



¿Cómo va la Plataforma Digital Nacional? Y otras novedades »**4**

Entrevista a Mauricio Merino: Optimismo metodológico »**33**

El caso del Observatorio Ciudadano de Querétaro »**44**

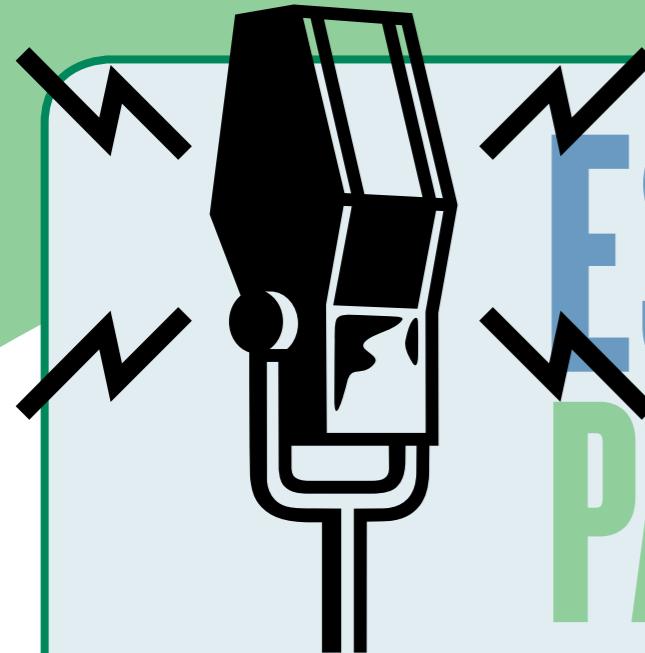
## LA TRAGEDIA DE LOS COMUNES

DOSIER

¿Cómo la corrupción de todos los días está acabando con nuestros bienes públicos?

¿Todos somos parte del problema? »**12**





# ESCUCHA PARTICIPA

No te pierdas los programas de radio de las instituciones que integran el Comité Coordinador del Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila de Zaragoza.

<b>“Defensoría contigo”</b> <b>Jueves a las 10:30 horas</b> Radio Universidad	<b>“El poder de la transparencia”</b> Instituto Coahuilense de Acceso a la Información Pública <b>Lunes a las 16:00 horas</b> Radio Coahuila
<b>“Hablando se entiende la gente”</b> <b>Martes 11:30 horas</b> Radio Universidad	<b>“Hablemos de corrupción”</b> Consejo de Participación Ciudadana del Sistema Estatal Anticorrupción <b>Miércoles a las 16:00 horas</b> Radio Coahuila
<b>“Hablemos de soluciones”</b> <b>Miércoles 18:00 horas</b> Radio Universidad Agraria	<b>“Es tu derecho”</b> Tribunal de Justicia Administrativa de Coahuila de Zaragoza <b>Viernes a la 13:30 horas</b> Radio Universidad
<b>“Poder Judicial al aire”</b> <b>Lunes y miércoles a las 19:30 horas</b> Radio Coahuila  Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza	

SISTEMA ANTICORRUPCIÓN DEL ESTADO DE COAHUILA

# azimut

Revista del Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila | Enero-Abril, 2020 | Año 0 Vol. 3

## ÍNDICE



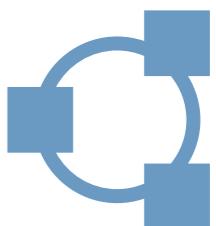
### AGENDA COAHUILA

¿De qué se está hablando en el SNA y en el SAE Coahuila? Entérate de las actividades y los temas más relevantes.

4-8

### TIC

Conoce los avances de la Plataforma Digital Nacional, del Sistema Estatal de Información y los últimos cursos en la materia.



10-11



### PANORAMA

En nuestro dossier La tragedia de los comunes analizamos cómo la suma de las decisiones individuales están acabando con los bienes públicos.

12-31

### VOCES

En la entrevista, Mauricio Merino nos habla de la importancia de definir el concepto de corrupción y no seguirlo confundiendo con impunidad.

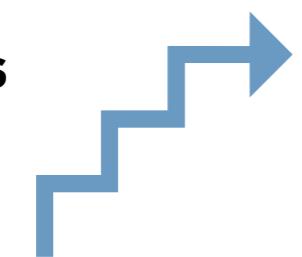


33-37

## ÍNDICE

### INDICADORES

¿Alguna vez has pensado para qué nos alcanzaría con lo que se gasta en mordidas? Estos son los números de la pequeña corrupción.

**38-39**

### DESDE LA SOCIEDAD CIVIL

Para instalar un observatorio ciudadano puede comenzar aquí. Esta es la historia del OCQ.

**44-45**

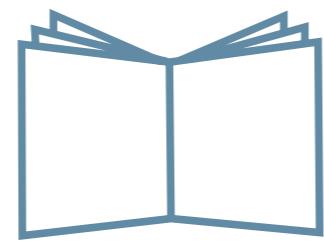
### PORTAFOLIO

En anticorrupción la tecnología es aliada y en este ensayo el autor propone algunas herramientas para avanzar en ese camino.

**40-43**

### RESEÑA

Y para leer: una cartografía por el México de las desventuras y los escándalos, y otras historias imprescindibles sobre corrupción.

**46-47**

MAURICIO  
CONTRERAS  
MONTOYA

*Encargado del  
Despacho de la  
Secretaría Ejecutiva  
del Sistema  
Anticorrupción del  
Estado de Coahuila.*

## EDITORIAL

Uno de los retos fundamentales de cualquier institución pública es hacer pedagogía de lo público y contribuir a que los miembros de la sociedad discutamos los asuntos comunes a partir de un lenguaje en que las palabras y las expresiones signifiquen lo mismo para todos.

Honestidad, corrupción, estado de derecho, impunidad, rendición de cuentas, ciudadanía y legalidad son palabras y expresiones que usamos constantemente pero con frecuencia no tienen el mismo significado para todas las personas involucradas en la conversación, especialmente cuando intentamos calificar un hecho concreto y emitir un juicio.

El uso de metáforas es una de las herramientas que nos sirven para pro-

fundizar en el significado de los conceptos y lograr que nos acerquemos a la consolidación de significados comunes, indispensables para avanzar en la resolución de los problemas colectivos.

“La tragedia de los comunes”, una metáfora usada inicialmente para explicar, desde la economía, la necesidad de regular el uso de los recursos naturales; sirve en este número de **Azimut** como herramienta para explicar el fenómeno de la corrupción y proponer rutas para su abordaje eficaz.

Buscamos con ello contribuir a que la discusión colectiva sobre un tema que a todos ocupa se vea enriquecida y mediante dicho enriquecimiento podamos acelerar el paso hacia su contención efectiva. **a**

# Agenda

*Entérate de las noticias más relevantes que se generan en el país en materia anticorrupción, así como de las actividades y nuevos proyectos de los organismos que integran el Sistema Anticorrupción de Coahuila*



El informe está disponible en el sitio del CPC Nacional  
<http://cpc.org.mx>

## EL SAEC DESTACA POR SUS BUENAS PRÁCTICAS

El Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila de Zaragoza (SAEC) sobresalió en el “Estudio de buenas prácticas en la implementación y operación de Sistemas Anticorrupción” que publicó la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (por sus siglas en inglés, USAID). El “Reto de los 100 días” es, sin duda, el proyecto más importante que Coahuila ha desarrollado y con el que destacó en el informe de “Buenas prácticas...” al ser el primer organismo a nivel mundial en aplicar esta metodología en un tema anticorrupción.

Otros aspectos en los que Coahuila obtuvo mención fue en la designación de un Comité de Participación Ciudadana incluyente y la implementación de reformas paritarias; así como en el ejercicio de transparencia al publicar periódicamente las actas de sus sesiones. USAID destacó la manera en que el CPC organiza su trabajo: comisiones temáticas que se distribuyen entre los miembros del Consejo según sus perfiles, experiencia y aptitudes. Este estudio tiene como objetivo detectar, analizar, sistematizar y difundir las buenas prácticas en la conformación de los Sistemas Estatales Anticorrupción para que puedan ser replicadas por otros organismos.

## LOS CPCS TRABAJAN EN UN MISMO FRENTE



La Red Nacional de Comités de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción publicó su “Declaración de Acuerdos”, un compromiso para coordinar y unir esfuerzos para vincularse mejor con la sociedad y de manera cooperativa lograr los objetivos tanto del Comité Coordinador Nacional, como de los estatales.

Esta Declaración incluye 12 compromisos entre los que destaca: convertir la Red en un espacio de coordinación encaminado al cumplimiento de su responsabilidad, generando dinámicas de mutuo apoyo e intercambio de experiencias.

Los comités se comprometieron, por otro lado, a impulsar la armonización de las Políticas Estatales Anticorrupción con la Nacional y abogar por su implementación.

Los CPCs también hicieron un llamado para que no se posponga más la integración de los sistemas locales, en particular el de Chiapas, y resaltaron la importancia de que las comisiones de selección y los comités de participación ciudadana sean integrados de manera paritaria.

Conoce el texto completo aquí: <http://cpc.org.mx>

## TRANSPARENCIA Y VIGILANCIA EN MÉXICO

*Lo que no sabemos sobre lo que el gobierno sabe de nosotros*



## ¿QUÉ SABEMOS (Y NO) DE VIGILANCIA EN MÉXICO?

La Red en Defensa de los Derechos Digitales (RD3) publicó su informe 2019 sobre “Transparencia y Vigilancia en México: Lo que no sabemos sobre lo que el gobierno sabe de nosotros”. En este documento, la organización analiza la transparencia en el ejercicio de la vigilancia llevada a cabo por el Estado. RD3 destaca que, aunque contar con obligaciones de transparencia sobre el ejercicio de la vigilancia es una herramienta importante enfocada en evitar abusos de esta actividad, aún se tienen carencias que hay que sanar. Además, hace una serie de recomendaciones a los organismos de transparencia y a los sujetos obligados.

## ¿Y LA INICIATIVA PRIVADA CÓMO VA?

Transparencia Mexicana y Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad, en colaboración con la revista Expansión, publicaron Integridad Corporativa 500 (IC500), una evaluación de los compromisos públicos de las 500 empresas más importantes de México en favor de las políticas de integridad.

Esta iniciativa busca ser una herramienta que permita a las empresas mejorar la calidad y la manera en que se publicitan sus políticas de integridad corporativa para prevenir la corrupción en su sector. IC500 analiza cinco ejes temáticos: sistemas de denuncias, sanciones, contribuciones sociales, contribuciones políticas y lavado de dinero.

Puedes acceder al informe completo aquí: <https://www.integridadcorporativa500.mx>

### Obtuvieron primer lugar:

- » Bimbo (Méjico)
- » Fresnillo PLC (Méjico)
- » Gentera (Méjico)
- » Grupo Palacio de Hierro (Méjico)
- » Aleática (Australia)
- » Grupo Bayer de Méjico (Alemania)
- » BBVA Bancomer (España)
- » Holcim Méjico (Suiza)
- » Seguros BBVA Bancomer (España)
- » Pensiones BBVA Bancomer (España)



## ICAI SE INTEGRA A LA CONFERENCIA DE COMISIONADOS DE LA INFORMACIÓN

El Instituto Coahuilense de Acceso a la Información Pública (ICAI) se integró a la Conferencia Internacional de Comisionados de la Información (ICIC, por sus siglas en inglés). Se convirtió así en el primer órgano garante mexicano en obtener esta membresía que le permitirá fortalecer la cultura de la transparencia e impulsar el derecho que tiene la ciudadanía para ejercer su acceso a la información pública.

Aquí puedes conocer más de la ICIC  
<https://www.informationcommissioners.org>

## FISCALÍA ANTICORRUPCIÓN DISEÑA UN RALLY PARA APRENDER VALORES

Niños y docentes de diferentes instituciones de educación inicial de Coahuila aprendieron cómo combatir y prevenir la corrupción a través de un taller y un "Rally Anticorrupción" que diseñó la Fiscalía Especializada en Delitos por Hechos de Corrupción. Estas actividades tienen como fin promover los principios y valores cívicos que impulsen la sana y respetuosa convivencia en la sociedad.

**¿Te gustaría agendar esta actividad en tu escuela?**  
 Comunícate a  
 delitosdecorrupcion.fge@coahuila.gob.mx  
 (844) 4851260 ext. 110



## TOMA PROTESTA NUEVO PRESIDENTE DEL TSJ DE COAHUILA

El Magistrado Miguel Felipe Mery Ayup rindió protesta como presidente del Tribunal Superior de Justicia del Estado (TSJ) con el compromiso de sentar las bases de una nueva impartición de justicia, donde la persona sea el centro de un sistema honesto, imparcial, transparente y de avanzada frente a los retos actuales. En su mensaje destacó que la impartición de justicia tendrá la honestidad como un baluarte de la confianza, y que serán los ciudadanos uno de los principales protagonistas de los mecanismos de control del Poder Judicial.

### ¿Quieres hacer una denuncia?

El TSJ abrió una línea de whatsapp para quejas y denuncias confidenciales:  
 (844) 277 5774



## LA AUDITORÍA SUPERIOR DE COAHUILA TRABAJA PARA IMPULSAR LA ÉTICA

Como parte de los trabajos de la Coordinación Regional Norte de la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental A. C. (ASOFIS), la Auditoría Superior de Coahuila participó en la VI Reunión Ordinaria y la I Reunión de la Comisión de Fortalecimiento Institucional de la Coordinación Regional, esta última para impulsar el cumplimiento de disposiciones legales y administrativas en materia de ética.



## EL COMITÉ COORDINADOR DEL SAE PRESENTA SU INFORME ANUAL

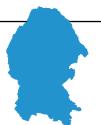
La agenda de actividades del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción estuvo marcada por tres grandes proyectos: el "Reto 100 días"; la capacitación en materia de Indicadores impartido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), y el avance en la Política Estatal Anticorrupción, donde se incluye el Primer Diagnóstico Estadístico de la Corrupción en Coahuila y el Primer Reporte Estadístico. Así consta en su Informe Anual 2018-2019 que se presentó recientemente.



