combatir estas problemáticas desde distintos frentes:

1. Educación y concientización:
    - Campañas dirigidas a escuelas, familias y ciudadanía en general para fomentar valores éticos y la cultura de la legalidad.
    - Promoción activa de la denuncia ciudadana.
2. Transparencia y vigilancia ciudadana:
    - Creación de un nuevo órgano de transparencia independiente.
    - Auditorías externas frecuentes a contratistas e instituciones.
    - Publicación de fichas técnicas de obras y licitaciones.
    - Registro público y accesible de las concesiones.
3. Fortalecimiento institucional:
    - Capacitación obligatoria y evaluación de conocimientos para ingresar y permanecer en el servicio público.
    - Mejora de salarios y condiciones laborales, especialmente en seguridad pública y tránsito.
    - Supervisión constante y aplicación de sanciones claras ante actos de corrupción.
4. Uso de tecnología:
    - Colocación de cámaras de videovigilancia como herramienta de control y prevención.
    - Implementación de tecnologías que transparenten los procesos administrativos.
5. Regulación de procesos y rendición de cuentas:
    - Mejora regulatoria de trámites y servicios municipales.
    - Participación ciudadana en mecanismos de rendición de cuentas.
    - Difusión de mecanismos de denuncia ya existentes.

### 8.3 Foro con empresarios

En el taller con actores del sector empresarial local, participó un total de 51 personas (33 hombres y 18 mujeres) representantes de empresas de la construcción y de corporativos, gestores independientes, asesores y representantes de la Cámara Nacional de la Construcción, que compartieron sus experiencias en el trato con las autoridades municipales, particularmente en materia de trámites, inspecciones, licitaciones y servicios públicos.

**Problemáticas identificadas**

Las y los empresarios identificaron diversos obstáculos relacionados con la corrupción y la ineficiencia administrativa en su relación con el Gobierno municipal. Las principales problemáticas fueron las siguientes:

1. Complejidad y opacidad en los trámites gubernamentales:
    - Trámites complicados, con duplicidad de requisitos, sin acompañamiento adecuado y con desconocimiento generalizado sobre cómo gestionarlos.
    - Tiempos de respuesta prolongados e impredecibles.
2. Corrupción vinculada a procesos administrativos:
    - Actos de corrupción derivados del incumplimiento normativo o exigencias poco claras.
    - Cobro de cuotas ilegales en la prestación de servicios públicos.
    - Corrupción en procesos de licitación pública.
3. Falta de capacitación y profesionalismo en el servicio público:
    - Atención deficiente por parte de personas funcionarias.
    - Falta de preparación técnica, legal y ética del personal encargado.
4. Débil coordinación institucional y normativa:
    - Descoordinación entre dependencias para la gestión de trámites.
    - Debilidad normativa en los procesos de inspección, con vacíos legales y discrecionalidad.
    - Casos de abuso de autoridad por parte de inspectores de municipios colindantes, quienes exigen pagos o “compensaciones” para evitar sanciones o clausuras debido a la falta de claridad en los límites territoriales.

5. Fallas en los canales de atención y comunicación con el Gobierno:
    - Líneas telefónicas y medios electrónicos ineficientes para el acompañamiento y asesoramiento.
    - Información limitada o poco accesible sobre la normatividad vigente, lo que propicia la extorsión a la ciudadanía desinformada.

**Propuestas y soluciones planteadas**

Las y los empresarios propusieron una serie de acciones dirigidas a mejorar la gestión pública, facilitar el cumplimiento normativo y disminuir las oportunidades de corrupción:

1. Fortalecimiento institucional y normativo:
    - Revisión y actualización de la normatividad en materia de trámites.
    - Aplicación efectiva de normas y leyes.
    - Implementación de mecanismos de notificación previa a las clausuras.
2. Mejora de los procesos de trámites y servicios:
    - Creación de una ventanilla única de atención.
    - Simplificación de trámites y eliminación de duplicidades.
    - Implementación del expediente único para trámites.
    - Eliminación del pago en efectivo.
3. Uso de tecnología e innovación:
    - Digitalización de trámites y servicios (apps, WhatsApp, sistemas modernos).
    - Implementación de sistemas de gestión en línea y de control de licitaciones.
    - Hologramas de cumplimiento visibles en los negocios.
4. Transparencia y participación ciudadana:
    - Incorporación de auditores ciudadanos en procesos clave.
    - Difusión clara de reglamentos, multas y requisitos.
    - Campañas informativas sobre los derechos de la ciudadanía y procedimientos correctos.
5. Profesionalización del servicio público:
    - Capacitación continua a personas servidoras públicas en ética, legalidad y atención.
    - Evaluación de desempeño y control de confianza.

- Establecimiento de incentivos y programas de reconocimiento para personas servidoras públicas honestas.
- Promoción de valores cívicos y legales:
- Campañas de cultura de la legalidad y cultura del servicio.
- Formación y capacitación a colegios, empresarios y profesionales en materia de gestión de trámites.

### 8.4 Foro con mujeres

En este foro participó un total de 38 personas (31 mujeres y 7 hombres), y se llevó a cabo en las instalaciones de la entonces Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género, actualmente Secretaría de las Mujeres. Al respecto, y a través de las mismas herramientas metodológicas utilizadas en los demás grupos, con un enfoque de igualdad y perspectiva de género, este sector compartió su visión sobre el fenómeno de la corrupción.

**Problemáticas identificadas**

1. Corrupción y malas prácticas en el servicio público:
    - Presencia de sobornos en todas las áreas del Ayuntamiento, especialmente en Tránsito Municipal.
    - Nepotismo en la Administración pública.
    - Condicionamiento de apoyos a emprendedoras y en la resolución de trámites.
    - Corrupción en el sector público y dependencias de gobierno.
2. Trámites y servicios públicos deficientes:
    - Dificultades para realizar trámites en cualquier dependencia.
    - Trámites lentos, condicionados, con mala atención y falta de supervisión.
    - Falta de personal capacitado o con el perfil adecuado en el Ayuntamiento y Juntas Auxiliares.
    - Opacidad, falta de lenguaje accesible y abuso de poder en los procesos institucionales.
3. Transparencia y acceso a la información:
    - Opacidad en el manejo de recursos económicos en sectores como salud, servicios públicos, equipamiento e infraestructura urbana.

- Falta de transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio del gasto público.

4. Perspectiva de género y desigualdad estructural:
    - Estructura patriarcal para el acceso a la justicia.
    - Limitado acceso de mujeres a puestos de decisión.
    - Violencia digital, hostigamiento laboral y extorsión sexual.
    - Falta de perspectiva de género, interculturalidad, accesibilidad y atención diferenciada para personas adultas mayores, con discapacidad, mujeres y niñas y niños.

**Propuestas y soluciones planteadas**

1. Profesionalización y evaluación del servicio público:
    - Evaluaciones de confianza a servidoras y servidores públicos.
    - Capacitación y sensibilización para asegurar que los cargos públicos sean ocupados por perfiles idóneos.
    - Programa de capacitación con perspectiva de género en la atención de trámites.
2. Mejora y transparencia en trámites:
    - Clarificación y simplificación de los trámites.
    - Digitalización de trámites.
    - Requisitos claros en los procedimientos administrativos.
    - Módulos de orientación accesibles para la ciudadanía.
3. Prevención, control y sanción de la corrupción:
    - Aplicación eficiente de sanciones a actos de corrupción.
    - Auditorías eficientes, claras y transparentes.
    - Realizar investigaciones y dar seguimiento a actos de corrupción identificados.
    - Implementación de tecnología para mitigar la corrupción.
4. Participación ciudadana y vigilancia:
    - Impulso a la figura de contraloría ciudadana.
    - Creación de enlaces entre autoridad y ciudadanía para mejorar la vigilancia del servicio público.
5. Cultura de la legalidad y denuncia:
    - Campañas de difusión para fomentar la cultura de la denuncia.
    - Concientización, capacitación y educación en valores y legalidad.
6. Perspectiva de género y acceso equitativo:

- Acceso transparente, justo y equitativo a programas de apoyo para mujeres emprendedoras.

**Resumen**

En síntesis, la juventud universitaria, las y los empresarios y las mujeres, en el rubro de problemáticas, identificaron que los trámites gubernamentales son complicados, lentos, condicionados o incluso propician actos de soborno. También mencionaron la mala atención, falta de capacitación y perfiles no adecuados en las personas servidoras públicas. Coincidieron en que no hay claridad ni acceso a la información pública, y hay opacidad en los procesos y el uso de recursos.

Por su parte, jóvenes y mujeres señalaron nepotismo, y todos los grupos identificaron abusos de autoridad o uso indebido del cargo público. Además, tanto jóvenes como mujeres mencionaron actos de corrupción por parte de policías y agentes de tránsito. Por su parte, el sector empresarial y mujeres hablaron de canales ineficientes de atención, mal servicio y falta de información clara.

En lo que respecta a las propuestas planteadas en los foros, los sectores participantes propusieron mejorar, digitalizar o unificar trámites, incluyendo ventanillas únicas, sistemas digitales y reducción de requisitos; capacitación constante, evaluación de desempeño, así como asegurar perfiles idóneos en puestos públicos. A su vez, se demandó mayor transparencia, auditorías claras y seguimiento a recursos y trabajo de funcionarios. Las y los jóvenes y mujeres propusieron la figura de la contraloría ciudadana/social. Las personas empresarias sugirieron auditores ciudadanos y enlaces con la autoridad. Asimismo, los tres sectores destacaron la importancia de educar y sensibilizar sobre la corrupción mediante campañas de cultura de la legalidad y denuncia. De igual manera, se pidió en todos los casos que los actos de corrupción sean investigados y sancionados de forma clara y sin impunidad.

Existe una gran convergencia temática entre los sectores en cuanto a lo que perciben como problemáticas y en las soluciones que plantean. Esto fortalece la validez de estos hallazgos como insumos clave para el diagnóstico de la Política Municipal Anticorrupción, y sugiere áreas prioritarias de intervención compartidas por la ciudadanía.

Estas coincidencias entre sectores reflejan un diagnóstico común y transversal, lo que fortalece la representatividad de las demandas ciudadanas. Además, las propuestas coincidentes contribuyeron a proponer las estrategias y líneas de acción para la Política Municipal Anticorrupción.

### 8.5 Foro con niñas, niños y adolescentes

Tomando en cuenta que la corrupción es un fenómeno que afecta a todos los sectores de la sociedad y que entre sus causas se encuentra el debilitamiento de valores cívicos fundamentales como el respeto, la honestidad, la justicia y la responsabilidad, se consideró fundamental incluir la visión de niñas, niños y adolescentes en el proceso de diagnóstico. Escuchar sus voces permitió identificar cómo perciben esta práctica en su entorno cotidiano, qué experiencias han vivido o presenciado, y qué valores consideran esenciales para construir una sociedad más justa y honesta.