## LA SECRETARÍA DE FISCALIZACIÓN LANZA SU NUEVO SITIO WEB

Ciudadanos, empresarios y servidores públicos podrán contar con una nueva herramienta de acceso a la información, gracias al sitio web que la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Coahuila (SEFIRC) presentó en el marco de la conmemoración del Día Internacional del Derecho a Saber. El sitio integra mejores prácticas de navegación, así como un lenguaje ciudadano y sencillo.

**Conoce el nuevo sitio de la SEFIRC**  
<https://www.sefircoahuila.gob.mx>



**CONSEJO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DEL ESTADO DE COAHUILA**

**INFORME 2018-19 RESULTADOS**

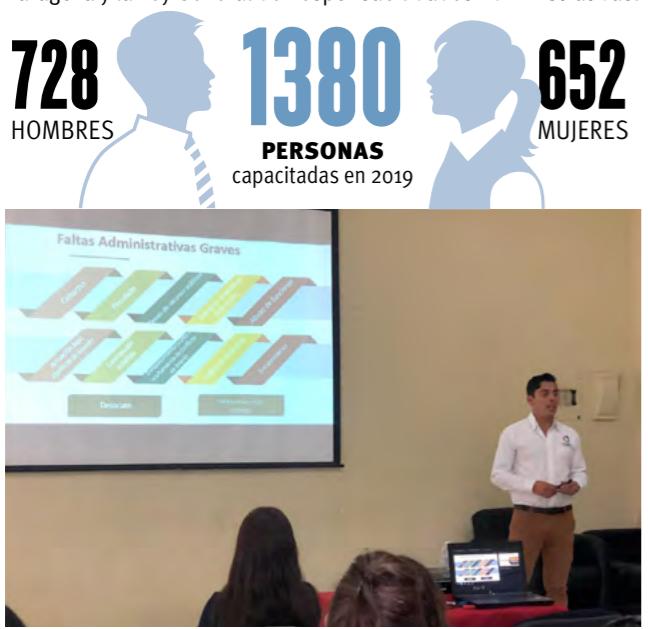
Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila de Zaragoza

Consejo de Participación Ciudadana

<https://www.cpc.coahuila.org.mx/documentos/2019-11-11-informe-2018-2019/>

## SESAEC CAPACITA EN LEY ANTICORRUPCIÓN A FUNCIONARIOS

Con el objetivo de brindar actualización y profesionalización a los servidores públicos estatales y municipales de Coahuila, durante el 2019 la Secretaría Ejecutiva del SAEc capacitó a un total de mil 380 funcionarios, de más de 21 dependencias, en temas como la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila de Zaragoza y la Ley General de Responsabilidades Administrativas.



## MAGISTRADA PRESIDENTA DEL TJA PRESENTA SU INFORME ANUAL

La magistrada Sandra Rodríguez Wong, presidenta del Tribunal de Justicia Administrativa de Coahuila (TJA) presentó ante la LXI Legislatura del H. Congreso del Estado de Coahuila su Memoria Anual 2019. En el informe se incluyen las acciones relevantes y los resultados obtenidos en el área jurisdiccional y administrativa, entre las que destaca el sistema de Juicio en Línea que permitirá que cualquier ciudadano pueda acceder a la justicia administrativa a través de dispositivos electrónicos.

## ¿CÓMO VAMOS EN LOS SISTEMAS LOCALES?

Periódicamente el Sistema Nacional Anticorrupción realiza un seguimiento de los avances que las 32 entidades federativas tienen en la conformación de su Sistema Estatal Anticorrupción; en esta ocasión presentamos el progreso en el nombramiento de las instancias que lo conforman.

**TABLA DE SEGUIMIENTO A LA CONFORMACIÓN DE INSTANCIAS DE LOS SISTEMAS LOCALES ANTICORRUPCIÓN DE LAS 32 ENTIDADES FEDERATIVAS**

# ENTIDAD Y TOTAL	ENTIDAD	COMISIÓN DE SELECCIÓN	COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	FISCAL ESPECIALIZADO EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN	MAGISTRADOS EN RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS	COMITÉ COORDINADOR	SECRETARÍA EJECUTIVA	# TOTAL DE INSTANCIAS NOMBRADAS EN LOS ESTADOS
1	Aguascalientes	●	●	●	●	●	●	6
2	Baja California	●	●	●	●	●	●	6
3	Baja California Sur	●	●	●	●	●	●	5
4	Campeche	●	●	●	●	●	●	6
5	Chiapas	●	●	●	●	●	●	2
6	Chihuahua	●	●	●	●	●	●	6
7	Coahuila	●	●	●	●	●	●	6
8	Colima	●	●	●	●	●	●	6
9	Ciudad de México	●	●	●	●	●	●	5
10	Durango	●	●	●	●	●	●	6
11	Guanajuato	●	●	●	●	●	●	6
12	Guerrero	●	●	●	●	●	●	6
13	Hidalgo	●	●	●	●	●	●	6
14	Jalisco	●	●	●	●	●	●	6
15	Estado de México	●	●	●	●	●	●	6
16	Michoacán	●	●	●	●	●	●	6
17	Morelos*	●	●	●	●	●	●	5
18	Nayarit	●	●	●	●	●	●	6
19	Nuevo León	●	●	●	●	●	●	6
20	Oaxaca	●	●	●	●	●	●	6
21	Puebla	●	●	●	●	●	●	6
22	Querétaro	●	●	●	●	●	●	6
23	Quintana Roo	●	●	●	●	●	●	6
24	San Luis Potosí	●	●	●	●	●	●	5
25	Sinaloa	●	●	●	●	●	●	6
26	Sonora	●	●	●	●	●	●	6
27	Tabasco	●	●	●	●	●	●	6
28	Tamaulipas	●	●	●	●	●	●	6
29	Tlaxcala	NA	●	●	●	●	●	6
30	Veracruz	●	●	●	●	●	●	6
31	Yucatán	●	●	●	●	●	●	6
32	Zacatecas	●	●	●	●	●	●	6
TOTAL DE ESTADOS QUE TIENEN LA INSTANCIA:		32	31	30	31	31	29	

\*El CPC de Morelos nombra Secretario Técnico Interino

NOMBRADA	NO NOMBRADA
●	●

El informe se actualiza constantemente y puede consultarse en la página del SNA <https://sna.org.mx>



| TIC

[WWW.COURSERA.ORG](http://WWW.COURSERA.ORG)

Avalado por el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México e impartido por Fabiola Navarro Luna, este curso ofrece en cuatro semanas un panorama general de la corrupción y analiza aspectos como la ética y los derechos humanos.

CURSOS A LA CARTA

CURSOS A LA CARTA

| TIC

[MOOC.RENDICIONDECUENTAS.ORG.MX](http://MOOC.RENDICIONDECUENTAS.ORG.MX)

El Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), a través de la Red por la Rendición de Cuentas, diseñó una plataforma para cualquier persona que desee saber cómo funciona el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA). Este curso aborda los antecedentes del Sistema, así como los retos que enfrenta y un contenido interactivo para entender mejor su composición.



PLATAFORMAS DIGITALES

# *Inteligencia para construir la integridad*

Unidad de Sistemas de Información de la Secretaría Ejecutiva del SAE

**C**on el objetivo de aprovechar al máximo los avances informáticos para hacer más efectivas las responsabilidades del Sistema Anticorrupción se está construyendo la Plataforma Digital Nacional (PDN)<sup>1</sup>, del mismo modo, las entidades están replicando este mismo esfuerzo elaborando sus plataformas estatales.

En un sentido más amplio, la PDN se define como una fuente de inteligencia para construir la integridad y combatir la corrupción que creará valor para el gobierno y la sociedad a partir de grandes cantidades de datos.

**La PDN es modular y se compone de seis sistemas:**

1. Sistema de evaluación patrimonial de declaración de intereses y constancia de presentación de declaración fiscal.
2. Sistema de los servidores públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones públicas.

3. Sistema de servidores públicos y particulares sancionados.

4. Sistema de información y comunicación del Sistema Nacional Anticorrupción y del Sistema Nacional de Fiscalización.

5. Sistema de denuncias públicas de faltas administrativas y hechos de corrupción.

6. Sistema de Información Pública de Contrataciones.

La mecánica del funcionamiento de las plataformas se basa en lograr la interoperabilidad; esto es que los datos puedan transitar entre los sistemas (nacionales y

estatales) sin intervención humana. Para lograrlo se deben acatar estándares abiertos de comunicación, por lo que la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción ha hecho públicas las especificaciones de los sistemas<sup>2,3</sup>.

Por su parte, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila está diseñando el Sistema Estatal de Información (SEI) que será receptor e integrador de la información para su transmisión y comunicación con la PDN.

La implementación del SEI va requerir del cómputo en la nube, para asegurar su disponibilidad permanente, y de tecnologías abiertas, particularmente el uso de Software Libre, para garantizar apertura, seguridad y continuidad en el desarrollo.

Con el fin de compartir experiencias, en octubre de 2019 se llevó a cabo el Taller de Plataformas Digitales en Puebla, Puebla. En esa reunión los representantes de las áreas de informática reconocieron la libertad que tienen los Sistemas Estatales para

desarrollar sus sistemas de información; pero también manifestaron los retos que en la integración de la información y la limitación de recursos se tienen.

La meta, que es sencilla de describir pero implica adoptar tecnología de punta, es lograr que los ciudadanos y las instituciones gubernamentales puedan mejorar el intercambio de datos anticorrupción, quitar las barreras y romper los "silos" de información para que los datos sean comparables, accesibles y reutilizables. [a](#)

<sup>1</sup> Plataforma Digital Nacional. Noviembre, 2019. Recuperado de <https://plataformadigitalnacional.org/>

<sup>2</sup> Plataforma Digital Nacional. Especificaciones. Recuperado de <https://plataformadigitalnacional.org/especificaciones>.

<sup>3</sup> Presentación de la versión Beta de la Plataforma Digital Nacional. 5 de septiembre de 2019. Recuperado de <https://www.seacoahuila.org.mx/comunicados/2019-09-05-presentacion-pdn-version-beta>



*La implementación del SEI va requerir del cómputo en la nube para asegurar su disponibilidad permanente y de tecnologías abiertas".*



*La meta es lograr el intercambio de datos anticorrupción, quitar barreras y romper los 'silos' de información para que los datos sean comparables, accesibles y reutilizables".*

6

**SISTEMAS MODULARES** constituyen la Plataforma Digital Nacional.



DOSIER:

PANORAMA



# LA TRAGEDIA DE LOS COMUNES

“ IMAGINE UN PASTIZAL ABIERTO PARA TODOS...” así comienza Garret Hardin a explicar el dilema de la tragedia de los comunes en el que plantea una situación hipotética: un grupo de personas consumen un recurso limitado y de libre acceso hasta que el recurso se agota. La analogía nos muestra cómo la suma de decisiones individuales, sin pensar en el bien común, termina depredándolo. En este número retomamos ese dilema para reflexionar entorno a los recursos comunes (los bienes públicos), la tragedia (la pequeña corrupción) y uno de los intentos por frenarla (el SNA).

»14-31

ILUSTRACIÓN: ESMIRNA BARRERA



ILUSTRACIÓN: ALEJANDRA GARCIA

CÓMO EXPLICAR LA AUSENCIA DE CONTROL EN LOS RECURSOS PÚBLICOS

# *La metáfora para explicar los efectos de la corrupción*

*Todos podemos estar en riesgo de cometer un exceso que haga que los recursos públicos se orienten hacia nuestro beneficio, ¿cómo lo evitamos?*

VÍCTOR MANUEL SÁNCHEZ VALDÉS

**L**a tragedia de los comunes se ha convertido, a lo largo de los años, en una de las metáforas más influyentes dentro del mundo académico, la cual es citada con frecuencia en textos de economía, ciencia política, derecho, administración pública, relaciones internacionales, biología, demografía y otras disciplinas.

Su utilidad es indiscutible debido a que explica de forma simple, cómo la ausencia de controles en los recursos públicos, que pertenecen a una colectividad, puede dar pie a abusos que provocan la degradación y la perdida irreparable de los mismos.

El primer ejemplo de la tragedia de los comunes, se basaba en un campo para pastar, que pertenece a una comunidad rural, donde

cada habitante tiene una cantidad variable de vacas que utilizan el pastizal; al principio todas las vacas pueden pastar sin problema y el follaje es suficiente, pero al ver esto los campesinos compran más y más vacas, hasta que superan la capacidad de regeneración del pasto, de tal forma que si los habitantes no encuentran alguna manera de limitar el consumo, agotarán los recursos y todas las vacas morirán, como al final sucede. Es decir, la moraleja de la historia es que, al pertenecer a todos los recursos, solemos tratar de aprovecharlos cada uno en lo individual de los mismos, sin reflexionar si nuestro comportamiento agregado está acabando con el bien colectivo, convirtiendo el proceso en una tragedia de los comunes.



Dicha metáfora fue enunciada por primera vez en 1968, en un artículo del zoólogo estadounidense Garrett Hardin, cuya traducción del título es “La Tragedia de los Comunes”, el cual por cierto se publicó en la revista *Science*, que es junto con *Nature*, una de las dos principales revistas científicas en el mundo. Aunque en realidad han sido muchos los investigadores que han presentado sus propias versiones o aplicaciones de dicha metáfora a lo largo de las últimas cinco décadas, algunos de importancia innegable como el ganador del premio Nobel de Economía, Ronald Coase.

Dicha metáfora se puede utilizar para transmitir los efectos negativos de la corrupción. Sólo tenemos que modificar un poco los elementos del relato, por ejemplo, en lugar de pastizales, imaginemos que el bien común que nos pertenece a todos es el presupuesto público, que es la suma de recursos que se recauda vía los impuestos y otros ingresos del Estado; con estos recursos se cubren, aunque sea de forma mínima, las necesidades de la población en diferentes rubros como seguridad, justicia, educación, salud, transporte, trabajo, energía, entre otros. Es decir, el uso de los recursos beneficia a todos, cuando este se destina a las necesidades más apremiantes o a las que generan un mayor impacto social.

Ahora pensemos en el segundo elemento, que son las vacas de la metáfora, a las cuales debemos ver como las situaciones en que algunos individuos, aprovechando su posición, cometen actos de corrupción que les permiten apropiarse de forma indebida de parte de los recursos del presupuesto, en detrimento del bienestar de los demás. Estos individuos pueden ser gobernantes electos, pero también burócratas de todos los niveles, empresarios, líderes sindicales, proveedores, hasta organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación o incluso los ciudadanos.

El secreto es que todos, absolutamente todos, podemos cometer en algún momento un exceso que haga que los recursos públicos se orienten hacia nuestro beneficio, en detrimento del bienestar público. Algunos de estos casos ni siquiera suelen verse como actos de corrupción. Pondré un par de ejemplos para ilustrar el punto.

Pensemos en el dueño de un periódico local, que en varias de las notas de su medio se han hecho críticas al gobierno municipal, pero un día el funcionario encargado de la relación con los medios del propio municipio, lo busca para ofrecerle un contrato de publicidad, con la condición expresa de que las críticas hacia el gobierno municipal disminuyan e incluso se incluyan cada semana notas a favor del alcalde y su equipo.

Desde una óptica meramente jurídica, dicho contrato puede ser legal, ya que el supuesto está contemplado en la

norma, pero desde el punto de vista social es un contrato que no genera ningún beneficio público y es éticamente reprobable, ya que traslada recursos públicos del gobierno a manos privadas, con el objetivo de obtener el silencio del medio y halagos artificiales, cuando ese dinero se pudo haber aplicado a otros rubros que tuviera un impacto social mayor.

De hecho, es común que muchos medios de comunicación justifiquen este tipo de contratos arguyendo que, precisamente una de sus principales fuentes de ingresos son la publicidad que venden, sin embargo, aquí el punto toral es que el origen del contrato es obtener un tipo de publicidad que no sólo quita recursos a la bolsa común, sino que también genera información sesgada para los consumidores de medios, teniendo así un doble impacto negativo para la sociedad. En cambio, si el contrato se da porque el gobierno requiere transmitir información o mensajes con beneficio social, por ejemplo, la puesta en marcha de una intensiva campaña de vacunación se justifica sin duda sacar dinero de la bolsa común y utilizar a los medios como puente para hacer llegar dicha información valiosa a los ciudadanos.

Parecido es el caso de un ciudadano que debe una cantidad importante de impuesto predial y se pone de acuerdo con un empleado gubernamental, para que, a cambio de una cantidad de dinero, el empleado le aplique de forma discrecional una serie de descuentos a los cuales no tiene derecho y pague una cantidad significativamente menor a la adeudada.

Sin duda, el ciudadano en concreto obtiene un beneficio directo, ya que tendrá que pagar menos, también el funcionario corrupto a cambio del “favor” obtiene dinero de parte del ciudadano, el problema es que con este acto el resto de los ciudadanos se ven perjudicados, porque se recauda menos impuestos y hay una merma, aunque sea pequeña, en la bolsa común de recursos.

Estos dos ejemplos nos dejan una moraleja y es que no importa que la cantidad de dinero sea pequeña, no se trata de actos de corrupción que algunas personas podrían considerar como no graves, todos ellos, sin excepción, causan un daño al bienestar común.

Un pequeño abuso por parte de un funcionario, ciudadano o empresario podría no tener un impacto significativo en el bienestar general y en la provisión de servicios, al fin y al cabo, habría aún mucho dinero para destinar a las necesidades comunes. Ya lo veíamos en el ejemplo de las vacas, cuando había pocas, el pasto se podía regenerar sin problemas y la comunidad estaba en posibilidades de seguir disfrutando del bien común.

Sin embargo, hay dos problemas con esta visión, el primero

es que tal como lo señala la Teoría de las Ventanas Rotas de James Wilson y George Kelling, pequeños abusos, incentivan a nuevos abusos más grandes, es decir, al tolerar los pequeños actos de corrupción, se envía un mensaje equivocado tanto a los perpetradores, como a las demás personas, de que no existen consecuencias negativas de sus actos y entonces, con el tiempo, se van cometiendo actos cada vez más lesivos.

El segundo problema es que si bien actos en lo individual no tienen un impacto mayúsculo, lo cierto es que los mismos rara vez se dan de forma solitaria, de hecho, la corrupción en países como el nuestro es un mal muy extendido, de tal forma que son muchos los ciudadanos y funcionarios los que los comenten, y el impacto en las finanzas públicas es tan grave, que se pierden importantes recursos y los mismos ya no pueden ser destinados a la provisión de servicios sociales u otras necesidades públicas.

Volviendo al ejemplo de las vacas, la cuestión no reside en que unos pocos ciudadanos lleven a pastar a sus animales a los campos comunes, sino que todo el pueblo trate al mismo tiempo de llevar a sus animales para intentar de sacar provecho de los bienes sociales, sin embargo, en dicho escenario la bolsa común resulta insuficiente y no nos damos cuenta que nosotros con nuestros actos diarios estamos atentando contra el bienestar general.

Como sociedad solemos creer que la corrupción en nuestro país es responsabilidad casi exclusiva de las autoridades y, en concreto, de aquellas que ocupan los niveles más altos del organigrama gubernamental, donde los desvíos y robos cometidos generan daños importantes a las finanzas públicas.

Sin duda, lo anterior explica una porción bastante importante del problema. Pero no abarca todas las causas del problema, es decir, ofrece una visión clara de la corrupción a nivel macro, pero no toma en cuenta la corrupción a nivel micro, en donde los actos generan un daño menor, pero cuando se suman, las cantidades no sólo son relevantes, sino que incluso es probable que generen daños casi iguales a los de la macro corrupción.

En este contexto, no basta señalar que la falta cometida por otra persona es mayor, para justificar la cometida por uno mismo, ya que ambas contribuyen a generar un daño público, aunque el nivel del daño sea diferenciado. De hecho, es muy común observar en las discusiones que se dan en las redes sociales, como simpatizantes de diferentes partidos políticos al hablar sobre actos de corrupción, suelen usar dicho argumento. Por ejemplo, cuando una persona acusa a un funcionario afín a un partido de haber cometido un acto de corrupción, los simpatizantes del mismo partido suelen defender el acto, diciendo que los gobiernos ema-

nados de otros partidos han cometido actos más graves. No se dan cuenta o no quieren darse cuenta, de que en realidad ese comportamiento nos lleva a una tragedia de los comunes, porque los abusos de todos están acabando con los recursos públicos.

Parece trillado, pero en realidad es importante reflexionar que todos somos en algún momento parte del problema y la solución al mismo también pasa por la acción común, es decir, cambios individuales pero que al sumarse pueden hacer que disminuya de forma importante el impacto negativo de la corrupción y, por tanto, haya más dinero disponible para destinarlo a atender las principales problemáticas sociales.

A nuestro país le urge encontrar formas inteligentes de concientizar a la población de los efectos de la corrupción y entender que casi todos estamos contribuyendo a alimentar ese ciclo perverso que nos daña como sociedad. Creo que como lo sostuve desde el título de este artículo, la metáfora de “La tragedia de los comunes” puede ser de gran utilidad pedagógica para transmitir a través de una historia sencilla, los efectos nocivos de la corrupción en el bienestar de una colectividad.

Por ello, creo conveniente que se construyan esfuerzos desde la sociedad, las universidades, los medios de comunicación y los entes públicos que conforman los Sistemas Estatales Anticorrupción, para establecer campañas focalizadas que ayuden a disminuir de forma paulatina los actos de corrupción.

Estas campañas deben ante todo ser creativas y con mensajes sencillos, ya que el cúmulo de información disponible que hoy nos llega por distintos medios impide que analicemos de manera profunda todos los contenidos que llegan a nosotros por distintas vías, por ende, una campaña efectiva es aquella que logra quedarse en la mente de las personas.

Sin duda el combate y la sanción de los actos de corrupción es importante, porque envían el mensaje de que dichos actos no serán tolerados y que existe una probabilidad alta de ser descubierto y castigado, pero también es relevante apostar de forma decidida por la educación, como la forma de permear en la sociedad, cambiar conciencias y hacer del combate a la corrupción una constante en la sociedad.

Al final los beneficios los vamos a disfrutar todos los integrantes de la sociedad, ya que, al haber menos corrupción, uno de los efectos palpables es que existirá mayor capacidad de las instituciones públicas para atender los problemas sociales. 

El artículo “**La tragedia de los comunes**” de Garrett Hardin se publicó en 1968, en la revista *Science*.



EL CIUDADANO, LO PÚBLICO Y LA BUROCRACIA

# ¿Tú eres parte del problema?

*Las acciones que nos ayudan a agilizar trámites o salir más rápido de los problemas en nuestras interacciones diarias con el gobierno, mermán los bienes públicos: esta es la tragedia de los comunes en la pequeña corrupción*

MITZI GERALDINE PINEDA ACOSTA

El discurso anticorrupción, sin lugar a dudas, fue determinante durante la campaña electoral del año pasado. Y es que el fenómeno de la corrupción ha escalado en grandes dimensiones hasta posicionarse como uno de los principales problemas públicos que causa mayores agravios a las personas, a las instituciones y a los estados.

La propia Organización de las Naciones Unidas (ONU)<sup>1</sup> ha señalado que cada año las personas erogan hasta un billón de dólares en sobornos y, aproximadamente, 2.6 billones de dólares de las arcas públicas

son sustraídos de manera ilícita a causa de este fenómeno. Cuesta trabajo imaginar la magnitud de esas enormes cifras cuando hablamos de corrupción. Las imágenes que vienen a nuestra mente podrían ser, por decir lo menos, contrastantes. Por un lado, podríamos imaginar un enorme maletín lleno de billetes que, aunque fueran de la más grande denominación, tendría que ser cargado por una carretilla. Del otro lado podría estar la imagen de algo casi imperceptible, tan ínfimo y liviano como el sonido de un clic al realizar una transferencia de dinero con destino a un paraíso fiscal.



**MITZI GERALDINE  
PINEDA ACOSTA**

Licenciada  
en Relaciones  
Internacionales por  
la UNAM, maestra  
en Administración  
y Políticas Públicas  
por el CIDE y  
miembro activo  
de Nosotrxs.

**2.6**  
**BILLONES  
DE DÓLARES**

se pierden a nivel  
mundial por corrupción.

Empero, la corrupción también es posible encontrarla en un término meso: la pequeña corrupción. Es decir, en un nivel tangible entre las dos concepciones que tenemos en nuestra mente. La pequeña corrupción puede verse como un elemento posible de asir, del cual seguramente hemos podido ser testigos e incluso cómplices. ¿Con esto quiero decir que hemos sido parte de esa enorme cifra de corrupción? Es probable que sí.

La pequeña corrupción no es más que la interacción que se vive día con día entre el ciudadano, lo público y la burocracia, se manifiesta en situaciones cotidianas que “aceitan el motor” de los procedimientos administrativos, agilizan y estandarizan la atención. Por ejemplo, la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017<sup>2</sup> señaló que la corrupción en México, pese a que es el segundo problema que más preocupa a los mexicanos (sólo debajo de la inseguridad), es una actividad que se experimenta principalmente en el contacto con autoridades de seguridad pública (59.5%) y trámites relacionados con el uso de suelo (30.7%). De esta manera, la pequeña corrupción no es sino uno de los tantos síntomas de la captura del aparato estatal, el cual promueve su ejercicio discrecional, opaco y selectivo.

Toda vez que este tipo de corrupción es pequeña, discreta –e incluso normalizada entre cientos de manos que se involucran, vienen y van– y no es tan visible para el entramado institucional encargado de investigar, perseguir y sancionar a los responsables de conductas irregulares en el ejercicio de sus funciones; lo anterior hace casi imposible desaparecerla o identificar su génesis. No obstante, a diferencia de las grandes y complejas cadenas de corrupción sobre contratos, funcionarios y empresas, la pequeña corrupción tiene una importante área de oportunidad desde el ciudadano y su esfuerzo es sustancial para combatir las complejas transacciones discretionales que robustecen la impunidad y el funcionamiento lento, insuficiente, engoroso y perverso de los procesos institucionales.

Como ciudadanos es importante reconocer estas actitudes que parecieran estar en un claroscuro. Es decir, son prácticas comunes que podrían incluso ser justificadas con el argumento de “salir del paso” o “darle solución rápida”. Varias organizaciones de la

sociedad civil, entre ellas Mexicanos Contra la Corrupción, TOJIL o Nosotrxs, han hecho un gran esfuerzo en la compilación de manifestaciones y ejemplos para poder identificar pequeños actos de corrupción. Por ejemplo, TOJIL recientemente publicó una “Guía de bolsillo contra la corrupción”, en ella podemos encontrar –mediante preguntas– cómo luce la corrupción cuando nos encontramos frente a ella. Algunas de las preguntas se refieren a ciertos actos como prestar la credencial de elector para hacer un trámite a cambio de dinero, dar dinero a un oficial de tránsito para no pagar multa, lograr o solicitar que algún familiar acceda a un puesto en el gobierno con ayuda o, incluso, dar algún tipo de prebenda o regalo a un funcionario para agilizar un trámite. Lo anterior nos hace pensar que este tipo de situaciones no nos resultan tan ajenas, ¿cierto?

A todo esto, ¿por qué debería importarnos? Huelga decir que estas actitudes a gran escala generan ineeficiencia en el funcionamiento colectivo de las instituciones. Por ejemplo, en los procesos de justicia, en el sistema de seguridad o en la eficiencia burocrática selectiva. Es decir, seguramente el problema no lo tenga yo, pero contribuyo a que quien está detrás de mí no pueda resolverlo por los incentivos que las actitudes egoísticas e individuales promueven. Entonces, no recibas regalos, acepta las multas y cumple los trámites dando y exigiendo un trato responsable. Los incentivos para que el oficial de tránsito “cuide” (se estacione) donde está la vuelta prohibida o que el oficinista pida documentos irrelevantes para el cumplimiento de un trámite son ocasionado en muchas ocasiones por nosotros mismos.