En el taller con niñas y niños, se contó con la convocatoria de 73 estudiantes de quinto y sexto grado de primaria (38 niños y 35 niñas), de la Escuela Primaria Cámara Junior y de la Escuela Primaria Lic. Benito Juárez de la Junta Auxiliar de San Miguel Canoa.

Durante el taller, se identificaron experiencias que, desde su percepción, reflejan actos relacionados con la corrupción en distintos ámbitos de su vida cotidiana. Mencionaron situaciones como la compra de votos para favorecer a candidatos políticos, el ofrecimiento de dinero para evitar multas o mejorar calificaciones, así como en juegos deportivos o para obtener respuestas de exámenes. También expresaron preocupación por casos donde se entrega dinero a jueces para influir en sus decisiones. Estos relatos evidencian que, aun siendo menores de edad, las niñas y los niños reconocen conductas injustas que afectan la equidad, la honestidad y el cumplimiento de las reglas, lo cual subraya la importancia de promover desde temprana edad valores cívicos que fortalezcan una cultura de integridad.

A su vez, durante este ejercicio participativo, niñas y niños compartieron sus ideas sobre lo que para ellos significa la corrupción. De manera clara y directa, expresaron que es “engañar” o “hacer trampa para obtener algo”, así como “sobornar” o “dar dinero a alguien para que te beneficie”. Identificaron actos como robar, mentir, traicionar, extorsionar o abusar del poder, tanto en el ámbito público como privado, como expresiones de corrupción. Incluso mencionaron

ejemplos concretos, como dar dinero a un maestro para obtener una buena calificación. Estas reflexiones muestran que, desde temprana edad, reconocen comportamientos que rompen las reglas y dañan la convivencia, lo cual refuerza la importancia de promover espacios de expresión y educación ética que les permitan fortalecer su conciencia social y su sentido de justicia.

Para las niñas y los niños que participaron en el foro, la honestidad se relaciona con decir la verdad, actuar correctamente y asumir las consecuencias de los propios actos. Expresaron que una persona honesta "no acepta cosas por hacer algo incorrecto", "no toma lo que no es suyo" y "reconoce cuando se equivoca". También destacaron que la honestidad implica "hacer el bien y no el mal". Estas ideas muestran que las y los menores comprenden este valor como una guía de conducta que promueve la responsabilidad, la justicia y la confianza entre las personas, lo cual es clave en la prevención de actos de corrupción desde una edad temprana.

Por otro lado, el taller con adolescentes se llevó a cabo en el Bachillerato General Oficial Campa Tlanesi, el 28 de mayo de 2025, ubicado en la Junta Auxiliar de La Resurrección, con la asistencia de 83 alumnos (30 hombres y 53 mujeres). Durante el foro con adolescentes, las y los participantes compartieron experiencias y reflexiones que evidencian una comprensión crítica del fenómeno de la corrupción en distintos ámbitos de su vida cotidiana. Reconocen que prácticas como no respetar el reglamento de tránsito, ofrecer sobornos, ejercer influyentismo o aceptar beneficios indebidos representan actos de corrupción que afectan el desarrollo de la sociedad. En su visión, la corrupción es un obstáculo para la justicia y el progreso, y señalaron que debe combatirse desde la conciencia individual, la ética, la transparencia y el respeto a las normas.

A través de la dinámica de diseño de campañas para redes sociales, expresaron mensajes contundentes como: "el país no se limpia con discursos, se limpia con conciencia"; "si odias la corrupción, empieza por no corromperte tú"; "no hay gobierno justo con ciudadanos sucios", y "la corrupción es enemiga del progreso". Estas ideas reflejan su compromiso con una cultura de legalidad, su rechazo a la normalización de prácticas corruptas, y su interés por construir una sociedad más justa, comenzando por sus entornos más cercanos, como la escuela, la familia y su comunidad.

### 8.6 Foros académicos

El foro con el sector académico, titulado “Diálogos por la Integridad”, se realizó el 26 de mayo de 2025 en las instalaciones del Colegio de Puebla. En este espacio participaron 64 personas (30 hombres y 24 mujeres), entre investigadores, catedráticos, servidores públicos, consejeros ciudadanos, representantes de diversas instituciones académicas, dependencias gubernamentales y Consejos de Participación Ciudadana, quienes compartieron sus reflexiones y propuestas en torno al fenómeno de la corrupción desde una perspectiva académica, pública y social.

El objetivo de este conversatorio fue fomentar un diálogo abierto y plural entre expertas y expertos en políticas públicas, gobernanza y administración local, que permitiera identificar las principales características, causas y efectos de la corrupción a nivel municipal, así como propuestas de solución y buenas prácticas aplicables en el contexto del municipio de Puebla.

En este conversatorio participaron, como moderadora, la doctora Georgina Ruiz Toledo, regidora presidenta de la Comisión de Seguridad y Justicia del H. Ayuntamiento de Puebla; como panelistas, la doctora Sofía Salgado Remigio, investigadora de la Universidad Nacional Autónoma de México; el maestro Sergio Moreno Altamirano, coordinador de la Licenciatura en Administración Pública y Gestión para el Desarrollo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, y el doctor Rafael Cepeda Morales, catedrático del Colegio de Puebla A.C.

En la primera ronda de intervención, el doctor Rafael Cepeda Morales, catedrático del Colegio de Puebla A.C., abordó el tema “Ética Pública y Cultura de la Legalidad como base para combatir la corrupción”, y destacó la complejidad de aplicar los principios éticos dentro del servicio público. Además, mencionó que la ética pública no debe entenderse únicamente desde la perspectiva individual de la ciudadanía, sino conforme a lo que las normas establecen. En este sentido, enfatizó la importancia de que las y los servidores públicos actúen bajo el principio de legalidad ya que sus decisiones afectan directamente a la ciudadanía.

También, señaló que en el diseño de políticas públicas anticorrupción se deben integrar las expectativas ciudadanas y el actuar ético del Gobierno. Asimismo, apuntó que deben desarrollarse bajo lineamientos claros, comunicarse adecuadamente, ejecutarse con compromiso y evaluarse continuamente para verificar su efectividad, además de establecerse con una visión a largo plazo.

Subrayó que dichos lineamientos deben ser construidos con base en la legislación vigente, el conocimiento de la ciudadanía y evidencia académica.

Como uno de los factores estructurales de la corrupción, el ponente refirió la "teoría de la agenda", en la cual las y los servidores públicos asumen los cargos como propios y comienzan a tomar decisiones desde esta visión. Finalmente, propuso la adopción de un modelo desarrollado por el Sistema Nacional Anticorrupción con apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), el cual está alineado con el marco integrado de control interno y brinda herramientas claras para la gestión institucional contra la corrupción.

Por su parte, la doctora Sofía Salgado Remigio, investigadora de la Universidad Nacional Autónoma de México, desarrolló la ponencia titulada "Transparencia y rendición de cuentas como herramientas para la integridad municipal", en la que destacó que el modo en que se conceptualiza la corrupción determina las soluciones propuestas. En este sentido, subrayó que la transparencia y la rendición de cuentas deben entenderse como instrumentos fundamentales de la democracia, es decir, no solo como mecanismos administrativos, sino como expresiones del poder ciudadano frente al poder público. Propuso que ambas herramientas deben servir para devolver a la ciudadanía el control sobre la información y la gestión pública, permitiendo así mejores servicios, derechos y condiciones de vida. Citando a Andrea Schedler , explicó que la rendición de cuentas implica responsabilidad y sanciones, entendiendo la responsabilidad como un compromiso inherente al ejercicio de cargos públicos financiados con recursos públicos, y las sanciones como componentes indispensables de los sistemas de control interno y externo.

Asimismo, señaló que la integridad en el sector público se vincula directamente con los valores sociales y comunitarios orientados al bien común, valores que no solo están inscritos en leyes y códigos, sino también en las prácticas cotidianas de las comunidades. Reconoció que incorporar la integridad en los gobiernos municipales representa un reto mayor, pero es posible si se establecen reglas claras y se promueve la participación ciudadana, especialmente mediante figuras como las contralorías sociales. Destacó también la importancia de impulsar programas de integridad en las contrataciones públicas, que, además de promover la legalidad empresarial, fomenten la inclusión, así como la participación activa de mujeres en estos procesos. Finalmente, hizo énfasis en el combate a la corrupción institucionalizada, advirtiendo sobre cómo algunas

leyes pueden estar estructuradas de manera que normalicen o incluso fomenten actos corruptos, por lo que exhortó a una revisión crítica del marco normativo y a fortalecer la capacitación y profesionalización de las y los servidores públicos.

El maestro Sergio Moreno Altamirano, coordinador de la Licenciatura en Administración Pública y Gestión para el Desarrollo de la BUAP, abordó la ponencia titulada "Participación ciudadana y control social para combatir la corrupción desde lo local", en la que reflexionó sobre la profunda desconfianza que existe hacia el Gobierno y la percepción generalizada de que la corrupción es inherente al ejercicio del poder público. Citando a Ricardo Uvalle Berrones, señaló que el Estado es la organización más importante de la vida moderna y cuestionó hasta qué punto tanto servidores públicos como ciudadanía son conscientes de ello. En este marco, advirtió que muchos informes de gobierno se han convertido en discursos vacíos y que incluso quienes ejercen funciones públicas frecuentemente no comprenden que la transparencia es solo el primer paso hacia una rendición de cuentas efectiva.

Moreno Altamirano también destacó la creciente apatía ciudadana ante los asuntos públicos, lo que deriva en una participación limitada que suele activarse únicamente cuando hay afectaciones personales directas, pero no así desde el reconocimiento de las obligaciones ciudadanas. Subrayó que reducir la democracia al derecho al voto limita su verdadero potencial, y que la Administración pública no debe seguir siendo vista como un "botín político". A través de citas de Víctor Hugo, ilustró que existe una complicidad social que permite la continuidad de prácticas corruptas, y que, sin corresponsabilidad, no es posible avanzar hacia una cultura de integridad.

Finalmente, enfatizó que el derecho de acceso a la información, los mecanismos de control institucional y la rendición de cuentas solo pueden cobrar fuerza cuando se sustentan en una participación ciudadana activa, informada y comprometida. Abogó por la necesidad de que los gobiernos diseñen e impulsen estrategias más sólidas para fomentar la participación ciudadana tanto en lo individual como en lo colectivo y lo colegiado, con el objetivo de elevar la calidad democrática y asumir la corrupción no como una falla exclusiva del Gobierno, sino como un problema estructural que requiere el involucramiento directo de toda la sociedad.