Del mismo modo, es importante que tomemos como funcionarios nuestro rol autonomástico de ciudadanos toda vez que estamos expuestos al mismo sistema de seguridad, justicia y administración agregados. Porque, si bien el gobierno mexicano, así como muchos otros gobiernos que afrontan este problema, coinciden en generar mayor supervisión administrativa, unidades especializadas, códigos de ética y conducta, mecanismos de transparencia; es posible afirmar que la solución no se encuentra únicamente desde la trinchera institucional, sino que la corrupción parece comportarse



## TE HAS PREGUNTADO ¿QUÉ TAN CORRUPTO ERES?

La Asociación Civil TOJIL tiene la respuesta en su “Guía de bolsillo contra la corrupción”. En ella incluye un test para medir tu nivel de corrupto, pero no se queda en eso, también ofrece un manual para erradicarla con pequeñas acciones.

Visita la guía completa <https://tojil.org>

### ¿SOY CORRUPTO?

Se dice por ahí que la corrupción es algo muy mexicano, incluso, que es cultural.



### ¿QUÉ TAN CORRUPTO SOY?

¿QUÉ SÍ HE HECHO?	Sí	No
1. ¿Le he dado dinero a un tránsito/policía para no pagar multa, evitar que se lleven mi coche o que me lleven al alcoholímetro?		
2. ¿Me he pegado al de adelante en el metro/metrobús para no pagar mi boleto?		
3. ¿He pagado piso a policías para que me dejen trabajar o me protejan?		
4. ¿Le he dado un dinerito a un funcionario para que agilice un trámite o no me la haga cansada con tantos requisitos?		
5. ¿He prestado mi credencial de elector para algún trámite que no sé de qué se trata a cambio de un dinerito o de algún favor?		
6. ¿Le he dado dinero o algún regalo a un Juez o Ministerio Público para evitar ir a la cárcel o cualquier otro tema legal?		
7. ¿He usado algún documento falso para acceder a algún trabajo o ganar un negocio?		
8. ¿He usado o permitido que alguien use coches, dinero o servicio de personas de una oficina de gobierno o de una empresa para algo particular y sin permiso?		
9. ¿He logrado que algún amigo o familiar le den un puesto en el gobierno con ayuda de otro cuate?		
10. ¿He amenazado o extorsionado a algún funcionario para que haga cualquier trámite o servicio que yo quiero?		

**A.** Todas no. Confirms que es falso que los mexicanos somos corruptos por naturaleza y demuestras que también se pueden hacer bien las cosas.



**B.** Alguna de la 1 a la 3. Sí, no eres muy puritano pero tu caso aún no está grave.



**C.** Alguna de la 4 a la 6. Sí, no eres una rata de alcantarilla, pero en definitiva la corrupción si es un problema grave para ti.



**D.** Alguna de la 7 a la 10. Sí, la corrupción y tu son uno mismo, pero estamos seguros de que si quieras puedes cambiar.



como una red donde todos somos partícipes en su construcción.

Entonces, ante un problema tan complejo, la solución debe ser igual de compleja y aquí es donde retoma relevancia la pequeña corrupción. La invitación de este artículo es a reconsiderar el papel nodular en la lucha, desde nuestra trinchera personal, contra la corrupción de manera individual y pensando en el colectivo, reconociendo el papel relevante de la pequeña corrupción que se encuentra en nuestras manos. **a**

**1** Día Internacional contra la Corrupción 2019, Organización de las Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/es/observances/anti-corruption-day>

**2** Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Recuperado de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSegPub/encig2018\\_03.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSegPub/encig2018_03.pdf)



ILUSTRACIÓN: ALEJANDRO MEDINA



LOS COMUNES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

# ¿Quién vigila a los municipios?

*Las acciones que nos ayudan a agilizar trámites o salir más rápido de los problemas en nuestras interacciones diarias con el gobierno, merman los bienes públicos: esta es la tragedia de los comunes en la pequeña corrupción*

MARCO ANTONIO ZAMARRIPA GONZÁLEZ

Nueve de cada diez ciudadanos considera que existen prácticas frecuentes de corrupción en su municipio. Estos datos que nos arroja el Observatorio de la Laguna cada año son motivo de alarma, ya que a nivel municipal son escasas las cifras con las que se cuenta para medir el fenómeno. Quizá se desestima la dimensión de lo que afecta la corrupción en lo local, sobre lo que esto implica a nivel estatal y federal, ya que pudieran ser más atractivos los recursos y presupuestos en los diferentes órdenes de gobierno.

En este afán por dimensionar, por medir y por combatir la corrupción ¿no sería más fácil y eficiente empezar a medir a los gobiernos locales, a diferencia de hacerlo a

nivel estatal o federal? Finalmente son los servicios más cercanos a la gente, y los que podemos palpar día a día. Los ciudadanos estarían más atentos a lo que pasa en sus municipios, en temas de obra pública, de compras y adquisiciones, permisos, licencias, contrataciones de personal, etcétera.

Imagine usted: sin el efecto de la corrupción a nivel local se tendría una mayor inversión pública, una mayor atención a la calidad de los servicios públicos, más recursos orientados a mejorar las ayudas sociales a sectores con alta marginación, a un mejor servicio de agua potable, pavimento, una ciudad limpia; incluso podríamos pensar en una ciudad más segura, en elevar nuestra calidad de vida, construir un municipio de primer mundo.



Con datos de la ENCIG (Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental) del INEGI, se estima que cada experiencia de corrupción en el ámbito local es de poco menos de mil 500 pesos, pero si consideramos los innumerables trámites que se realizan en ese ámbito podemos afirmar que hay millones de pesos en esos canjes y transacciones. De ahí la importancia, quien no haga visible el impacto que tiene el fenómeno de la corrupción, difícilmente señalará adecuaciones a la política pública para combatir este flagelo.

En la mayoría de las ocasiones quienes hacen esto visible no son los funcionarios encargados de investigar, perseguir y castigar los delitos por hechos de corrupción. Ha sido el periodismo de investigación, el trabajo de colectivos y de organizaciones de la sociedad civil que dedican tiempo y esfuerzo a desenredar, a desarticular toda una posible red de corrupción, arraigada e insertada en muchos de los procesos dentro de la administración pública, y esto gracias a múltiples solicitudes de información.

A nivel municipal, es posible acercarse a medir el grado en que la corrupción está inmersa, cuantificarla y calificarla. Quizá hoy tengamos muy pocas herramientas para medir el impacto de las acciones que se realizan a nivel local para prevenir y combatir la corrupción. Pero lo que sí se ha podido medir es la inacción, el estatismo, lo que cuesta dejar de atender esta problemática, el alto costo de la corrupción.

Pareciera que no existen incentivos para que de manera decidida se le combata frontalmente. La corrupción debilita a las instituciones, hoy más que nunca las necesitamos solidas para dar certeza, para dar confianza a los ciudadanos de que el propósito de su existencia tiene sentido para dar cumplimiento a nuestras garantías.

La rendición de cuentas se vincula con el combate a la corrupción, pero si el municipio se muestra opaco y no garantiza la rendición de cuentas, si los ciudadanos no tienen acceso a una información de calidad, y tienen que valerse de incontables solicitudes de información y de recursos de revisión, entonces es más probable que existan actos de corrupción en las dependencias municipales, y se seguirán debilitando las instituciones y la confianza que debería depositarse en ellas.

Por ejemplo, ¿dónde están los órganos internos de control?, ¿las contralorías sociales?, ¿el testigo social?, todas estas figuras forman parte de herramientas que buscan vigilar los procesos y que muchos municipios no aplican. Estos órganos internos carecen de independencia, los comités o consejos ciudadanos son designados por los propios funcionarios y los ciudadanos no confían en los canales de denuncia oficiales.

La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción establece el cumplimiento de ciertas medidas también a los municipios. La convención contiene 71 artículos divididos

en ocho capítulos, los más importantes están reunidos en cuatro capítulos que tratan de los siguientes temas: preventión, penalización, recuperación de activos y cooperación internacional. Lamentablemente muy pocos municipios en México cumplen con lo anterior.

Sin medición no puede haber mejor alguna, sin embargo, medir estos fenómenos resulta complejo, sobre todo en lo metodológico, que termina por ser muchas veces cuestionado.

Las ideas están puestas, sólo falta identificar esas formas donde se manifiesta y cómo va consolidándose dentro de los diferentes procesos internos. ¿Con qué información contamos para poder medir la corrupción a nivel municipal? Si partimos de que la corrupción es clandestina, y poco se sabe cuando se dan los actos, entonces podemos valernos de testimonios de funcionarios, de los cuales se reserve su identidad, que no se revelen los datos que se obtienen, es decir, mantener toda confidencialidad en estas mediciones, pero si hacer públicos los resultados.

En los municipios del estado de Coahuila, ¿ya se estará recolectando esta información?, ¿ya se estarán elaborando encuestas a los funcionarios o exfuncionarios? Si no es así, es momento de hacerlo. Se deben iniciar los esfuerzos para valorar cuantitativamente la evidencia de hasta qué punto es posible conocer la existencia de redes de corrupción. Deben considerarse –insisto– entrevistas abiertas a los usuarios, a los funcionarios. ¿quién más para conocer de cerca las posibles triangulaciones donde se sirven de lo público para beneficio privado?, si no son los funcionarios y exfuncionarios, entonces quién. Se debería recabar evidencia, que permita identificar si hay lógica de la relación entre actores privados y públicos.

¿Por dónde empezar? Primero hay que identificar los actores que tienen información y pueden denunciar la corrupción. Estos por lo general son exfuncionarios y sobre todo si pertenecen a otro partido político. Se puede empezar por tener entrevistas con exdirectores de dependencias, quienes fueron regidores ó síndicos, como un primer intento. De ahí pueden obtenerse algunas prácticas comunes, incluso con incumplimientos a leyes y reglamentos, ya que no se vigila el correcto funcionamiento de estos. Por otro lado, se adolece de una ciudadanía informada, que sea contrapeso legítimo. Hay que reconocerlo, como sociedad desconocemos cuáles son las leyes y reglamentos, es más, muchos ignoramos hasta el nombre de nuestros regidores.

Finalmente, lo complejo de medir la corrupción a cualquier nivel se hace evidente, pues hoy no existe una metodología cierta que pueda replicarse en los municipios. La corrupción se hace presente cuando ocurren una serie de factores, que la hacen más propicia. Existe una ecuación básica de la corrupción (Klitgaard, 1988) que la define como:



**MARCO ANTONIO  
ZAMARRIPA  
GONZÁLEZ**  
Director del  
Consejo Cívico  
de las Instituciones  
Laguna.

pueden denunciar la corrupción. Estos por lo general son exfuncionarios y sobre todo si pertenecen a otro partido político. Se puede empezar por tener entrevistas con exdirectores de dependencias, quienes fueron regidores ó síndicos, como un primer intento. De ahí pueden obtenerse algunas prácticas comunes, incluso con incumplimientos a leyes y reglamentos, ya que no se vigila el correcto funcionamiento de estos. Por otro lado, se adolece de una ciudadanía informada, que sea contrapeso legítimo. Hay que reconocerlo, como sociedad desconocemos cuáles son las leyes y reglamentos, es más, muchos ignoramos hasta el nombre de nuestros regidores.

Finalmente, lo complejo de medir la corrupción a cualquier nivel se hace evidente, pues hoy no existe una metodología cierta que pueda replicarse en los municipios. La corrupción se hace presente cuando ocurren una serie de factores, que la hacen más propicia. Existe una ecuación básica de la corrupción (Klitgaard, 1988) que la define como:



### Corrupción = (Monopolio + Discrecionalidad – Responsabilidad) x Decisión Pública

Y define cada uno de estos conceptos. El monopolio, es la decisión pública que sólo se ostentan unos cuantos, es decir, que para que se pueda dar un acto de corrupción tienen que dar anuencia un grupo selecto en el poder, hay un consenso previo.

La discrecionalidad de la decisión pública se refiere a que, si bien pudieran existir candidatos, estos son ignorados o violados para cometer el ilícito, sin la existencia de mecanismos eficientes. La responsabilidad representa la obligación de cada funcionario de rendir cuentas, de someterse a auditorías, a dirigirse con total transparencia. Por último, la decisión pública que puede ser una, dos o múltiples veces. Definitivamente si queremos controlar y aminorar los hechos de corrupción en los municipios, estos deben sujetarse a evaluaciones periódicas, de calidad y exponer los resultados, hacerlos públicos y de ser posible compararlos con otras administraciones o incluso otros municipios del propio Estado.

Como ya mencionamos anteriormente, resulta difícil medir algo que es secreto y es un fenómeno que quizás sea fácil de percibir o de observar, pero no es posible cuantificar. "No puede existir estadística sobre un fenómeno cuya naturaleza es ambigua" (Dogan y Kazancigil, 1994).

Si entrar en discusión de si es o no posible medir la corrupción empíricamente, es pensar bajo que indicadores contamos y queremos implementar, porque bien vale la pena los esfuerzos por analizarla. Quizás sea desventaja que no existan índices e indicadores con rigor metodológico, pero es válido empezar a valerse de experiencias anecdóticas que nos dan una primera aproximación al costo, o bien, nos de una pequeña luz en lo que parece un cuarto oscuro donde no se sabe por dónde empezar.

Hagamos un ejercicio sencillo, les dejo aquí una serie de preguntas que pueden visibilizar la existencia de corrupción, seguro las han escuchado, pero les invito a hacerlo con una conciencia fiel, como si fuéramos funcionarios con alta solvencia moral.

- » Los buenos funcionarios terminan por rendirse a la extorsión o al soborno, por miedo a perder su empleo.
- » Aún con alternancia de partidos, ¿las costumbres de corrupción son las mismas?
- » ¿Cree que los sistemas estén diseñados para poder desviar fondos públicos?
- » Las oportunidades hay que aprovecharlas, pues sólo se está en esa posición tres años.