La segunda ronda del conversatorio consistió en una conversación abierta entre las y los panelistas, guiada por las siguientes preguntas detonadoras:

**1. ¿Qué principios o acciones son esenciales para que una política municipal anticorrupción sea efectiva, incluyente y con impacto territorial?**

Las y los panelistas coincidieron en que para que una política municipal anticorrupción sea verdaderamente efectiva, incluyente y con impacto en el territorio, es necesario abandonar las soluciones únicas y optar por enfoques multidimensionales que respondan a la complejidad de los distintos actores y contextos locales. Subrayan que no debe pensarse en una sola política, sino en un conjunto articulado de políticas diferenciadas que consideren las realidades específicas del territorio. También enfatizaron la necesidad de integrar equipos de trabajo colaborativos y técnicamente sólidos, que combinen la preparación académica con el conocimiento práctico de los problemas sociales. Asimismo, destacaron que el uso de las ciencias de datos puede fortalecer los diagnósticos y el diseño de políticas más precisas y efectivas. Finalmente, se hizo hincapié en que los principios de oportunidad y veracidad en el acceso a la información deben ser considerados e implementados como condiciones básicas para garantizar la transparencia y la confianza ciudadana en las instituciones.

**2. ¿Qué factores estructurales explican la persistencia de la corrupción a nivel local?**

En respuesta a esta pregunta, los panelistas señalaron que uno de los principales factores estructurales que explican la persistencia de la corrupción a nivel local es una visión limitada del fenómeno, que suele reducirse al uso indebido de recursos públicos por intereses privados, sin considerar sus dimensiones más profundas. Se propuso una definición más amplia, como la formulada por la doctora Irma Eréndira Sandoval, que concibe la corrupción como un proceso de dominación social basado en el abuso de poder, en el que confluyen la impunidad, el abuso de privilegios tanto del sector público como del privado, y una relación perversa entre ambos ámbitos. Además, se destacó que la disminución de la participación ciudadana y la falta de una formación continua y suficiente de los recursos humanos en el sector público contribuyen significativamente a mantener estructuras corruptas. Frente a esto, se hizo un llamado a repensar la corrupción en términos estructurales y culturales, para avanzar hacia soluciones más eficaces.

**3. ¿Qué tipo de formación o mecanismos deberían reforzarse en el ámbito municipal?**

Ante esta pregunta, los panelistas coincidieron en la necesidad de fortalecer la comunicación, tanto interna, entre las distintas áreas y niveles del Gobierno municipal, como externa, hacia la ciudadanía. Se subrayó que, aunque las y los servidores públicos cuenten con una sólida formación técnica o académica, poco podrá lograrse si no se genera conciencia ciudadana sobre el papel que cada persona juega en la reproducción de prácticas corruptas. En este sentido, se enfatizó la importancia de que los mecanismos de formación no se limiten al ámbito gubernamental, sino que promuevan una corresponsabilidad social, en la que la ciudadanía comprenda cómo su conducta cotidiana puede alimentar o prevenir la corrupción. La comunicación efectiva, clara y constante se plantea entonces como un eje transversal para avanzar hacia la construcción de una cultura de integridad desde lo local.

Finalmente, se abrió un espacio para la participación del público, que aportó preguntas y reflexiones que enriquecieron el diálogo colectivo. Uno de los planteamientos más destacados fue la necesidad de que la participación ciudadana trascienda el ámbito consultivo y se vuelva verdaderamente vinculante, especialmente en el caso de los Consejos Ciudadanos. Asimismo, se propuso la creación de contralorías sociales conformadas por ciudadanos y ciudadanas con conocimiento técnico y legitimidad, que cuenten con atribuciones reales para incidir en la vigilancia de los recursos públicos. En respuesta, las y los panelistas consideraron estas ideas viables y necesarias, aunque subrayaron la importancia de establecer mecanismos de control y supervisión sobre los propios órganos de control, para evitar posibles desviaciones. También se destacó la importancia de incluir a las localidades rurales en la formulación e implementación de políticas anticorrupción, reconociendo e integrando sus propias formas de organización y participación ciudadana. Estas intervenciones reflejaron un interés genuino por construir una política municipal anticorrupción más abierta, participativa y sensible al contexto territorial.

Asimismo, durante la participación del público, una asistente —psicóloga de formación— planteó una inquietud relevante en torno a la falta de confianza ciudadana en las y los servidores públicos, y propuso como posible solución la aplicación de pruebas de confianza a las personas servidoras públicas, como una herramienta que permitiría conocer sus perfiles psicológicos, evaluar su idoneidad para el servicio público y reducir el riesgo de comportamientos corruptos. En respuesta, las y los panelistas destacaron que toda herramienta de

evaluación, incluida la aplicación de pruebas de confianza, debe entenderse como parte de una construcción social, es decir, su diseño, implementación e interpretación dependen del contexto cultural e institucional en el que se apliquen. Por lo tanto, consideraron necesario definir claramente los objetivos, parámetros y metodologías antes de considerar su adopción. Más allá de las pruebas de confianza, destacaron la importancia de establecer perfiles bien definidos para los cargos públicos, garantizar procesos de acceso transparentes y meritocráticos, e impulsar un servicio profesional de carrera a nivel municipal, aprendiendo de las lecciones del modelo nacional. Finalmente, insistieron en el principio de oportunidad de la información, o sea, asegurar que los datos públicos estén disponibles en el momento en que la ciudadanía los necesite, como un mecanismo clave para fortalecer la confianza y la rendición de cuentas.

Ante la pregunta sobre cómo lograr que las buenas prácticas implementadas por una administración gubernamental trasciendan los cambios de gobierno, uno de los panelistas enfatizó la importancia de fortalecer las capacidades institucionales a nivel municipal. Mencionó como ejemplo el programa REFIM (Reconocimiento al Fortalecimiento Institucional Municipal), impulsado por la organización International City/County Management Association (ICMA), con más de un siglo de experiencia colaborando con gobiernos locales alrededor del mundo. Este tipo de iniciativas, aunque requieren inversión y afiliación, permiten consolidar estructuras sólidas que trascienden coyunturas políticas. Además, se mencionaron otras herramientas accesibles como la *Guía Consultiva para el Desempeño Municipal*, desarrollada por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), que contiene metodologías e indicadores útiles para asegurar la continuidad de programas y políticas públicas. Finalmente, se reiteró que el verdadero fortalecimiento institucional solo es posible con la participación ciudadana activa y con servidores públicos debidamente capacitados y especializados, capaces de dar seguimiento y continuidad a las acciones gubernamentales independientemente del cambio de Administración.

Para concluir el conversatorio, la moderadora planteó una última pregunta a las y los panelistas:

**¿Cuál consideran que es el principal reto de los gobiernos locales en la lucha contra la corrupción y cuál sería una acción clave que podría impulsarse desde los municipios?**

En respuesta, se subrayó que uno de los mayores desafíos radica en articular acciones integrales que consideren simultáneamente a las empresas, al propio Gobierno municipal y a la ciudadanía, dentro de un enfoque claro de derechos humanos. Esta visión implica atender las dinámicas urbanas, pero también reconocer e incorporar las realidades del ámbito rural, donde existen procesos participativos propios y desafíos particulares. Asimismo, se enfatizó que cualquier estrategia debe incorporar principios de igualdad, equidad y perspectiva de género, entendiendo que combatir la corrupción desde lo local requiere una mirada transversal, sensible y orientada al bienestar colectivo.

### 8.7 Resultados de la encuesta virtual

Como parte del proceso de participación ciudadana para la integración de la Política Pública Anticorrupción Municipal, el Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla implementó una encuesta virtual con el propósito de identificar factores, valores y hechos que influyen en los actos de corrupción o faltas administrativas. La encuesta estuvo disponible de mayo a julio de 2025 y se obtuvieron 2,911 respuestas, con cobertura en el municipio de Puebla (incluidas sus 17 Juntas Auxiliares).

Diagrama 1. Perfil de participantes en la encuesta virtual




Fuente: elaboración propia.

En cuanto al perfil de las personas participantes, la encuesta registró una participación ligeramente mayor de hombres (52.7%) respecto de mujeres (46.5%). Predominó la población adulta: cerca de 55.8% se concentró entre 25 y 44 años, con una edad mediana de 38 años. Respecto al grado de estudios, la mayoría reportó licenciatura (49.3%), seguida de preparatoria/bachillerato (34.0%) y posgrado (13.4%), lo que sugiere una muestra con alta escolaridad. En términos de residencia, 91.4% indicó habitar en el municipio de Puebla y 8.6%, fuera del municipio; además, se registró una diversidad ocupacional (estudiantes, profesionistas, amas de casa, servidoras y servidores públicos, comercio, docencia y sector privado), lo que aportó una pluralidad de perspectivas.

Sobre la comprensión del concepto de corrupción, la opción más elegida fue "todas las anteriores" (64.4%), lo que indica que la ciudadanía identifica la corrupción como un fenómeno amplio que abarca distintas conductas (desde sobornos hasta el uso del cargo público para beneficio personal). En segundo lugar, se ubicó "sobornar a un servidor público para obtener contratos o agilizar trámites" (14.6%), y, en tercero, "usar un cargo público para beneficio personal" (12.0%). En conjunto, las respuestas reflejan una noción de corrupción ligada tanto a prácticas administrativas cotidianas (trámites) como al abuso de poder.

Diagrama 2. Principales causas generadoras de corrupción




Fuente: elaboración propia.

Al preguntar por las causas que generan corrupción (escala del 1 al 5), las mayores valoraciones se concentraron en factores estructurales y culturales. Destacaron la impunidad (que no haya castigo), la normalización social de la corrupción, la falta de transparencia y rendición de cuentas y la baja denuncia. Estas respuestas sugieren que, para la ciudadanía, el problema no se explica por un solo factor, sino por un entorno en el que "no pasa nada" cuando ocurre la corrupción, por lo que se tolera socialmente, y existen barreras para reportarla.

Respecto a la evolución de la corrupción en el municipio, 46.0% considera que ha aumentado en los últimos tres años; 42.8%, que permanece igual, y 11.2%, que ha disminuido. Este resultado muestra una percepción mayoritaria de estancamiento o deterioro, lo que refuerza la necesidad de orientar la política municipal a resultados verificables, comunicación pública de avances y mecanismos de seguimiento accesibles.

En la valoración de qué tan corruptos se perciben distintos actores (escala del 1 al 5), los promedios más altos se concentraron en políticos, ministerio público, líderes sindicales y jueces/magistrados. En un segundo nivel se ubicaron contratistas y proveedores, así como policías. Esta distribución apunta a una

percepción crítica hacia actores asociados con decisiones públicas, impartición/procuración de justicia y relación Gobierno-proveedores, lo que es relevante para definir prioridades de prevención, control y rendición de cuentas dentro de la política municipal.

Diagrama 3. Percepción de la corrupción en diversos actores sociales




Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la experiencia directa, 41.1% reportó haber sido víctima de un acto de corrupción, y, entre este porcentaje, solo 13% señaló haber presentado una denuncia, mientras que 87% no denunció. En paralelo, al preguntar por qué la gente no denuncia, las razones más frecuentes fueron: que los trámites son tardados o complicados (24.6%), que no sirve de nada (24.6%) y que no se confía en las autoridades (22.1%); también destacaron la percepción de complicidad y el miedo a represalias. Estos hallazgos enfatizan que mejorar la denuncia no depende únicamente de "habilitar un canal", sino de reducir costos de tiempo, aumentar confianza, proteger a denunciantes y asegurar consecuencias.