- » ¿Existe una cultura organizacional que recompensa al que corrompe y se beneficia?
- » Los testigos de actos de corrupción no denuncian por miedo a represalias.
- » ¿Crees que tarde o temprano las personas se vuelven cómplices de la corrupción?
- » Existen esquemas de corrupción en las multas de tráfico.
- » Las asignaciones directas de obra pública están ideadas y planeadas.
- » ¿Crees que los contratistas de obra pública tienen que pagar a funcionarios a cambio de sus contratos?
- » El uso de "palancas" frente a una inconformidad o solucionar un problema es algo habitual.
- » La mayoría de los funcionarios públicos entran al servicio público solo para beneficiarse.
- » El dinero es el primer factor para sostener estas prácticas.
- » ¿Crees que se puede modificar un dictamen en los tribunales para beneficiar a alguien que cometió un accidente automovilístico?
- » ¿Crees que se asignan plazas y empleo a personas por el solo hecho de participar en la campaña política?

Si respondimos "sí" a la mayoría de estas preguntas entonces el nivel de corrupción que guardan nuestras instituciones es sumamente frágil. Razón de más para que sea urgente desarrollar instrumentos que nos permitan fortalecer a nuestras instituciones, así como implementar programas de ética y de buen gobierno, con incentivos a los buenos funcionarios, pero sobre todo dotar de total autonomía e independencia a las instancias responsables del combate a la corrupción, pues a nivel municipal el costo es mucho mayor al que se piensa y por lo general pasan desapercibidos. Recordemos que, una vez cometido el acto de corrupción, es mucho más fácil de justificar. Aún estamos a tiempo, pensemos en la estrategia del alpinista, que no planea su ruta de cómo subir la montaña, al contrario, la planea de arriba hacia abajo. Quizás así nos pueda ser más fácil combatir la corrupción en los municipios. **a**

**Resulta difícil medir algo que es secreto y es un fenómeno que quizás sea fácil de percibir o de observar, pero no es posible cuantificar".**



SISTEMAS DE GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

# *Una propuesta metodológica para definir la tragedia*

*El diseño institucional de un sistema que documente los procesos de la administración pública sería un punto de partida para delimitar el fenómeno de la corrupción y establecer políticas para combatir de raíz las causas que la generan*

JUAN CARLOS CENTENO MALDONADO Y FRANCISCO ALFONSO RÍOS GAMÍÑO

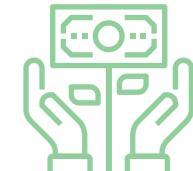
INICIAMOS preguntándonos ¿por qué es necesario tener un sistema de gestión dentro del Sistema Nacional Anticorrupción? Esencialmente para acotar dos premisas que se deben tener claras. La primera, para superar la condición reactiva del sistema. La segunda, dado que la superación del sistema punitivo –sin renunciar a él– implicaría la necesidad de modificar las fallas estructurales en nuestro sistema

de gobierno y el diseño institucional en la administración pública; orientado por el combate la corrupción. No sólo a su castigo, sino a cerrar la puerta a esas prácticas.

En este sentido, los tres grandes retos que enfrenta el Sistema Anticorrupción son: de inicio, se debe ir más allá de la reacción punitiva; hay que generar inteligencia contra la corrupción, y construir un entramado de pesos y contrapesos (Merino, 2015).



ILUSTRACIÓN: SALMA HERNÁNDEZ



**FRANCISCO ALFONSO RÍOS GAMÍÑO**  
Licenciado en Derecho por la UAdeC y especialista en Justicia Constitucional.

Para lo anterior, a nivel constitucional, nos hemos dado una estructura que permita alcanzar ese fin que, de manera llana, es combatir la corrupción. Ahora bien, ¿cómo lograr esa finalidad incorporada a 14 artículos Constitucionales (22, 28, 41, 73, 74, 76, 79, 104, 108, 109, 113, 114, 116 y 122) desde el 27 de mayo de 2015?, ¿cómo evitar que la reforma constitucional no se convierta en palabras huecas? En este apartado, resulta clave la figura del Comité Coordinador del Sistema, precisamente por la tarea encarnada. La de diseñar y promover políticas integrales en materia de fiscalización y control de recursos públicos, de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, pero ello enfocado en las causas generadoras, tal como lo estatuyen los incisos de la fracción III del artículo 113 de la Constitución Federal.

Lo anteriormente expuesto, nos presenta varias aristas. Un primer asunto tiene que ver con la redacción constitucional como norma de tesitura abierta. No estamos ante una norma, es decir, con enunciado y sanción o consecuencia; sino estamos ante un enunciado abierto; ante un principio punitivo, esto acorde a la explicación del autor antes referenciado.

Los principios amalgaman las funciones sociales, internas y los principios institucionales encomendados al derecho. Sin duda, la función del derecho que tiene que ver con la utilización del poder para realizar ciertos objetivos sociales y con su legitimación y control (Atienza & Ruiz Manero, 2016). Así está redactada la fracción III del artículo 113 de nuestra Carta Magna, como lo señaló Aulis Aarnio (citado por Atienza). Según refieren los autores consultados “en las culturas jurídicas

contemporáneas, la fe en las autoridades ha experimentado una fuerte merma”, esto se traduce en justificar las decisiones del poder público. La legitimación del ejercicio del poder público reside hoy en que estos sean capaces de perseguir y lograr los objetivos sociales sin olvidar vulnerar los derechos fundamentales de los individuos.

Por otra parte, no debemos perder de vista que la prevención y combate a la corrupción presenta un alto grado de dificultad, y en la experiencia ha dado lugar a “interpretaciones exageradamente amplias” (Ferré, 2003). Desde la criminología, que recientemente se incorporó a los códigos penales, encontramos como común denominador el ámbito de actuación de autoridades y la calidad del funcionario público. Del Estado como garante de determinados bienes jurídicos y de la actuación de sus agentes, el combate a la corrupción se convierte en una tarea que merece una especial atención. La facilidad con la que se despliegan prácticas corruptas está directamente relacionada con la existencia de un marco jurídico que favorece esas prácticas, y no todas están captadas en la normativa

punitiva, esto acorde a la explicación del autor antes referenciado.

La posición de la administración pública es muy delicada, pues gestiona bienes que impactan a colectividades amplias y fundamentales para el desarrollo del espacio común que finalmente permite cristalizar el proyecto de vida de cada individuo. Por ello, la administración pública y su actividad tiene un impacto más allá que cualquier organización mercantil y privada, pues la ciudadanía que requiere atención excede a la de cualquier mercado y orientación empresarial rentista. En consecuencia, del sector público se exige

imparcialidad, eficacia, transparencia y servicio enfocado al interés social. Por ende, la corrupción en el sector público implica un problema de gran envergadura y es causante directo e indirecto de fenómenos económicos, políticos y sociales que afectan a una gran parte de ciudadanos. Con base en lo anterior, surgen bienes jurídicos alrededor de los cuales gravita el derecho administrativo como una primera protección y, reservado como última arma para las conductas graves, la intervención del derecho penal.

#### HACIA UN CONCEPTO DE CORRUPCIÓN

Los desarrollos teóricos sobre la corrupción se han realizado desde el campo de la sociología y de la ciencia política, los cuales han impactado directamente al derecho y han tenido especial atención jurídico-penal.

El fenómeno es también analizado por la ciencia económica, por lo que no es fácil concebir un concepto único. En concreto, podemos sostener que, desde una concepción jurídico-política, la corrupción podría entenderse como la desviación por parte de la administración pública del fundamento de la justificación política de los poderes del Estado, entendido como el interés público, legalmente determinado.

Desde la economía, se nos aporta una descripción neutral y despojada de cuestiones éticas, pues se trata de un intercambio de prestaciones que, de otro modo, no serían accesibles o lo serían con gran dificultad. Es una cuestión de incentivos debido a la distorsión de los factores y variables normales del mercado en detrimento de los actores de ese escenario mercantil y con el favorecimiento de uno en particular que se abstrae de las leyes del mercado.

Por otra parte, la sociología nos indica que la corrupción puede clasificarse en: situacional, estructural y sistemática. La primera es coyuntural; la segunda tiende a consolidarse, es integradora y se establece con raíces profundas; y la tercera es aquella que no sólo se soporta en las ventajas económicas, sino que solidifica a través de la adquisición de influencia y el ejercicio del poder en el sistema político y social en su conjunto y se asemeja al crimen organizado, construyendo un modus vivendi, una cultura política. También existe otra clasificación que se distingue en tonalidades del fenómeno como corrupción negra, gris o blanca; atendiendo el grado de rechazo tolerancia de la opinión pública y, en particular, cómo entre determinadas élites se experimentan los distintos fenómenos de corrupción.

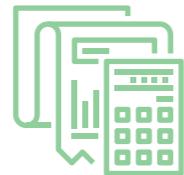
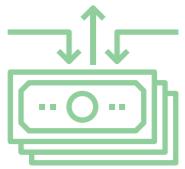
Dentro del Consejo de Europa (Crespo, 2003), el Grupo Multidisciplinario sobre la Corrupción entiende al fenómeno de la corrupción como el soborno y/o cualquier otro comportamiento en relación a personas a las que se les han confiado responsabilidades en el sector público o privado, quienes violan sus deberes y obligaciones en su condición de: funcionario público, empleado privado, agente independiente o cualquier otro tipo de relación y la cual tiene por objeto obtener ventajas indebidas de cualquier clase para sí o para otros.

La corrupción tiene ciertas características como la heterogeneidad, complejidad y su naturaleza sistemática (Crespo, 2003). El autor señala que es heterogénea porque su definición jurídica depende de un modelo normativo, situación que dificulta su análisis hasta en tanto los criterios de evaluación del funcionamiento de las instituciones



**JUAN CARLOS CENTENO MALDONADO**

Doctor en Políticas Públicas y profesor investigador de la Facultad de Jurisprudencia de la UAdeC.

**“**

*La posición de la administración pública es muy delicada, pues gestiona bienes que impacta a colectividades amplias y fundamentales para el desarrollo del espacio común”.*

públicas no estén totalmente homologados. Sostiene que es un fenómeno complejo por la gran variedad de factores que inciden en su conformación. Su origen es muy variado, pues puede surgir de la intervención de ciudadanos en lo particular, empresas o incluso del propio estado.

También es cierto que han sido muchos los intentos para atender al fenómeno y que van desde lo económico, lo político, moral o jurisprudencial. Su expresión sistemática se aprecia al vincularse a los integrantes de la organización administrativa. Al consolidarse mediante códigos paralelos al amparo de connivencias directa o indirecta, se obliga a conformar e integrar una red de complicidades. En esa tónica, un acto de corrupción (soborno o extorsión) podría dar pie a una concatenación de actos para lograr una finalidad. Circunstancia que puede atravesar diversas entidades públicas o distintas unidades administrativas de una misma entidad.

Lo anterior se debe a que el derecho penal regularmente llega mal y tarde. Esto sin renunciar al poder punitivo, pues las conductas que no se castigan eventualmente se repiten. No obstante, desde el diseño institucional se debe construir un sistema que no sea meramente reactivo.

Sin lugar a dudas, uno de los factores determinantes es el relativo a la actuación del propio estado, desde los abusos de poder vinculados a cualquier tipo de arbitrariedad en la toma de decisiones, pasando por los defectos del organización política o administrativa expresada en ocasiones por la ausencia de suficientes mecanismos de control, del grado de corrupción existen.

#### **UNA PROPUESTA METODOLÓGICA DE SISTEMAS DE GESTIÓN**

En este contexto, ¿Con qué herramientas metodológicas dispone el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), para cumplir con la tarea encomendada?, es decir, para diseñar políticas públicas, para fiscalizar y controlar el ejercicio presupuestario, para la prevención, control y disuasión en la esfera administrativa de faltas por corrupción, tendentes a erradicar las causas generadoras, acorde al mandato constitución federal.

En este contexto, resulta imprescindible implementar sistemas de gestión que le permitan documentar los procesos y adecuarlos a la prestación de un servicio público. Esto es, como en toda organización, identificar las entradas que se convierten en resultados por medio de uno o varios procesos y documentar la combinación de procesos, así como los servicios en los cuales se convierten.

Ya sea para la creación de un producto o la prestación de servicio, encontramos que la calidad se orienta a la satisfacción del ciudadano (cliente), la mejora continua y la asignación de responsabilidades en la organización. Para su aplicación en el sector público debe considerarse la posibilidad de definir la calidad de acuerdo al servicio público, para cada servicio definir las condiciones de su prestación e identificar la política de calidad que colme la normatividad.

En ciertas entidades gubernativas se tienen certificaciones de algunos procesos de calidad, pero ello no está homologado en todas las administraciones públicas, ni en todos los órdenes de gobierno. Eso implica que no todas las unidades administrativas

tienen un proceso de calidad que incida en su organización y que sus esfuerzos estén orientados a satisfacer a sus usuarios a través del cumplimiento del mandato legal que les ha sido conferido.

Se trata de ejercicios sencillos y documentados, en los que la experiencia de los funcionarios contribuyan a la sencillez de la operación por medio de manuales breves y sucintos; que los mandos superiores, medios y el personal de apoyo satisfagan a los ciudadanos a través del cumplimiento de los protocolos, normas y procedimientos, apegados a la legalidad institucional.

La documentación de estos procesos nos permitirá: una mejora continua de los servicios, involucrar a toda la organización, ubicar áreas de oportunidad, identificar los responsables de los procesos, pronosticar y atender cuellos de botella (Monnich, 2003). Añadido a esto tendremos la posibilidad de recopilar datos para diseñar políticas públicas.

Analizar y evaluar políticas públicas es una actividad tanto política como social. Los analistas de política pública toman la responsabilidad moral e intelectual por la calidad de su trabajo. Ese análisis está más allá de decisiones personales. Primero, porque el tema impacta en la vida y el bienestar de un gran número de sus conciudadanos. Segundo, porque el proceso y el resultado del análisis de políticas públicas, usualmente involucra a otros profesionales y otros actores interesados; en ocasiones se hace en equipos o con todo el personal (Bardach, 2009).

Por último, los sectores alineados políticamente apoyan y otros se oponen al trabajo de análisis. Todos estos hechos condicionan la naturaleza del análisis de la política pú-

blica y tienen incidencia en la naturaleza del significado de lo que es un trabajo de calidad.

Para iniciar un proceso de creación de políticas públicas, con la metodología sugerida por Bardach (2009) –y al margen de que aduzca que no importa el orden y que no todos los pasos del proceso de la hechura de políticas son necesarios para resolver todos los problemas públicos– existe uno esencial y que debe ser punto de partida: la definición de problema, y para tener este conocimiento se podría consolidar el sistema si se documentan la mayoría de los procesos en la administración pública. No sólo para la mejora continua y para la satisfacción de los ciudadanos, sino para encontrar las áreas de oportunidad que permitan contener y minimizar el flagelo de la corrupción. Es decir, en lugar de adelantar la barrera de la protección penal y llegar a extremos que, para proteger el bien jurídico de la administración pública, no esperemos a tener un resultado,

**“**

*Resulta imprescindible implementar sistemas de gestión que permitan documentar los procesos y adecuarlos a la prestación de un servicio público”.*

# INVITAMOS

A TODOS LOS LECTORES, INVESTIGADORES, FUNCIONARIOS  
Y MIEMBROS DE LA SOCIEDAD CIVIL INTERESADOS  
EN EL FENÓMENO DE LA CORRUPCIÓN  
Y SU COMBATE A COLABORAR EN LA REVISTA

# azimut

REVISTA DEL SISTEMA ANTICORRUPCIÓN DEL ESTADO DE COAHUILA

MÁNDANOS TU PROPUESTA (500 CARACTERES),  
TU ARTÍCULO TERMINADO (12 MIL CARACTERES)  
O RESEÑA (4 MIL CARACTERES) A:

**[revista.azimut@seacoahuila.org.mx](mailto:revista.azimut@seacoahuila.org.mx).**

LA RECEPCIÓN DE TRABAJOS ES PERMANENTE.



VOCES

UN OPTIMISTA METODOLÓGICO

## Una charla con Mauricio Merino



*Es necesario definir de manera correcta el fenómeno de la corrupción –y no confundirlo con impunidad o con ser corrupto– para entenderlo y afrontarlo*

UNA CHARLA CON MAURICIO MERINO

# *La tragedia de confundir corrupción con impunidad*

CARLOS ALBERTO ARREDONDO / FOTOS: HÉCTOR GARCÍA

**A**ntes de iniciar el diálogo, una colaboradora advierte al entrevistado que hay poco tiempo para la charla, pues les espera un tour por Saltillo antes de partir al aeropuerto. Mauricio Merino asiente en primera instancia, pero en cuanto escucha que queremos platicar con él sobre “la tragedia de los comunes” se retracta. “Yo ya conozco Saltillo. He venido muchas veces... vayan ustedes”, revira mientras se acomoda en el sillón y acepta el café que le ofrecen.

No he soltado la primera pregunta y la charla ya está preñada de intensidad.

Mauricio, quien actualmente coordina Nosotrxs, una organización civil que se ha impuesto la misión de empoderar ciudadanos “para tomar el control democrático de los poderes públicos”, no pierde el tiempo para declarar su admiración por Elinor Ostrom, autora de *El Gobierno de los Bienes Comunes*, publicado en 1990, texto en el cual la Premio Nobel desarrolla un concepto originalmente planteado por Garret Hardin.

—Esta gran economista (socióloga, en realidad), esta gran educadora que murió recientemente... creó la metáfora de la tragedia de los comunes para explicar la manera en la que los individuos en lugar de proteger tienden a depredar los recursos que ya de suyo son escasos— arranca diciendo para ponernos en contexto.

## LA METÁFORA COMO INSTRUMENTO DIDÁCTICO

Usar metáforas ayuda a explicar de forma sencilla ideas complejas. Y aunque inicialmente la metáfora desarrollada por Ostrom no tenía como propósito explicar el fenómeno de la corrupción diversos autores la han adoptado porque resulta muy adecuada.

—La corrupción es en realidad la apropiación privada ilegítima de lo que es público,



**Mauricio Merino**, quien actualmente coordina Nosotrxs, una organización civil que se ha impuesto la misión de empoderar ciudadanos.

es exactamente una forma de depredar lo que es de todos para convertirla en cosa de unos cuantos, o incluso de uno solo. Eso es el fenómeno de la corrupción— precisa Merino.

Y enseguida hace una pausa para advertir que sobre el concepto de “lo público” es necesario tener claras, al menos, tres acepciones: “lo público es lo que es de todos, como en el caso de los comunes; lo público es lo que se sabe, lo que se publica, lo que se divulga y lo público es lo accesible, donde puedes estar, llegar, pasar, transitar. Si lo público es de alguien en particular pues ya no es lo público; si lo público se oculta o se esconde ya no es lo público por definición, si lo público excluye, se cierra, ya no puedes pasar, ya no es lo público”.

De vuelta a las ideas de Ostrom, el entrevistado explica la esencia de la tesis:

—Tú tienes poco de algo. Y la reacción económica, absurda pero real que sucede en un grupo determinado es consumirlo lo más rápido posible antes de que se acabe y haciendo eso se vuelve uno depredador. Ella (Ostrom) se refería a situaciones como los bancos de peces, que son escasos. Entonces llega un grupo de pescadores y sabe que se pueden acabar, entonces los depreda, de hecho, los depreda y cada uno intenta obtener la mayor cantidad de peces para sí, aún sabiendo que con esa conducta se va a acabar el banco de peces mucho más rápido. O bosques que

“

La corrupción es en realidad la apropiación privada ilegítima de lo que es público, es exactamente una forma de depredar lo que es de todos para convertirla en cosa de unos cuantos”.

empiezan a talarse en competencia entre varios y entonces los depredan, los acaban para tratar de sacar la mayor cantidad de madera lo más rápido posible. Esto sucede cuando la gente considera que esos bancos de peces o esos bosques o esos bienes son comunes, son de todos. Entonces lo que quieren es adueñárselos, dado que no es tuyo ni mío, entonces se lo quieren adueñar.

Lo peor, afirma, es que sí existe conciencia de que el recurso es escaso y puede agotarse, pero dado que “no es de nadie” entonces nadie se siente obligado a conservarlo: “se vuelven depredadores. No lo consideran cosa propia, por tanto, no tienen que cuidarlo y como no lo tienen que cuidar, prefieren explotarlo de la manera más rápida posible con los mayores dividendos posibles. Es un problema económico. Entonces (Ostrom) le llamó la tragedia de los comunes”.

Entendida la metáfora es fácil llevarla al terreno de la lucha contra la corrupción, afirma.

—Una vez entendido qué significa la tragedia de los comunes y entendiendo que es un problema muy serio, Elinor Ostrom, junto con un amplio equipo de colaboradores, desarrolló la tesis que permitiría contrapesar la conducta económica del depredador, y esa está basada en dos criterios: uno, modificar el régimen de propiedad y que deje de ser un espacio explotable con absoluta libertad. Hacer conciencia de que



**Mauricio Merino,**  
“Corrupción es  
captura del Estado  
para fines privados”.

eso es responsabilidad o corresponsabilidad de quien lo explota, el bosque, los peces, los yacimientos... La segunda es que la regulación del comportamiento de esos agentes económicos no sea interna sino externa, que haya una agencia, un grupo, una regulación que sea impuesta al grupo que está depredando. De lo contrario, el grupo va a seguir compitiendo por la explotación más rápida.

¿Por qué habríamos de usar la metáfora de la tragedia de los comunes para entender y defender “lo público”? Porque de otra forma, asegura Merino “los puestos públicos que se vuelven de un solo partido o de una persona, pues dejan de ser de todos, en consecuencia, esa persona comienza a actuar como un depredador, captura lo que ha de ser de todos como cosa propia”.

“Lo mismo pasa con el presupuesto público y lo mismo pasa con las decisiones que se derivan de ahí: deciden, no en función del beneficio de todos, sino en función de sus propias clientelas, de sus posiciones políticas, de las elecciones que van a venir después, del cálculo electoral. Deciden en función de su prestigio, de su reputación mediática, pero

no en función de los bienes comunes. Por eso la tragedia de los comunes: se lo quedan, lo depredan y lo acaban”.

#### NO ENTENDEMOS NADA

Usar la metáfora de la tragedia de los comunes no solamente sirve para comprender el fenómeno de la corrupción, dice el entrevistado, sino también para darnos cuenta de que no hemos entendido nada respecto del fenómeno y por ello lo estamos diagnosticando y combatiendo mal.

—Traigo un pleito con la gente del CPC (que le tengo mucho respeto) porque no acaban de entender, creo yo, qué es la corrupción y, por lo tanto, cuál es su papel frente al fenómeno.

Y enseguida se explica: “la corrupción no es impunidad y la corrupción es un fenómeno distinto al corrupto. Cuando se confunde impunidad con corrupción, y la corrección del asunto a través de la persona que se corrompe, se cometen muchos errores en una sola tirada: se comete el error de creer que si tú castigas al corrupto corriges la corrupción”.

Pero esto no es así en la concepción de Merino, pues “si tú castigas al corrupto co-

rriges la impunidad con la que actuó, pero el fenómeno sigue intacto”. Y pone un ejemplo para ilustrar:

—Lo he dicho de todas las maneras posibles utilizando la metáfora de los peces gordos. Se dice que para acabar con la corrupción hay que pescar peces gordos. Bueno: pesca los peces gordos que se te pegue la gana (pero) mientras el agua siga siendo la misma, van a seguir creciendo peces gordos. ¿Quieren ejemplos? el Chapo Guzmán está preso desde hace rato en Estados Unidos... no puede hacer nada, ni comunicarse... sin embargo, sucedió el episodio de Culiacán.

Por ello, puntualiza, “si no se acaba de entender que una cosa es castigar a los que cometan delitos y faltas y otra diferente es modificar las condiciones que generan la corrupción, pues no se va a entender nada. Hoy es el Chapo Guzmán y Rosario Robles... ahora está García Luna y antes estaba Lozoya, mañana ve tú a saber quién. No importa, porque siempre hay candidatos para esa lista, pero el fenómeno de la corrupción sigue intacto porque las causas que lo generan, las condiciones que lo originan siguen iguales. Entonces, están confundiendo impunidad con corrupción”.

La “confusión”, agrega, podría no ser accidental, aunque él no se suscribe a esa teoría: “hay quien sostiene (yo no) que esa confusión es deliberada, que lo hacen a propósito, porque queda más bonito, se ve mejor meter a la cárcel a un corrupto que modificar, por ejemplo, el sistema de archivos. Es mucho más aburrido cambiar el sistema de contabilidad gubernamental o los procedimientos de compras”.

Pero, aunque no se suscribe a tal idea, sí sostiene que en el circuito intelectual del país se ha evadido de forma intencionada definir a la corrupción como captura de lo público.

—Cuando lo propusimos a través de la red por la rendición de cuentas, sus estudios, su diagnóstico, sus libros... “corrupción es captura”: captura del Estado para fines privados... lo desecharon deliberadamente en el Sistema Nacional Anticorrupción, incluyendo al Comité de Participación Ciudadana del SNA. Se

opusieron a esa definición, abiertamente... y se opusieron porque no les conviene asumir la corrupción como captura. Prefieren insistir en que es impunidad, quieren impunidad porque eso luce más, se ve mejor.

#### PESE A TODO, OPTIMISMO

Con todo y su diagnóstico, Merino es optimista, pero es un “optimista metodológico”. Asegura que trabaja para provocar una “revolución de conciencias”.

—...puedes organizar movimientos sociales con un método específico para llamar a la revolución de las conciencias, por ejemplo, y eso hacemos. Esa es la metodología a la que me refiero. Puedes convocar a discutir una filosofía política realmente democrática, puedes hacer reuniones en Coahuila, puedes hablar con la gente que egresa de los diplomados y adorarla porque es gente maravillosa que despierta finalmente a la conciencia de la que estoy hablando...

Y es que, al final, para Mauricio sí hay buenas noticias de lo que ha ocurrido en México en los últimos años y de las cuales partir para construir un modelo eficaz de combate a la corrupción que hoy todavía no da para documentar el optimismo.

—...la buena noticia (es) cómo ha avanzado la transparencia... hemos avanzado mucho y hay que defenderlo con uñas y dientes, el derecho al acceso a la información sí es un hecho tangible y bueno para el país, para mitigar la tragedia de los comunes... El Sistema Nacional Anticorrupción todavía no acaba de nacer, ahí hay puras malas noticias hasta el día de hoy, y hasta el día de hoy ni siquiera hemos podido llegar a un acuerdo sobre qué

donda para documentar el optimismo.

—...la buena noticia (es) cómo ha avanzado la transparencia... hemos avanzado mucho y hay que defenderlo con uñas y dientes, el derecho al acceso a la información sí es un hecho tangible y bueno para el país, para mitigar la tragedia de los comunes... El Sistema Nacional Anticorrupción todavía no acaba de nacer, ahí hay puras malas noticias hasta el día de hoy, y hasta el día de hoy ni siquiera hemos podido llegar a un acuerdo sobre qué

# EL COSTO DE LAS MORDIDAS

Más allá de los grandes escándalos, un mal silencioso acecha las oficinas y ventanillas: es la pequeña corrupción, ¿alguna vez te has puesto a pensar para qué nos alcanzaría con lo que se gasta en esas "mordidas"?

Dirección de Diagnóstico y Políticas Públicas de la Secretaría Ejecutiva del SAEC

## EN MÉXICO

**14.6%**

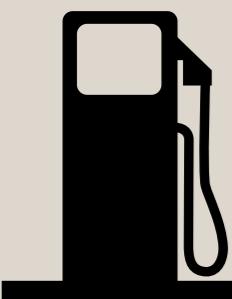
DE LOS CIUDADANOS  
que tuvieron contacto con  
un servidor público sufrieron  
algun acto de corrupción\*



A **1,377** MDP ascendió el gasto por corrupción  
en el contacto con autoridades de seguridad pública.  
Lo que ALCANZARÍA PARA comprar 1,350 PATRULLAS.