Diagrama 4. Prevalencia de corrupción y denuncia

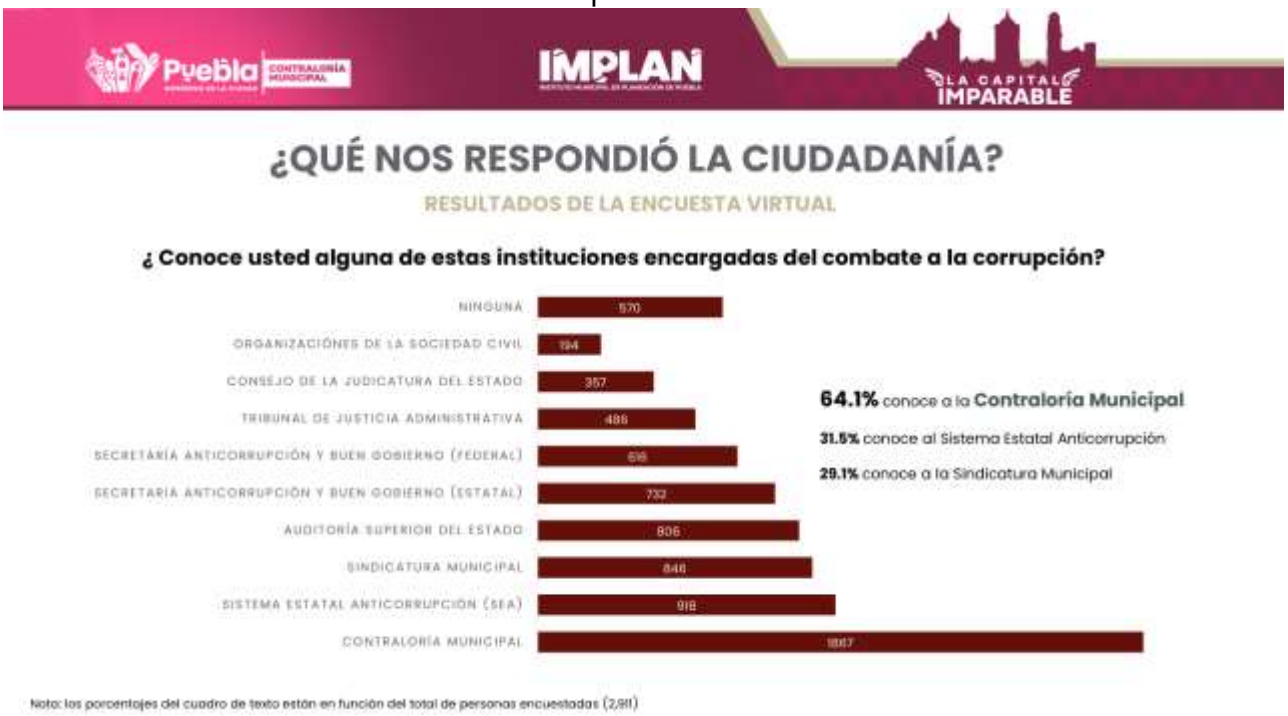


Fuente: elaboración propia.

En la pregunta sobre situaciones vividas en los últimos tres años, más de la mitad seleccionó “ninguna de las anteriores” (54.8%); no obstante, también se registraron porcentajes relevantes en situaciones específicas: solicitud/ofrecimiento de dinero con fines político-electorales (19.6%), petición de dinero para agilizar un trámite (18.5%) y entrega de dinero a un policía o agente de tránsito (13.9%), entre otras. En conjunto, estas respuestas permiten identificar ámbitos cotidianos donde la ciudadanía percibe mayor riesgo de corrupción y donde la política puede priorizar acciones de prevención, control y simplificación.

Finalmente, sobre el conocimiento institucional, la instancia más reconocida fue la Contraloría Municipal (64.1%), seguida del Sistema Estatal Anticorrupción (31.5%) y la Sindicatura Municipal (29.1%). Este resultado confirma que existe una base de reconocimiento institucional que puede aprovecharse para fortalecer la comunicación pública de rutas de denuncia, atribuciones y resultados. En coherencia con lo anterior, las acciones prioritarias que la ciudadanía seleccionó para combatir la corrupción fueron: facilitar y simplificar la denuncia (51.9%), seleccionar mejor a las personas servidoras públicas (45.4%), fomentar la educación y cultura de la legalidad (39.7%), leyes/castigos más estrictos (36.2%) y proteger mejor a denunciantes o testigos (36.1%).

Diagrama 5. Conocimiento sobre las instituciones encargadas del combate a la corrupción




Fuente: elaboración propia.

En términos de diseño de política pública, estas preferencias ciudadanas apuntan a una agenda equilibrada entre:

a) mejora de procesos y acceso a mecanismos institucionales
b) integridad y profesionalización del servicio público, y
c) condiciones efectivas de sanción y protección.

## 9. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

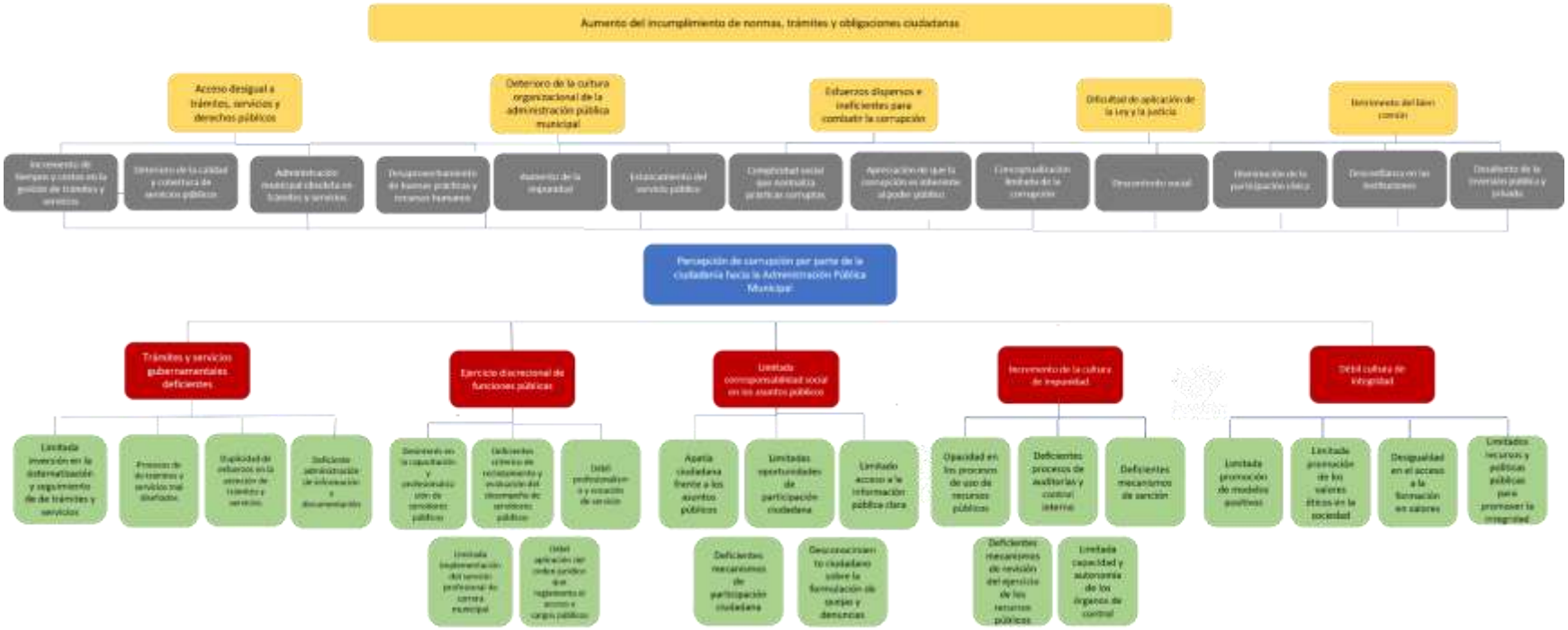
### 9.1 Metodología para la identificación del problema

La Metodología del Marco Lógico es una herramienta analítica utilizada para la planeación, el seguimiento y la evaluación de programas y políticas públicas. Su aplicación parte de la identificación y el análisis de problemas reales a través de la construcción de un árbol de problemas, donde se examinan causas y efectos. Posteriormente, este árbol se transforma en un árbol de objetivos, que permite definir líneas estratégicas de acción para resolver los problemas identificados. Este enfoque facilita el diseño de intervenciones con una lógica clara de causalidad, así como la formulación de indicadores y metas verificables, lo cual permite fortalecer la efectividad y la evaluación de los resultados de la política.

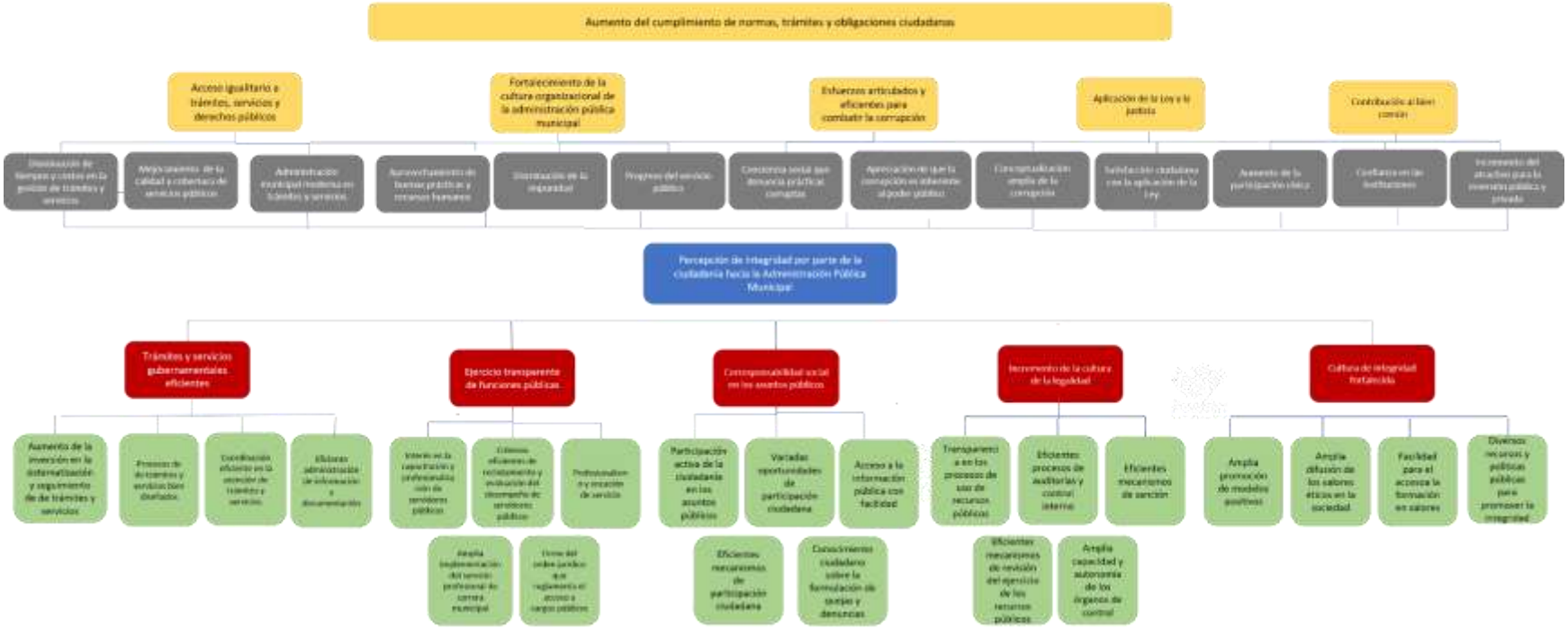
A partir de esta metodología, se construyó un árbol de problemas específico para el contexto del municipio, que permitió ordenar y sintetizar los hallazgos del diagnóstico en materia de corrupción. En el centro del árbol se ubicó el problema principal identificado para la gestión municipal, mientras que en los niveles inferiores se desagregaron sus causas estructurales, normativas, organizacionales, procedimentales y culturales. En los niveles superiores se representaron los efectos en la calidad de los servicios públicos, la confianza ciudadana, el uso de los recursos y el desempeño de las instituciones. Este ejercicio hizo visible cómo prácticas cotidianas, vacíos de control, deficiencias de coordinación o falta de información se relacionan entre sí y generan un entorno que favorece riesgos de corrupción.

Con base en este análisis, el árbol de problemas se transformó en un árbol de objetivos, donde cada causa se redefinió como un propósito de mejora, y cada efecto negativo como un resultado esperado en positivo. De esta manera, el objetivo general y los objetivos específicos de la Política Municipal Anticorrupción derivan directamente de la lógica causal identificada, lo que asegura la coherencia entre diagnóstico, propósito y acciones. Asimismo, los ejes, las estrategias y líneas de acción de la PMA se vinculan con los componentes del árbol de objetivos, de modo que cada intervención propuesta contribuya de manera clara y verificable a la reducción de las causas del problema y a la mejora de las condiciones de integridad en el municipio.

## 9.2 Árbol de problemas



## 9.3 Árbol de objetivos



## 10. MARCO ESTRATÉGICO

**OBJETIVO GENERAL:** Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla, como derecho fundamental de la ciudadanía.

### EJE 1. COMBATE A LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD

**Objetivo específico:** Fortalecer las capacidades institucionales del municipio para prevenir, detectar, investigar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción, a fin de garantizar la rendición de cuentas y la confianza ciudadana, mediante la consolidación de mecanismos de control interno y la promoción de una cultura de integridad en el servicio público.

**Estrategia 1.1. Fortalecer las unidades administrativas encargadas del control interno y aplicación de sanciones**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 1.1.1 Diseñar, actualizar y armonizar los instrumentos normativos municipales (reglamentos internos, manuales y demás normatividad) para fortalecer la prevención, detección y sanción de prácticas de corrupción (ODS 16.3, ODS 17.14). | Contraloría Municipal |
| 1.1.2 Difundir principios y reglas de integridad institucional que orienten la conducta de las personas servidoras públicas en el desempeño de sus funciones (ODS 16.5). | Contraloría Municipal |
| 1.1.3 Incorporar criterios de integridad, transparencia y control del gasto en los programas presupuestarios municipales, asegurando trazabilidad y evidencia documental accesible (ODS 16.4, ODS 17.1). | Dependencias y entidades |
| 1.1.4 Establecer mecanismos de colaboración y flujo de información con autoridades estatales y federales para la atención de casos de faltas administrativas y hechos de corrupción (ODS 16.3). | Contraloría Municipal |

VERSIÓN PRELIMINAR

| | |
|---|---|
| 1.1.5 Implementar mesas de trabajo interinstitucionales para coordinar acciones preventivas, compartir riesgos identificados y fortalecer los controles internos municipales. | Contraloría Municipal |

**Estrategia 1.2. Implementar mecanismos de inteligencia anticorrupción**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 1.2.1 Fortalecer la interoperabilidad municipal con la Plataforma Digital Nacional, asegurando el cumplimiento en la carga de información de declaraciones patrimoniales, servidores sancionados y contrataciones públicas (ODS 16.4). | Contraloría Municipal<br>Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información |
| 1.2.2 Capacitar de manera continua al personal responsable en el manejo, registro y verificación de información cargada en plataformas digitales, garantizando calidad, integridad y oportunidad. | Contraloría Municipal |
| 1.2.3 Desarrollar protocolos para la interoperabilidad de sistemas (S1, S2, S3). | Contraloría Municipal |

**Estrategia 1.3. Garantizar canales accesibles de denuncia ciudadana**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 1.3.1. Fortalecer las herramientas digitales municipales que permitan recibir, canalizar y dar seguimiento a reportes ciudadanos y denuncias sobre posibles actos de corrupción (ODS 16.3). | Contraloría Municipal |
| 1.3.2. Difundir los mecanismos de queja y denuncia sobre irregularidades, garantizando claridad, confidencialidad y atención oportuna (ODS 16.5, ODS 16.10). | Contraloría Municipal |
| 1.3.3. Implementar campañas de sensibilización ciudadana sobre las consecuencias sociales, económicas e institucionales de la corrupción. | Contraloría Municipal |
| 1.3.4. Establecer medidas de protección para denunciantes, que aseguren | Contraloría Municipal |

| | | |
|---|---|---|
| | confidencialidad, reserva de datos y cero represalias (ODS 16.10). | |

**Estrategia 1.4. Profesionalizar al personal en materias de ética, transparencia y responsabilidades**

| Línea de acción | | Responsable |
|---|---|---|
| 1.4.1 | Realizar diagnósticos para identificar necesidades de capacitación en materia de integridad, control interno, ética pública y prevención de riesgos de corrupción. | Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información<br>Contraloría Municipal |
| 1.4.2 | Diseñar y ejecutar un plan anual de capacitación especializado en temas anticorrupción, ética pública, control interno y gestión de riesgos. | Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información<br>Contraloría Municipal |
| 1.4.3 | Implementar evaluaciones de desempeño que integren indicadores de integridad, cumplimiento normativo y apego a principios éticos en el servicio público. | Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información<br>Contraloría Municipal |
| 1.4.4 | Promover programas de profesionalización enfocados en integridad, responsabilidad pública y competencias técnicas asociadas a la prevención de la corrupción. | Contraloría Municipal |

## EJE 2. PREVENCIÓN DEL ABUSO DE PODER Y PRÁCTICAS ARBITRARIAS

**Objetivo específico**: Reducir los espacios de discrecionalidad en la gestión pública municipal para prevenir el abuso de poder y disminuir la oportunidad de actos de corrupción, mediante la tecnificación de los procesos, la transparencia en la toma de decisiones y el fortalecimiento de los mecanismos de control interno.

**Estrategia 2.1. Impulsar la transparencia con sentido social y gobierno abierto**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 2.1.1. Publicar información en las páginas de internet oficiales del municipio con contenido accesible, transversal y utilizando lenguaje ciudadano, incluyente y con perspectiva de género (ODS 16.6, 16.b). | Coordinación General de Transparencia y Municipio Abierto Dependencias y entidades |
| 2.1.2. Diseñar y ejecutar un plan anual de capacitación especializado en temas de transparencia y gobierno abierto. | Coordinación General de Transparencia y Municipio Abierto |
| 2.1.3. Implementar estrategias de difusión que faciliten a la ciudadanía el acceso, comprensión y el uso de datos abiertos municipales, para fortalecer la vigilancia social, la rendición de cuentas y la detección de posibles irregularidades (ODS 16.6, 16.10). | Coordinación General de Transparencia y Municipio Abierto |

**Estrategia 2.2. Fortalecer acciones en la práctica de auditorías, revisiones, inspecciones, verificaciones y supervisiones**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 2.2.1 Fortalecer los mecanismos de transparencia mediante la publicación oportuna de los resultados de las auditorías, asegurando el cumplimiento de las obligaciones legales del municipio, promoviendo una gestión pública íntegra y responsable. | Coordinación General de Transparencia y Municipio Abierto |
| 2.2.2. Actualizar la normatividad existente para la atención y el seguimiento de auditorías internas, asegurando procesos estandarizados, trazabilidad de las acciones correctivas y tiempos de respuesta que permitan atender observaciones y prevenir reincidencias (ODS 16.5). | Contraloría Municipal |
| 2.2.3. Implementar controles de registro, resguardo, conciliación física y documental | Dependencias y entidades |

| | | |
|---|---|---|
| | del inventario de bienes muebles municipales, para prevenir pérdidas, uso indebido y posibles actos de corrupción (ODS 16.5). | |
| 2.2.4. | Programar auditorías, revisiones, verificaciones, inspecciones y supervisiones a los rubros y áreas en las que se presuman posibles actos de corrupción (ODS 16.5). | Contraloría Municipal |

**Estrategia 2.3. Incluir el enfoque anticorrupción en la planeación municipal**

| Línea de acción | | Responsable |
|---|---|---|
| 2.3.1. | Integrar de manera transversal en el Plan Municipal de Desarrollo y los programas sectoriales los principios, objetivos y prioridades de la Política Municipal Anticorrupción, asegurando coherencia, armonización normativa y la incorporación de acciones preventivas en todas las áreas municipales (ODS 17.14). | Instituto Municipal de Planeación |
| 2.3.2. | Incorporar en los instrumentos de planeación municipal metas verificables, indicadores y mecanismos de integridad orientados a prevenir riesgos de corrupción, para fortalecer la transparencia y asegurar un control interno efectivo. | Instituto Municipal de Planeación |
| 2.3.3 | Implementar un sistema institucional de seguimiento, evaluación y reporte del avance en el cumplimiento de las metas e indicadores de integridad incorporados en los instrumentos de planeación, asegurando trazabilidad, transparencia y mejora continua. | Instituto Municipal de Planeación |

## EJE 3. FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS Y TRÁMITES MUNICIPALES

**Objetivo específico:** Fortalecer la calidad, eficiencia y transparencia de los trámites y servicios municipales para optimizar el control de la gestión pública y mejorar la atención a la ciudadanía, mediante su simplificación, digitalización y la implementación de mecanismos de evaluación ciudadana.