**543 MDP**

Es el costo por corrupción en la  
realización de trámites vehiculares.  
Equivalente a 3.2 km<sup>2</sup> de pavimento.



Cada persona  
afectada perdió **622 PESOS**, en promedio,  
por esta causa.  
(Con eso hubiera  
alcanzado para  
comprar **27.2 LITROS DE GASOLINA**).

**89.8 MDP**

Es el costo por corrupción en trámites  
de Educación Pública. Se pudieron  
haber construido 279 escuelas.



A cada persona le  
costó en promedio  
**1,417 PESOS**.  
Con ese monto  
podría pagarse  
el título de una  
universidad  
pública.

La corrupción en  
la realización de  
pagos, trámites o  
solicitudes costó:

**EN 2017**

**7,218 MILLONES DE PESOS**

Alcanzaría para  
comprar 665 mil 314 camas  
de hospital

Es casi la mitad  
del presupuesto de cultura a nivel  
nacional

El costo por  
persona afectada  
es de 2,273 pesos,  
equivalente a 2.3  
canastas básicas,  
en promedio.

## ¿DÓNDE SE EXPERIMENTA MÁS LA CORRUPCIÓN?

Para los mexicanos la corrupción es una práctica extendida en diferentes oficinas gubernamentales.

Contacto con autoridades de seguridad pública

Permisos relacionados con la propiedad

Trámites ante el Ministerio Público

Trámites municipales

Trámites en juzgados o tribunales

Trámites vehiculares

Otros pagos, trámites o solicitudes

Trámite para abrir una empresa

Servicios municipales

Trámites del servicio de energía eléctrica

Pago de tenencia o impuesto vehicular

Trámites en el Registro Civil

**59.5%**

**30.7%**

**25.1%**

**18.6%**

**18.4%**

**17.8%**

**17.6%**

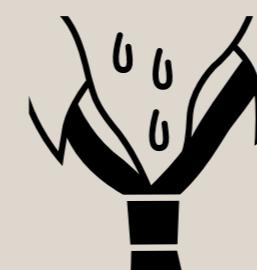
**17.0%**

**7.2%**

**5.8%**

**4.2%**

**2.9%**



## PROBLEMAS PARA REALIZAR TRÁMITES Y SERVICIOS

A nivel nacional, en 46.5% de los trámites, se presentó alguna dificultad.

Barreras en el trámite

Asimetrías de información

Problemas con las TIC y otras causas

**88.1%**

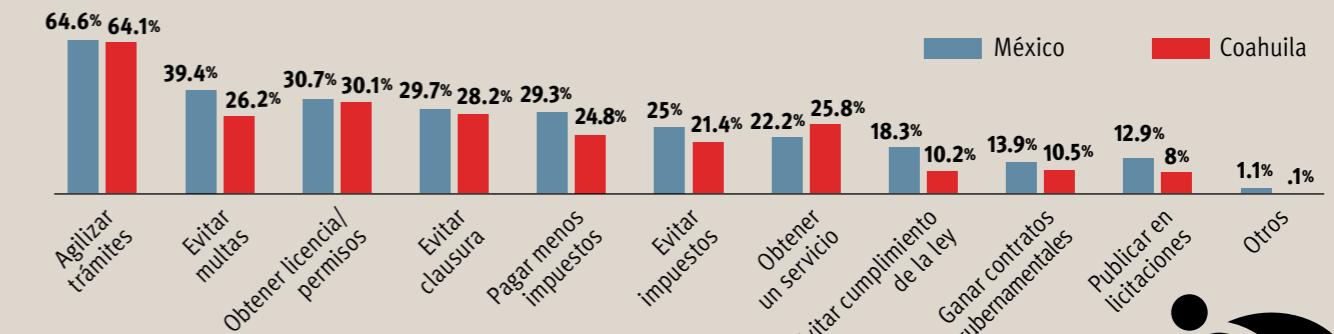
**29%**

**4.9%**

**4.9%**

## ¿QUÉ OPINAN LAS EMPRESAS?

Causas para incurrir en actos de corrupción, según las empresas



### Fuentes:

- » Procuraduría Federal del Consumidor.
- » Costos unitarios por nivel de atención médica para no derechohabientes del IMSS.
- » Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) INEGI.
- » Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE) INEGI.

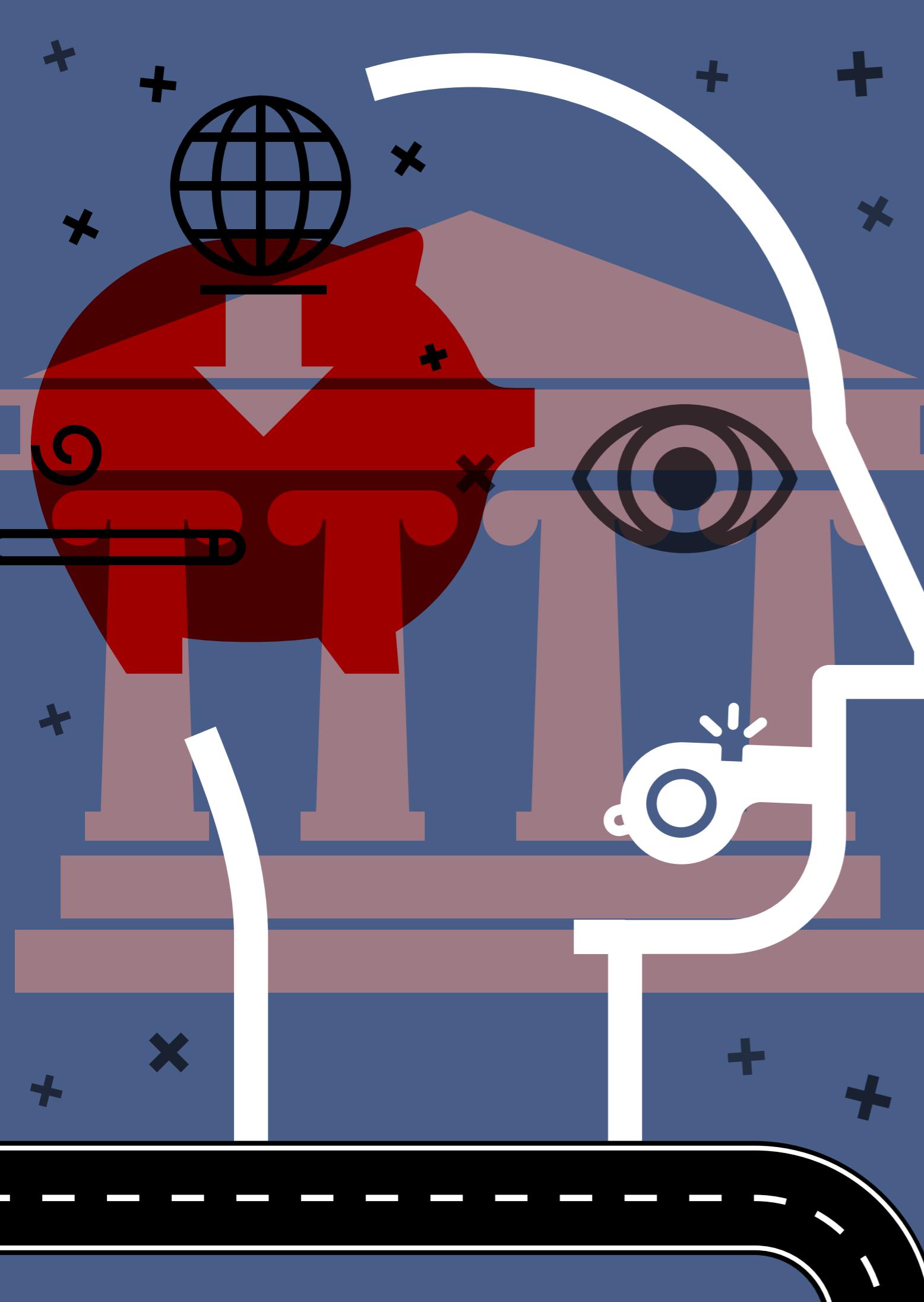


ILUSTRACIÓN: MARIO PALOMERA



LA TECNOLOGÍA POR EXPLORAR

# *El camino trazado y nuevos mecanismos para transitarlo*

*El ganador del Segundo Concurso de Ensayo convocado por el Tribunal de Justicia Administrativa y el CPC, plantea la necesidad de utilizar en conjunto las herramientas tecnológicas y los mecanismos legales para garantizar impartición de justicia*

CARLOS ALBERTO CHÁVEZ PEREDA

Por décadas se ha reflexionado en México sobre las causas y las consecuencias de la corrupción, proponiéndose potenciales soluciones sin lograr avances significativos en su identificación y prevención. Un cambio de paradigmas llega en 2015 al aprobarse las reformas que derivaron en la creación del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) y las normas adjetivas y sustantivas que regulan su funcionamiento. Fruto del esfuerzo de la sociedad civil, grandes esperanzas fueron depositadas en el SNA desde su concepción, el cual fue replicado en Coahuila en el año 2017.

Como se manifestó en las exposiciones de motivos de las leyes de la materia, el combate a la corrupción, el fomento a la

transparencia, la rendición de cuentas y la legalidad, son metas irrenunciables para todos los mexicanos que requieren para su cumplimiento, no sólo de la acción constante del Estado, sino de la participación informada, activa y responsable de la ciudadanía. El reto es incuestionable: de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el 62% de los coahuilenses considera que la corrupción es el problema más importante que aqueja a la entidad, y tiene un costo promedio anual por persona de 2 mil 500 pesos derivado de actos de corrupción<sup>1</sup>, cifra que no incluye las pérdidas de negocio por competitividad y reputación, estimadas en 2016 en mil 600 millones de pesos<sup>2</sup>.



Si bien existen factores inherentes a nivel cultural, político y social que dan pie a la presencia de actos de corrupción en nuestra región, este es un problema a nivel global en distintas escalas. La OCDE estima que el 57% de los casos de corrupción suceden en un contexto de una contratación pública, y que entre 20% y 25% de los presupuestos nacionales se pierden por corrupción<sup>3</sup>.

#### MARCO ANTICORRUPCIÓN EN COAHUILA

Poco más de dos años han pasado de la implementación del marco anticorrupción en Coahuila, mismo que gradualmente se ha ido desarrollando y permeando en la entidad. En general, este marco jurídico cumple con las buenas prácticas internacionales<sup>4</sup> al incluir sistemas de monitoreo, tipificación de conductas, independencia de tribunales, transparencia en contratación pública y sanciones a particulares y servidores públicos. No obstante, existen diversas áreas de oportunidad para mejorar el marco normativo.

Como dicta la historia, el desarrollo e implementación de estos sistemas siempre deriva en un proceso largo y no existe un manual que dicte los pasos a seguir que garanticen el éxito. La única constante es buscar que las partes relevantes se involucren en todo momento en su observancia. En este contexto, esfuerzos como el encabezado por el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Coahuila (SEA) en el llamado “Reto 100 días”, son loables y generan cambios positivos que son medibles por la sociedad<sup>5</sup>.

Ahora bien, el funcionamiento del SEA y la aplicación de las normas anticorrupción en Coahuila por parte de las autoridades competentes no ha logrado el impacto esperado en la percepción de corrupción por parte de la sociedad. De esta manera, resulta conveniente analizar herramientas jurídicas y tecnológicas que han sido implementadas exitosamente a nivel global para mitigar esta problemática.

#### EL PAPEL DE LOS WHISTLEBLOWERS

Como se ha referido, la participación de la sociedad civil en el SNA y el SEA es de vital importancia, convierte a los ciudadanos en uno de los principales ejes en la prevención y combate a la corrupción. Dentro de las redes de corrupción aparecen siempre personas que potencialmente pueden convertirse en denunciantes o testigos de dichos actos.

La ley define a un “denunciante” como la persona física o moral, o el servidor público que acude ante las autoridades con el fin de denunciar actos u omisiones que pudieran constituir faltas administrativas<sup>6</sup>. Para Transparencia Internacional, los denunciantes o

*whistleblowers* juegan un rol esencial en el combate a la corrupción pero toman un riesgo personal muy alto, pueden ser difamados, arrestados, intimidados y en casos extremos, lastimados o asesinados, por lo que su adecuada protección es transcendental<sup>7</sup>. Tanto el SNA como el SEA aún no han implementado en su totalidad los sistemas para protegerlos de acuerdo a los estándares internacionales de la Convención Interamericana contra la Corrupción de la OEA y de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.



EL CASO DE QUERÉTARO CONTADO POR SU PRESIDENTA

# ¿Cómo crear un observatorio ciudadano?



**YAMILE DAVID GALLEGOS** estuvo en las oficinas del SEA Coahuila, impartiendo la conferencia “La participación ciudadana como eje del Sistema Local Anticorrupción”.

CYNTIA MONCADA SILLER

“Estás cansado de que las cosas no cambien? Organízate y demuestra que la sociedad es quien tiene el poder”: ese es el llamado de Yamile David Gallegos, presidenta del Observatorio Ciudadano de Querétaro (OCQ), una organización que desde hace cinco años trabaja en alianza con universidades, cámaras y otras asociaciones para incidir en la agenda pública de su estado. Para Yamile David Gallegos, “sólo trabajando en masa logras cambios importantes, representativos. Hay que mirar al prójimo, tener empatía por las realidades que no son las tuyas. Cambiar el chip y entender que vivimos en una sociedad y el bienestar tiene que ser colectivo, no personal”, dice.



UNO DE LOS PROYECTOS del Observatorio de Querétaro, una app en la que la ciudadanía puede denunciar actos de corrupción.