### Estrategia 3.1. Simplificar trámites y digitalizar servicios

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 3.1.1. Fortalecer la Ventanilla Digital mediante el incremento de trámites disponibles, para reducir la discrecionalidad y aumentar la transparencia en la atención. | Oficina de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 3.1.2. Supervisar y verificar el cumplimiento de la Agenda Regulatoria y la Agenda de Simplificación y Digitalización de los sujetos obligados, asegurando que los cambios normativos y de trazabilidad de trámites fortalezcan la eficiencia y transparencia para minimizar riesgos de corrupción. | Oficina de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 3.1.3. Evaluar trámites municipales desde la experiencia ciudadana, identificando áreas de oportunidad y discrecionalidad que contribuyan a prevenir actos de corrupción y fortalecer la calidad del servicio. | Contraloría Municipal |
| 3.1.4. Promover la simplificación administrativa mediante el uso de formatos claros y sencillos que reduzcan la discrecionalidad en la atención de trámites, incorporando criterios de protección de datos personales y control documental. | Oficina de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 3.1.5. Unificar criterios en los procesos de adquisiciones municipales, garantizando reglas claras, trazabilidad y controles que reduzcan la discrecionalidad y fortalezcan la transparencia (ODS 16.4). | Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información |

| | |
|---|---|
| 3.1.6. Profesionalizar a las personas servidoras públicas mediante programas de formación orientados a la calidad del servicio, mejora continua e integridad institucional, fortaleciendo competencias que prevengan prácticas de corrupción. | Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información |

**Estrategia 3.2. Impulsar acciones de transparencia en los trámites**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 3.2.1. Publicar los requisitos, costos y tiempos de respuesta de trámites municipales, proporcionando información clara, uniforme y accesible que reduzca la discrecionalidad y fortalezca la transparencia, mediante fichas de trámites y servicios. | Oficina de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 3.2.2. Desarrollar mapas de riesgos de corrupción de los trámites o servicios más demandados, incorporando tecnologías como análisis de datos e inteligencia artificial. | Contraloría Municipal |
| 3.2.3. Aplicar la metodología de Análisis de Impacto Regulatorio, para identificar y eliminar duplicidades en trámites, servicios y regulaciones. | Oficina de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 3.2.4. Proporcionar a la ciudadanía certeza y seguridad para la realización de sus trámites, mediante una carta de derechos y los beneficios de la protesta ciudadana, que permita verificar el cumplimiento de los estándares de servicio. | Oficina de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 3.2.5. Incorporar mecanismos de integridad, supervisión y trazabilidad en los procesos de ordenamiento, permisos, supervisión y cobro relacionados con el comercio en espacios y vía pública, para prevenir discrecionalidad y actos de corrupción. | Secretaría General de Gobierno |
| 3.2.6. Homologar la gestión documental y de archivo del municipio a lo establecido por el Sistema Nacional de Archivos, para | Secretaría del Ayuntamiento |

| | |
|---|---|
| propiciar la integridad, trazabilidad, acceso público a la información, conservación y disponibilidad pública de la información. | |
| 3.2.7. Integrar y publicar un catálogo actualizado de los programas sociales municipales, junto con sus padrones de beneficiarios, criterios de selección y reglas de operación, para prevenir discrecionalidad y fortalecer la transparencia. | Secretaría de Bienestar y Participación Ciudadana |

## EJE 4. CORRESPONSABILIDAD SOCIAL Y VINCULACIÓN MULTISECTORIAL

**Objetivo específico**: Fortalecer e institucionalizar los mecanismos de participación, vigilancia y colaboración entre la ciudadanía, la sociedad civil, la academia y el sector privado, para promover la corresponsabilidad social en el combate a la corrupción, mediante la articulación de esfuerzos y el establecimiento de espacios permanentes de diálogo y cooperación.

### Estrategia 4.1. Crear espacios de vigilancia ciudadana

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 4.1.1. Establecer mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana para garantizar información clara, accesible y actualizada sobre las acciones realizadas por el Gobierno de la Ciudad (ODS 16.7). | Contraloría Municipal<br>Dependencias y entidades |
| 4.1.2. Implementar sistemas electrónicos que faciliten el seguimiento ciudadano de obras, trámites y servicios municipales, permitiendo reportar irregularidades, consultar avances y fortalecer la transparencia y la participación social. | Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información |
| 4.1.3. Capacitar en materia de Contraloría Social y Ciudadana al personal de las dependencias y entidades, con la finalidad de fortalecer la conformación de comités ciudadanos. | Contraloría Municipal<br>Dependencias y entidades |

**Estrategia 4.2. Fomentar alianzas con academia, empresas y Organizaciones de la Sociedad Civil**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 4.2.1. Promover la elaboración conjunta de propuestas entre representantes del sector empresarial, academia, sociedad civil y Administración municipal, para identificar riesgos de corrupción y diseñar soluciones colaborativas orientadas a fortalecer la integridad pública. | Contraloría Municipal<br>Coordinación General de Transparencia<br>Secretaría Ejecutiva de Presidencia (Gobernanza Regulatoria) |
| 4.2.2. Establecer vinculación con instituciones académicas, organismos especializados y actores externos para fortalecer acciones en materia de transparencia y rendición de cuentas (ODS 17.17). | Dependencias y entidades |
| 4.2.3. Impulsar redes de colaboración con cámaras empresariales para promover programas de integridad y cumplimiento normativo en empresas en el municipio, fortaleciendo la cultura empresarial ética. | Secretaría de Economía y Turismo |
| 4.2.4. Acompañar y dar seguimiento técnico a las OSC beneficiarias de recursos públicos, asegurando el cumplimiento normativo, la transparencia en el uso de recursos y la implementación de mecanismos que prevengan riesgos de corrupción y maximicen su impacto social. | Dependencias y Entidades |

**4.3 Establecer acciones conjuntas entre Gobierno municipal y ciudadanía**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 4.3.1. Incorporar diagnósticos comunitarios participativos para identificar riesgos, necesidades y áreas de mejora en procesos municipales de alto impacto, con el fin de rediseñarlos bajo criterios de transparencia, integridad y reducción de discrecionalidad (ODS 16.7). | Secretaría de Bienestar y Participación Ciudadana |

| | |
|---|---|
| 4.3.2. Transparentar los avances físico-financieros de las acciones ejecutadas con presupuesto participativo, garantizando trazabilidad, verificación ciudadana y transparencia en el uso de los recursos (ODS 16.6). | Secretaría de Bienestar y Participación Ciudadana |

## EJE 5. CONSTRUCCIÓN DE ENTORNOS MUNICIPALES ÍNTEGROS Y LEGALES

**Objetivo específico**: Consolidar una cultura institucional y ciudadana basada en la legalidad, la ética y la integridad pública, para fortalecer entornos municipales íntegros y transparentes, mediante acciones de formación, difusión, reconocimiento y gestión de riesgos en materia de integridad.

### Estrategia 5.1. Fortalecer un sistema municipal de integridad

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 5.1.1. Colaborar con el Comité de Ética para fortalecer las medidas de integridad y prevención de la corrupción, mediante el análisis de riesgos éticos, la emisión de recomendaciones y el seguimiento a acciones de cumplimiento en las dependencias y entidades del municipio de Puebla. | Dependencias y entidades |
| 5.1.2. Fortalecer la socialización de los códigos de ética y conducta mediante estrategias de comunicación accesibles, capacitaciones focalizadas y actividades de sensibilización que promuevan su comprensión y aplicación entre las personas servidoras públicas. | Contraloría Municipal |
| 5.1.3. Capacitar de manera continua al personal municipal en valores públicos, integridad, prevención y gestión de conflictos de interés, fomentando conductas responsables y fortaleciendo la cultura de ética institucional. | Contraloría Municipal |

**Estrategia 5.2. Promover campañas de ética e integridad**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 5.2.1. Implementar campañas visuales, digitales y presenciales orientadas a promover la integridad, la denuncia segura, la transparencia y la cultura anticorrupción, utilizando mensajes claros y accesibles para todos los sectores de la población. | Coordinación General de Comunicación Social |
| 5.2.2. Colaborar con instituciones educativas de nivel básico para promover programas y actividades de formación cívica, ética e integridad, fomentando una cultura preventiva y de rechazo a la corrupción desde edades tempranas. | Contraloría Municipal |

**Estrategia 5.3. Fomentar el reconocimiento de buenas prácticas**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|
| 5.3.1. Crear y consolidar un premio municipal a la integridad pública, que reconozca buenas prácticas, desempeño ético y resultados ejemplares de personas servidoras públicas, bajo criterios claros, transparentes y verificables. | Contraloría Municipal |
| 5.3.2. Establecer criterios objetivos y transparentes para identificar, evaluar y reconocer conductas ejemplares de integridad, responsabilidad y ética pública por parte de las personas servidoras municipales. | Contraloría Municipal |
| 5.3.3. Difundir casos positivos de integridad, buenas prácticas y conductas ejemplares en el servicio público, mediante campañas informativas que fortalezcan la confianza ciudadana y contrarresten la normalización de la corrupción. | Coordinación General de Comunicación Social Dependencias y entidades |

**Estrategia 5.4. Gestionar, identificar, analizar, evaluar y controlar posibles riesgos de corrupción institucionales**

| Línea de acción | Responsable |
|---|---|

| | |
|---|---|
| 5.4.1. Aplicar y dar seguimiento al sistema institucional de evaluación y gestión de riesgos de corrupción, utilizando herramientas de análisis de datos y metodologías especializadas para identificar procesos vulnerables y fortalecer los controles preventivos. | Contraloría Municipal<br>Dependencias y entidades |
| 5.4.2. Capacitar a las personas servidoras públicas de las dependencias y entidades del municipio en metodologías de identificación, análisis y mitigación de riesgos éticos y de corrupción, para fortalecer su capacidad de prevención y toma de decisiones responsables. | Contraloría Municipal |

## 11. INSTRUMENTACIÓN

La instrumentación de la Política Municipal Anticorrupción es el tramo operativo que convierte el diagnóstico, los objetivos y las líneas de acción en cambios concretos en la gestión municipal. En congruencia con el enfoque de Gestión para Resultados, la implementación de la política se articulará con el ciclo anual de programación y presupuestación, de modo que las dependencias y entidades incorporen en sus Programas Presupuestarios las acciones vinculadas a las estrategias y líneas de acción de la PMA, definiendo responsables, recursos, calendarios, productos e indicadores de desempeño.

Asimismo, la instrumentación se concibe como un esfuerzo transversal de integridad pública, que requiere la coordinación sistemática entre las áreas responsables del control interno, planeación, finanzas, administración, jurídica y las unidades operativas, así como la participación de los órganos colegiados y mecanismos de participación ciudadana. En línea con las recomendaciones internacionales sobre políticas de integridad, la PMA se implementará bajo un enfoque de múltiples actores y múltiples niveles, que articule acciones preventivas, de detección, investigación y sanción, y que promueva una cultura organizacional de integridad en todas las áreas del Gobierno municipal, evitando que la anticorrupción se limite a acciones aisladas o meramente formales.

## 12. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación y el seguimiento de la Política Municipal Anticorrupción se realizarán de manera articulada entre la Contraloría Municipal y el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN), utilizando como herramienta central el Sistema de Evaluación del Desempeño (SEDEM). A través de este sistema se dará seguimiento al cumplimiento de las actividades e indicadores incorporados en los Programas Presupuestarios de cada dependencia y entidad, de modo que las acciones vinculadas a las estrategias y líneas de acción de la PMA puedan ser monitoreadas de forma sistemática, con metas anuales, responsables definidos y medios de verificación claros. La información generada por el SEDEM permitirá identificar avances, rezagos y áreas de oportunidad, alimentando tanto los procesos de mejora continua como los informes de resultados que se presenten a las autoridades municipales y a la ciudadanía.

Adicionalmente, la Política Municipal Anticorrupción podrá ser objeto de otros tipos de evaluación (de diseño, de procesos, de resultados o de impacto), siempre que se cuente con los recursos técnicos y presupuestarios necesarios, así como con el liderazgo de la Contraloría Municipal para su conducción. Estas evaluaciones podrán apoyarse en metodologías cualitativas y cuantitativas, incluyendo encuestas de percepción, revisión documental, análisis de casos y consultas a actores clave, con el fin de valorar la pertinencia de los objetivos, la calidad de la implementación y los efectos de la política en la integridad pública y la confianza ciudadana. Los resultados de estas evaluaciones deberán traducirse en ajustes a la propia PMA, para asegurar que la política se mantenga vigente, relevante y alineada con las necesidades del municipio.

Finalmente, en este apartado se presentan las fichas individuales de los Indicadores de Gestión, los cuales se establecieron conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML), además de que permitirán dar seguimiento al objetivo y metas establecidos en la presente política, y así poder contribuir a la solución del problema público identificado.

## 13. VIGENCIA Y ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA MUNICIPAL ANTICORRUPCIÓN

La presente Política Municipal Anticorrupción estará vigente durante el periodo de la Administración municipal 2024-2027, en congruencia con la temporalidad del Plan Municipal de Desarrollo del cual deriva.

Sin perjuicio de lo anterior, la política podrá ser objeto de revisiones, actualizaciones o adecuaciones derivadas de cambios normativos, recomendaciones emitidas por instancias competentes, resultados de evaluación o nuevas condiciones que incidan en el fenómeno de la corrupción en el municipio.
La Contraloría Municipal, en coordinación con las dependencias y entidades competentes, promoverá la revisión periódica de la política y propondrá, en su caso, las modificaciones que resulten necesarias para fortalecer su implementación y resultados.

## 14. FICHAS INDIVIDUALES DE INDICADORES

En este apartado se presentan las fichas individuales de los Indicadores de Gestión, para el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de los objetivos y las metas establecidos en la presente política. Estos indicadores permitirán medir de manera sistemática los avances en la atención del problema público identificado, a fin de generar información para la toma de decisiones y la mejora continua de las acciones implementadas.

No obstante, debido a que la presente política establece por primera vez el marco normativo, conceptual y operativo para la atención de la problemática, la información necesaria para la construcción de la línea base de algunos indicadores no se encuentra disponible al momento de su formulación. En este sentido, la obtención de la línea base se realizará una vez que la política sea aprobada y entre en operación, ya que será a partir de dicha aprobación cuando se definan formalmente los procesos de recopilación, integración y validación de la información requerida.

La construcción de la línea base se llevará a cabo mediante un ejercicio de levantamiento y sistematización de información institucional, utilizando registros administrativos, bases de datos, reportes operativos y demás fuentes oficiales que resulten pertinentes para cada indicador. Este proceso permitirá identificar la situación inicial de referencia respecto de los objetivos planteados, estableciendo parámetros para la medición de resultados y la evaluación de avances en periodos posteriores.

Para garantizar el adecuado seguimiento de la política, se implementará una metodología de monitoreo basada en la recopilación periódica de información,

el cálculo de los indicadores definidos y la comparación de los resultados obtenidos respecto de la línea base y las metas programadas. La información será integrada en reportes de seguimiento con la periodicidad establecida en cada ficha técnica, lo que permitirá identificar tendencias, áreas de oportunidad y posibles desviaciones en la implementación de las acciones.

Asimismo, el monitoreo considerará mecanismos de validación y control de calidad de la información, con el fin de asegurar la confiabilidad, consistencia y oportunidad de los datos utilizados. Los resultados obtenidos servirán como insumo para la toma de decisiones, la formulación de acciones de mejora y, en su caso, la actualización de estrategias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la política. De esta manera, se fortalecerá la gestión basada en resultados y la rendición de cuentas respecto de los avances alcanzados.

| Ficha 1 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de quejas o denuncias por presuntos actos de corrupción atendidos dentro del plazo establecido en el procedimiento aplicable. |
| **Definición** | Del total de quejas presentadas, este indicador mide la atención brindada a las mismas. |
| **Método de cálculo** | (Total de quejas atendidas durante el ejercicio 2026 / Total de quejas recibidas durante 2026)*100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Ascendente |

| Línea base | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| Meta | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| Medios de verificación | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de Información** | **Liga** |
| Reporte de quejas atendidas | Subcontraloría de Combate a la Corrupción y Rendición de Cuentas | n/a |

| Características de las variables |
|---|

| Variable 1 | |
|---|---|
| **Nombre** | Quejas atendidas durante el ejercicio 2026 |
| **Descripción** | Total de quejas atendidas por mes |
| **Fuente de información** | Departamento de Investigación, Quejas y Denuncias |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Variable 2 | |
|---|---|
| **Nombre** | Quejas recibidas durante el ejercicio 2026 |
| **Descripción** | Total de quejas recibidas por mes |
| **Fuente de información** | Departamento de Investigación, Quejas y Denuncias |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Ficha 2 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de acciones/controles preventivos implementados conforme a la MARI. |
| **Definición** | Este indicador mide el porcentaje de acciones o controles preventivos implementados respecto a la MARI. |
| **Método de cálculo** | (Total de acciones o controles preventivos implementados / Total de riesgos de corrupción identificados)*100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |

| | |
|---|---|
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Nominal |

| **Línea base** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| **Meta** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| **Medios de verificación** | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de Información** | **Liga** |
| Reporte de las acciones preventivas realizadas | Subcontraloría de Mejora de la Gestión | n/a |

| **Características de las variables** | |
|---|---|
| **Variable 1** | |
| **Nombre** | Total de acciones preventivas implementadas |
| **Descripción** | Acciones o controles preventivos que fueron implementados para la mitigación de posibles riesgos identificados a través de la MARI |
| **Fuente de información** | Departamento de Control Interno |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Total de riesgos de corrupción identificados |
| **Descripción** | Indica la cantidad de riesgos identificados que serán mitigados |
| **Fuente de información** | Departamento de Control Interno |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Ficha 3 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de trámites y servicios priorizados que cuentan con simplificación o digitalización. |
| **Definición** | Del total de trámites y servicios programados en la Agenda de Simplificación y Digitalización, este indicador mide aquellos que han sido simplificados o digitalizados. |
| **Método de cálculo** | (Número de trámites y servicios priorizados para su simplificación o digitalización / Total de trámites y servicios programados en la Agenda de Simplificación y Digitalización del Municipio de Puebla)*100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Ascendente |

| Línea base | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| Meta | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| Medios de verificación | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de Información** | **Liga** |
| Fichas de trámites digitalizados | Dirección de Gobernanza Regulatoria | https://experta.pueblacapital.gob.mx/web/catalogoAsuntos.do?opcion=5&palabrasBusqueda=&lineasPagina=100&pagina=1&entidad=PUEBLA&idioma=1 |

| Características de las variables | |
|---|---|
| **Variable 1** | |
| **Nombre** | Número de trámites y servicios priorizados para su simplificación o digitalización |
| **Descripción** | Indica la cantidad de trámites y servicios priorizados, con acciones de simplificación o digitalización |

| | |
|---|---|
| **Fuente de información** | Dirección de Gobernanza Regulatoria |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |
| | |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Total de trámites y servicios programados en la Agenda de Simplificación y Digitalización del municipio de Puebla |
| **Descripción** | Indica la cantidad de trámites y servicios programados en la Agenda de Simplificación y Digitalización del municipio de Puebla |
| **Fuente de información** | Dirección de Gobernanza Regulatoria |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Ficha 4 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de acuerdos o recomendaciones emitidos por mecanismos de vigilancia ciudadana que son atendidos (en plazo) por las áreas competentes. |
| **Definición** | Del total de acuerdos o recomendaciones emitidos por mecanismos de vigilancia ciudadana, este indicador mide los atendidos por las áreas. |
| **Método de cálculo** | (Número de acuerdos o recomendaciones atendidos por las dependencias y entidades / Total de acuerdos o recomendaciones emitidos por los mecanismos de vigilancia ciudadana)*100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Semestral |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Ascendente |

| **Línea base** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| **Meta** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| **Medios de verificación** | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de Información** | **Liga** |
| Reporte de los acuerdos y recomendaciones emitidos y atendidos | Subcontraloría de Mejora de la Gestión | n/a |

| **Características de las variables** | |
|---|---|
| **Variable 1** | |
| **Nombre** | Acuerdos o recomendaciones atendidos por las dependencias y entidades |
| **Descripción** | Contempla los acuerdos o recomendaciones que han sido atendidos por las dependencias y entidades |

| | |
|---|---|
| **Fuente de información** | Departamento de Contraloría Social |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Semestral |
| **Método de recopilación de datos** | Encuestas / Observación directa |
| | |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Acuerdos o recomendaciones emitidos por los mecanismos de vigilancia ciudadana |
| **Descripción** | Indica la cantidad de acuerdos o recomendaciones emitidos por los mecanismos de vigilancia ciudadana |
| **Fuente de información** | Departamento de Contraloría Social |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Semestral |
| **Método de recopilación de datos** | Encuestas/ Observación directa |

| Ficha 5 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa atendidos. |
| **Definición** | Del total de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa, este indicador mide los atendidos. |
| **Método de cálculo** | (Número de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa presentados / Total de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa Radicados) *100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Semestral |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Ascendente |

| Línea base | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| Meta | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| Medios de verificación | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de información** | **Liga** |
| Reporte de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa atendidos | Subcontraloría de Combate a la Corrupción y Rendición de Cuentas | n/a |

| Características de las variables | |
|---|---|
| **Variable 1** | |
| **Nombre** | Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa presentados |

| | |
|---|---|
| **Descripción** | Indica la cantidad de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa presentados en el semestre |
| **Fuente de información** | Departamento de Investigación, Quejas y Denuncias |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Semestral |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |
| | |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa Radicados |
| **Descripción** | Indica la cantidad de Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa Radicados en el semestre |
| **Fuente de información** | Departamento de Investigación, Quejas y Denuncias |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Semestral |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Ficha 6 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de Informes de Cumplimiento de los Programas Presupuestarios realizados. |
| **Definición** | Del total de Informes de Cumplimiento de los Programas Presupuestarios, este indicador mide aquellos que fueron realizados. |
| **Método de cálculo** | (Número de Informes de Cumplimiento con base en la Revisión Administrativa de Medios de Verificación realizados / Número de Informes de Cumplimiento con base en la Revisión Administrativa de Medios de Verificación programados) *100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Mensual |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Nominal |