Así que este grupo de queretanos decidió constituirse como un Observatorio Ciudadano, una herramienta que busca la participación de la sociedad en el diagnóstico, seguimiento, vigilancia e impulso de las políticas públicas. El de Querétaro, en particular, ha logrado consolidar su trabajo con un tema transversal: la transparencia y rendición de cuentas de las administraciones municipales de la zona conurbada.

El camino no es fácil, por eso Yamile David Gallegos, durante su visita a Saltillo invitada por el Comité de Participación Ciudadana de Coahuila, compartió algunos consejos y herramientas que les han servido para su consolidación.

## ¿POR DÓNDE COMENZAMOS?

“Lamentablemente la gente se mete en temas de seguridad hasta que le secuestran a un familiar (...) o adolecen de alguien enfermo y se meten a la lucha contra el cáncer, pero no tenemos que esperar a que suceda algo drástico en nuestra vida para darnos cuenta de que hay gente que vive esa realidad”, dice Yamile David Gallegos.

Quiero participar, pero ¿cómo lo hago? Una buena forma de encontrar tu causa es preguntarte ¿qué te mueve? ¿qué temas te interesan? –recomienda– Y luego buscar gente que tenga los mismos gustos que tú, hacer redes y tener la certeza de que sí se pueden cambiar las cosas.

## DELIMITAR

Una vez que se ha definido la causa es importante delimitar: “No podemos entrar en todos los temas o no vamos a tener un impacto real. Yo creo que es necesario enfocarte en determinados temas con los que vas a tener el alcance para poder realmente incidir”, dice la presidenta.

En ese sentido, en el OCQ decidieron definir una agenda ciudadana y encontrar los temas que tenían en común con las universidades, cámaras y asociaciones para impulsarlos en conjunto. Eso les ha permitido avanzar y alcanzar logros importantes, como el hecho de los alcaldes que están bajo observación escuchen y pongan en práctica las propuestas que les hacen en sus informes semestrales.

## INFORMAR Y DIRECCIONAR

Otra de las vertientes importantes en la participación ciudadana es la de informar: “Informar cómo funcionan las administraciones públicas, informar cuáles son las instituciones que proveen justicia. Informar a los ciudadanos cuáles son las vías para tener las soluciones a las diferentes problemáticas”, dice.

El contacto personal, la comunicación constante y saber cómo transmitir los mensajes ha sido fundamental también para el observatorio queretano: “Mucho diálogo de persona a persona”, es una de sus estrategias claves.

## PEQUEÑAS ACCIONES

Todos queremos cambiar el mundo y hacer grandes cambios en la sociedad, pero podemos comenzar con pequeñas



**Observatorio Ciudadano Querétaro:** <http://ocq.mx>

acciones que inciden en el día a día de las personas.

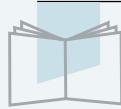
“Solamente es voltear a ver las necesidades de los demás. No se puede ir por la vida pensando que tú realidad es la misma que la de los demás. Somos una sociedad, somos ciudadanos del mundo y tenemos que agruparnos. Ver el uno por el otro”, dice la presidenta del OCQ.

## ¿Y LA PEQUEÑA CORRUPCIÓN?

Para combatir la pequeña corrupción hay que hablar de corresponsabilidad, “Todo recae siempre en que buscamos el beneficio personal: quiero acabar rápido, quiero que me den este trabajo, entonces doy la comisión, doy una mordida”.

Así que es importante pensar en el impacto de lo que tú estás haciendo –dice– y de cómo esa acción, esa cosa pequeña se va a convertir, junto con las acciones de los demás, en un desvío de miles y millones de pesos, y cómo afectará eso la vida de los demás.

Yamile David Gallegos hace un llamado a voltear a verse a uno mismo y dejar de pensar que la mordida es un hábito normal: “Eso va a llevar mucho tiempo. Se debe trabajar a través de campañas de difusión y empezar a ver a las generaciones de atrás, inculcarlo desde chiquitos, a la par que nosotros trabajamos por frenar esas esferas tan grandes de corrupción”. **A**



# Un viaje al interior del escándalo

MAURICIO CONTRERAS MONTOYA

**“Que tanto es tantito”. Atlas de la corrupción en México** es una recopilación de aventuras de algunos célebres personajes, que no adquirieron su “celebridad” por su contribución al mejoramiento, bueno... sí, pero al propio –con considerables incrementos de sus patrimonios– y no al de la sociedad.

Después de una extensa investigación periodística, que realizaron de 2000 a 2018, Carolina Rocha y Miguel Pulido Jiménez reunieron algunos de los actos de corrupción que han marcado las administraciones públicas de todos los órdenes y niveles, y en los que se determinó que estuvieron involucrados funcionarios públicos federales, estatales, municipales, de organismos autónomos y de empresas de participación.

Sin embargo, la historia no termina ahí, estas acciones también han tenido como partícipes y cómplices a ciudadanos ajenos al servicio público, esto es, tanto proveedores de adquisiciones y de obra pública, como particulares que prestan sus servicios, conocimientos y su mano de obra para la realización de proyectos que le corresponde brindar al gobierno.

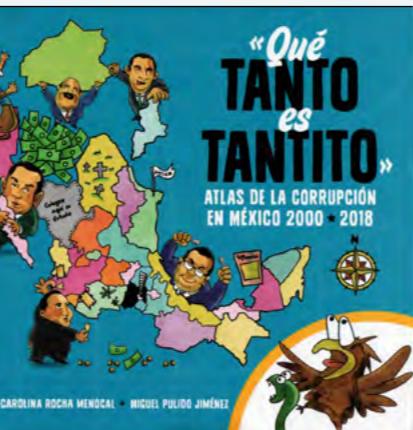
Así, desde el arraigo de familias de funcionarios (durante varias generaciones) que han ocupado y acaparado el servicio público, hasta la conformación de cofradías o grupos de poder que han servido como enredaderas de los sistemas de partidos o sistemas políticos de organización del Estado, han construido mecanismos de gobernanza que les han servido como trampolines para obtener su beneficio económico. Cabe

aclarar que, si bien es cierto que no se ha evidenciado la integración de dichos grupos de poder, también es cierto que es una verdad sabida por todos.

Desafortunadamente, así como hay personas y acciones que han puesto en alto la calidad y el desempeño de los mexicanos en competencias de talla internacional, también existen –en el libro nos narran varios– hechos, acciones y personas que han posicionado el nombre de México en las portadas internacionales de medios masivos de comunicación. Pero esta fama no ha sido por aportaciones de mejoramiento social, sino por escándalos de corrupción, por desviaciones de recursos públicos, contratación de empresas fantasma, endeudamiento de los estados, enriquecimiento ilícito de funcionarios públicos y hasta celebraciones personales pagadas con el erario, entre otras.

“Que tanto es tantito”. Atlas de la corrupción en México 2000-2018 muestra cómo en cada rincón de México han existido personajes que se aprovecharon de su calidad de servidores públicos, su posición en los gobiernos o su mal denominado “grado de mando” o de “influencia”, para la obtención de beneficios propios, para sus familiares, sus amigos y hasta conocidos, con los que han celebrado contratos de adquisiciones, obras y prestación de servicios para incrementar su patrimonio y mejorar su economía.

Con mecanismos y sistemas bien elaborados –y sobre todo con personas que sirvieron de cómplices– también algunos servidores públicos, sin importar el orden federal, estatal o local han consumado



**“Que tanto es tantito”. Atlas de la corrupción en México (2000-2018)**, Carolina Rocha y Miguel Pulido Jiménez. Ed. Grijalbo, México, 2018; 239 pp.

contrataciones millonarias y fraudulentas para la realización de obras públicas deficientes o, en ocasiones, inexistentes.

Son muchos los personajes –desde Baja California hasta Chiapas– que en su carácter de servidor público han ejecutado acciones contrarias a derecho, con las que se han beneficiado a costa del erario.

Sobra decir que, de acuerdo con el libro, un elemento importante para el desarrollo de las acciones que han propiciado posibles hechos de corrupción: son las negociaciones efectuadas entre los grupos de poder con las organizaciones empresariales, las obrero-patronales y hasta con los grandes sindicatos de México, entre los que se encuentran el de trabajadores y de la educación.

Con las anécdotas aquí contadas se pone de manifiesto que, hasta hace un par de años, las administraciones públicas poco habían hecho para dar seguimiento a la investigación, persecución y sanción de conductas contrarias a derecho que pudieran recaer en hechos ilícitos y acciones que pudieran configurarse como actos de corrupción.

Gracias a las investigaciones de Rocha y Pulido nos embarcamos en un viaje por todos los rincones de la República Mexicana, pues ninguno queda fuera de la mancha de la corrupción, y hacemos una inmersión por las más oscuras historias que marcaron la historia reciente de nuestro país. Antes de comenzar este viaje hay que abrocharse bien los cinturones, porque el libro está lleno de turbulencias, y no perder de vista las manos, no vaya a ser que también terminen manchadas. **A**

# MATERIA PRIMA PARA LA LITERATURA

## En las fauces del narcotráfico

**Balas de plata** (2008), **La prueba del ácido** (2010), **Nombre de perro** (2012), **Besar al detective** (2015), **Asesinato en el parque Sinaloa** (2017), Élmer Mendoza. TusQuets, México.



Uno de los maestros de la novela negra mexicana, a través de los cinco libros que hasta ahora forman la serie del detective Edgar el Zurdo Mendieta nos lleva por un mundo donde los extremos se tocan: el de la corrupción, la política y el narcotráfico.

## Corromper hasta a la muerte

**Las intermitencias de la muerte**, José Saramago. Alfaguara, España, 2005; 256 pp.

Hasta la muerte puede ser víctima de la corrupción y sus redes. José Saramago con su magistral estilo nos muestra ese camino de mafia, poder y ambición en su novela Las intermitencias de la muerte. “Al día siguiente no murió nadie” – comienza– y ese día, en ese país, se abrió la puerta a una nueva forma de delincuencia: cruzan la frontera de forma clandestina para que la gente pueda morir.



a corrupción, con todas su aristas, ha sido el contexto ideal para el desarrollo de cientos de obras literarias a lo largo de la historia. En algunas es el centro de la trama, en otras sirve de telón de fondo, pero todas ellas abonan al entendimiento del fenómeno y se clavan en la conciencia. **Azimut** hace aquí una primera recopilación de algunas memorables y otras recién salidas de la imprenta.

## Despertar la conciencia

**Sostiene Pereira**, Antonio Tabucchi. Editorial Anagrama, España, 2013; 182 pp.

Inmerso en el Portugal de los años 30, Pereira tiene una vida sin aspavientos en medio de la dictadura. Trabaja haciendo la página cultural de un periódico vespertino, es viudo y toma limonadas sin parar. Un día conoce a Monteiro Rossi y a partir de entonces su vida comienza un proceso de toma de conciencia –ante la injusticia y la corrupción– que lo empuja a tomar decisiones que cambiarán el rumbo de su vida.



## Silencio en venta

**El vendedor de silencio**, Enrique Serna. Editorial Alfaguara, México, 2019; 488 pp.

En su novela más reciente, Enrique Serna recoge la historia de Carlos Denegri, el personaje más influyente y polémico de la historia reciente del periodismo en México. Tomando como hilo conductor la vida del periodista, Serna nos muestra las redes de corrupción que se entretejían entre la política y la prensa en los años 50 y 60. Cualquier cosa que se diga está de más, **El vendedor de silencio** es ya un libro imprescindible.



# azimut

Revista del Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila | Enero-Abril, 2020 | Año 0 Vol. 3

## | DIRECTORIO |

### CONSEJO EDITORIAL

#### MARÍA DE LOURDES DE KOSTER LÓPEZ

Presidenta del Consejo de Participación Ciudadana del Sistema Anticorrupción del Estado de Coahuila de Zaragoza

#### JOSÉ ARMANDO PLATA SANDOVAL

Auditor Superior del Estado

#### JESÚS HOMERO FLORES MIER

Fiscal Especializado en Delitos por Hechos de Corrupción del Estado

#### TERESA GUAJARDO BERLANGA

Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Coahuila de Zaragoza

#### MIGUEL FELIPE MERY AYUP

Presidente del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza

#### LUIS GONZÁLEZ BRISEÑO

Presidente del Instituto Coahuilense de Acceso a la Información Pública

#### SANDRA LUZ RODRÍGUEZ WONG

Presidenta del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Coahuila de Zaragoza

Descarga la revista en [www.seacoahuila.org.mx/secretaria-ejecutiva/publicaciones](http://www.seacoahuila.org.mx/secretaria-ejecutiva/publicaciones)

### AVISO LEGAL

Azimut es una publicación cuatrimestral, de divulgación científica, distribución gratuita y sin ánimo de lucro. Los textos firmados son responsabilidad de sus autores. El Sistema Estatal Anticorrupción de Coahuila de Zaragoza no comparte necesariamente el punto de vista de los autores. Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta publicación, por cualquier medio o procedimiento, sin contar con la autorización previa, expresa y por escrito del autor. Número de certificado de licitud de título y contenido en trámite. Número de certificado de reserva de derechos al uso exclusivo de título en trámite. Registro ISSN en trámite.

# HABLEMOS DE CORRUPCIÓN



**BUSCA VINCULAR A LA SOCIEDAD CON LOS TRABAJOS DE ANÁLISIS Y PROPUESTAS PARA CONSOLIDAR E IMPULSAR BUENAS PRÁCTICAS QUE INHIBAN LOS ACTOS DE CORRUPCIÓN EN NUESTRA SOCIEDAD.**



**ESCUCHANOS POR RADIO COAHUILA  
TODOS LOS MIÉRCOLES DE 16:00 A 16:30**



**SECRETARÍA EJECUTIVA  
DEL SISTEMA  
ANTICORRUPCIÓN  
DEL ESTADO DE COAHUILA**



@seseacoah

[www.seacoahuila.org.mx](http://www.seacoahuila.org.mx)

TEL: (844) 688 2178

BLVD. LUIS DONALDO COLOSIO NO. 703. PISO 3.  
FRACC. VALLE REAL  
SALTILO, COAHUILA DE ZARAGOZA,  
MÉXICO. C.P. 25205.