| **Línea base** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| **Meta** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| **Medios de verificación** | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de información** | **Liga** |
| Informes de Cumplimiento entregados a las dependencias y entidades | Subcontraloría de Mejora de la Gestión | n/a |

| **Características de las variables** | |
|---|---|
| **Variable 1** | |
| **Nombre** | Informes de Cumplimiento con base en la Revisión Administrativa de Medios de Verificación realizados |

| | |
|---|---|
| **Descripción** | Indica la cantidad de Informes realizados señalando el cumplimiento y avance de las dependencias y entidades |
| **Fuente de información** | Departamento de Evaluación y Verificación Programática |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Mensual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |
| | |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Informes de Cumplimiento con base en la Revisión Administrativa de Medios de Verificación programados |
| **Descripción** | Indica la cantidad de Informes que fueron programados para su realización |
| **Fuente de información** | Departamento de Evaluación y Verificación Programática |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Mensual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Ficha 7 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de actos de vigilancia realizados de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos. |
| **Definición** | Del total de actos de vigilancia realizados de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos, este indicador mide los realizados. |
| **Método de cálculo** | (Número de actos de vigilancia realizados de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos / Total de actos de vigilancia programados de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos, y servicios públicos)*100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Nominal |

| Línea base | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| Meta | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| Medios de verificación | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de información** | **Liga** |
| Informes de los actos realizados | Subcontraloría de Auditoría Contable y Financiera/ Subcontraloría de Auditoría a Obra y Servicios Públicos | n/a |

| Características de las variables |
|---|

| Variable 1 | |
|---|---|
| **Nombre** | Actos de vigilancia realizados de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos |
| **Descripción** | Indica la cantidad de actos de vigilancia de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos realizados |
| **Fuente de información** | Subcontraloría de Auditoría Contable y Financiera / Subcontraloría de Auditoría a Obra y Servicios Públicos |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |
| | |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Actos de vigilancia programados de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos |
| **Descripción** | Indica la cantidad de actos de gasto corriente en materia de recursos humanos, materiales, financieros, contables, procedimientos y servicios públicos programados |
| **Fuente de información** | Subcontraloría de Auditoría Contable y Financiera / Subcontraloría de Auditoría a Obra y Servicios Públicos |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

| Ficha 8 | |
|---|---|
| **Objetivo** | Contribuir a incrementar la confianza ciudadana y la calidad de la gestión pública municipal mediante el fortalecimiento de la integridad y el combate a la corrupción en el municipio de Puebla. |
| | |
| **Nombre del indicador** | Porcentaje de acciones que propician la integridad implementada. |
| **Definición** | Del total de acciones que propician la integridad en el H. Ayuntamiento, este indicador mide las implementadas. |
| **Método de cálculo** | (Número de acciones de integridad implementadas / Número total de acciones de integridad programadas)*100 |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Dimensión a medir** | Eficacia |
| **Tipo de indicador** | Gestión |
| **Tipo de valor de la meta** | Relativo |
| **Sentido del indicador** | Ascendente |

| **Línea base** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| ND | ND | ND |

| **Meta** | | |
|---|---|---|
| **Valor** | **Año** | **Periodo** |
| 100% | 2027 | Enero |

| **Medios de verificación** | | |
|---|---|---|
| **Título** | **Fuente de información** | **Liga** |
| Informes de las acciones realizadas | Subcontraloría de Mejora de la Gestión | n/a |

| **Características de las variables** | |
|---|---|
| **Variable 1** | |
| **Nombre** | Acciones de integridad implementadas |
| **Descripción** | Indica la cantidad de acciones de integridad implementadas en el periodo |

| | |
|---|---|
| **Fuente de información** | Departamento de Control Interno |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |
| | |
| **Variable 2** | |
| **Nombre** | Acciones de integridad programadas |
| **Descripción** | Indica la cantidad de acciones de integridad programadas en el periodo |
| **Fuente de información** | Departamento de Control Interno |
| **Unidad de medida** | Porcentaje |
| **Frecuencia de medición** | Anual |
| **Método de recopilación de datos** | Registros administrativos |

## 15. FUENTES CONSULTADAS


**Arellano Gault, D., Hernández Galicia, J. F. y Lepore, W.** (2015). Corrupción sistémica: límites y desafíos de las agencias anticorrupción. El caso de la Oficina Anticorrupción de Argentina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (61), 61-90.

**Auditoría Superior de la Federación** (2019). *Directrices para prevenir conflicto de interés en la Auditoría Superior de la Federación*. Auditoría Superior de la Federación.

**Ayllón, S. L.** (2017). *La Transparencia Gubernamental.* Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigación Jurídica; Instituto Belisario Domínguez.

**Bohn, S.** (2013). *Die Rechtfertigung korrupter Tausche*: *corruptores por elección racional.* Springer Fachmedien Wiesbaden.

**Bureau de l'Inspecteur général (Montréal)** (s. f.). *Mandato y supervisión de la contratación pública municipal.* https://www.bigmtl.ca

**Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2024).** *Código Penal Federal* [Última reforma publicada: 13-03-2026]. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPF.pdf

**Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2024).** *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* [Última reforma publicada: 02-06-2026]. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf

**Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión** (2016). *Ley General de Responsabilidades Administrativas* [Última reforma publicada: 15-12-2025]. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf

**Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión** (2016). *Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción* [Última reforma publicada: 20-05-2021]. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA.pdf

**Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C**. (2018). Libro Blanco de la Consulta sobre la Política Nacional Anticorrupción. *Programa Interdisciplinario de Rendición de Cuentas, 7.*

**City of Toronto** (s. f.). *Participatory budgeting.* https://www.toronto.ca

**Comisión Permanente de Contralores Estados–Federación (CPCE-F)** (s. f.). *Figura del testigo social en contrataciones públicas.* https://comisioncontralores.gob.mx

**Contraloría Ciudadana de Zapopan** (s. f.). *Participación ciudadana y testigos sociales.* https://contraloria.zapopan.gob.mx

**Contraloría del Estado de Jalisco** (s. f.). *Convocatorias y lineamientos para testigos sociales.* https://contravirtual.jalisco.gob.mx

**Contraloría General de la Ciudad de México** (s. f.). *App de Denuncia Ciudadana (canales con folio y seguimiento).*

**Covarrubias, J. R.** (2016). Redes de Corrupción: posturas, mecanismos internos y efectos. Enfoque sistémico-social para atender integralmente el problema. En *El reto de la Transparencia y el Combate a la Corrupción en México* (pp. 175-212). INAI.

**DeclaraNet** (s. f.). *Declaraciones patrimoniales y de intereses.* Gobierno de México. https://www.gob.mx

**Gobierno de Guadalajara** (s. f.). *Mirada Pública: "Conoce a tu inspector/Supervisor".* https://miradapublica.guadalajara.gob.mx

**Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires** (s. f.). *BA Obras: tablero georreferenciado de obras públicas.* https://www.buenosaires.gob.ar

**Gobierno de la Ciudad de México** (s. f.). *Contrataciones abiertas: Tianguis Digital / datos abiertos.* https://datosabiertostianguisdigital.cdmx.gob.mx

**Heidenheimer, A. J.** (ed.) (1970). *Political corruption: Readings in comparative analysis*. Holt, Rinehart and Winston.

**Instituto Electoral de la Ciudad de México** (IECM, s. f.). *Presupuesto participativo: reglas, resultados y seguimiento.* https://www.iecm.mx

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (INEGI, 2023a). *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal (CNIJF) 2023.*

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (INEGI) (2023b). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023.*

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (INEGI) (2024). *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2024.*

**Klitgaard, R.** (1988). *Controlling corruption*. University of California Press.

**Luo, Y.** (2005). An organizational perspective of corruption. *Management and Organization Review, 1*(1), 119–154.

**Macrae, J.** (1982). Underdevelopment and the economics of corruption: A game theory approach. *World Development, 10*(8), 677–687.

**NYC Office of the Comptroller** (s. f.). *Checkbook NYC.* https://www.checkbooknyc.com

**Nye, J. S.** (1967). Corruption and political development: A cost-benefit analysis. *American Political Science Review, 61*(2), 417–427.

**OECD** (s. f.). *Marcos de integridad, control interno y gestión de riesgos en el sector público.* https://www.oecd.org

**Open Contracting Partnership** (s. f.). *Open Contracting Data Standard (OCDS) y Cardinal.* https://www.open-contracting.org

**Ortega, J. A.** (2017). *Transparencia y lucha contra la corrupción en América Latina.* Cámara de Diputados, LXIII Legislatura.

**Pérez, C. O.** (2016). La transparencia focalizada como mecanismo de disminución de la corrupción e impulsor del crecimiento económico. Una perspectiva teórica. En *El reto de la Transparencia y el Combate a la Corrupción en México* (pp. 153 – 167). INAI.

**Persson, A., Rothstein, B. y Teorell, y. J.** (2010). *The Failure of Anti Corruption Policies: a Theoretical Mischaracterization of the Problem.* (QoG Working Paper Series 2010:19). The Quality of Government Institute, University of Gothenburg.

**Publications du Québec** (s. f.). *Marco jurídico del Bureau de l'Inspecteur général.* https://www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca

**Quinones, E.** (2000). Qu'est-ce que la corruption ? *Pleins feux sur la corruption*, (24), 4-9.

**Ramírez, M. F.** (2020). *¿Por qué se tolera la corrupción? Un estudio con datos de Latinoamérica* [Tesis del programa de Maestría en Desarrollo Regional]. El Colegio de la Frontera Norte.

**Rose-Ackerman, S.** (1999). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform*. Cambridge University Press.

**Roseth, B., Reyes, A., & Santiso, C. (eds.)** (2018). *El fin del trámite eterno: Ciudadanos, burocracia y gobierno digital*. Banco Interamericano de Desarrollo.

**Shleifer, A. y Vishny, R. W**. (1993). Corruption. *The Quarterly Journal of Economics, 108*(3), 599-617. https://doi.org/10.2307/2118402

**Svensson, J. (2005).** Eight questions about corruption. *Journal of Economic Perspectives, 19*(3), 19-42. https://doi.org/10.1257/089533005774357860

**Taylor & Francis Online** (s. f.). *Estudios académicos sobre el sistema OPEN de Seúl.* https://www.tandfonline.com

**Transparencia Internacional & Transparencia Mexicana** (Capítulo México) (2024). *Índice de Percepción de la Corrupción 2024: Resultados para México.* https://www.transparency.org y https://www.tm.org.mx

**UDG TV** (s. f.). *Cobertura mediática de iniciativas de vigilancia ciudadana en Guadalajara.* http://udgtv.com

**World Bank** (s. f.). *Citizen Report Cards (CRC).* https://www.worldbank.org