

Desafíos de gobernabilidad y gobernanza en el sistema administrativo de México 2024-2030

PETRA ARMENTA RAMÍREZ
ARMANDO ADÁN MURILLO
EMILIANO CEBALLOS ÁVILA

Recibido: 20 de mayo de 2025 Aceptado: 18 de diciembre de 2025.

Resumen: La administración pública enfrenta retos al acercar a los ciudadanos una multitud de procesos administrativos que permita evaluar la gestión de las autoridades. Algunos indicadores revelan que van por buen camino, aunque falta terminar de afianzar entre la población la cultura digital a la hora de exigir rendición de cuentas.

Palabras claves: Corrupción, transparencia, Sistema Nacional Anticorrupción, gobernanza, gobernabilidad.

Governability and governance challenges in Mexican administrative system 2024-2030

Abstract: Public administration continues to face significant challenges in bringing citizens closer to a broad array of administrative processes that facilitate the evaluation of governmental performance. While certain indicators suggest that progress is underway, a key remaining

.....
Petra Armenta Ramírez. Universidad Veracruzana, México (correo electrónico: pety60@hotmail.com | <https://orcid.org/0009-0004-9066-1220>).

Armando Adán Murillo. El Colegio de Veracruz, México (correo electrónico: armandoadañ98@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-4461-5942>).

Emiliano Ceballos Ávila. El Colegio de Veracruz, México (correo electrónico: emiliano.avila.25@hotmail.com | <https://orcid.org/0009-0002-3209-5983>).

DOI: <https://doi.org/10.32870/rc.vi7.167> | Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional. 

task is to consolidate a digital culture among the population, particularly in the context of demanding transparency and accountability from public authorities.

Keywords: Corruption, transparency, National Anticorruption System, governance, governability.

Introducción

En la década de 2020, el sistema administrativo de México empezó a enfrentar grandes retos estructurales y funcionales en el marco de una creciente demanda ciudadana por eficiencia, transparencia y participación. Resultado quizás del crecimiento de las redes sociales, con la llegada del internet a la población no solamente trajo consigo una mayor interacción entre individuos, sino que a su vez empezó a existir mayor y mejor información fluyendo entre individuos, la cual permitió a la ciudadanía empezar a cuestionar y ha requerir mejores servicios públicos, lo que se tradujo en la creación de herramientas digitales que empoderarán a los habitantes de algunas comunidades que habían permanecido alejadas de los beneficios de la tecnología. En el período 2024-2030, estos desafíos se ven intensificados por un contexto de globalización, crisis económicas recurrentes y la imperativa necesidad de transitar hacia una administración pública sustentada en principios éticos, de gobernabilidad, así como de gobernanza. Son muchos los ciudadanos que requieren a sus gobernantes mejores condiciones para sus habitantes, buscando cada día mejores condiciones de vida, a través de la sostenibilidad del crecimiento social, evitando que se dé un crecimiento desmedido. Esto se traduce en condiciones de vulnerabilidad social entre los ciudadanos. Mientras que la gobernabilidad se refiere a la capacidad del Estado para tomar decisiones y ejecutarlas eficazmente, la gobernanza enfatiza la colaboración entre el gobierno, el sector privado y la sociedad civil (Kooiman, 2003).

Hoy en una sociedad hiper globalizada —como lo menciona Marisol García Fuentes en «revistacomercioexterior.com»— podría resultar impensable el hecho de que gobierno y sociedad se encuentren «desconectados», ya que es una de las principales bonanzas y beneficios de la interconectividad digital, es entonces cuando resulta difícil comprender cómo es que esta sociedad ha venido avanzando de manera vertiginosa en muchas áreas de las tecnologías de la información y de la comunicación, pero sigue habiendo una gran deuda con la transparencia, la rendición de cuentas y la accesibilidad a datos cruciales de gobierno.

Este artículo intenta analizar los principales desafíos que enfrenta el gobierno federal de México, referente a los temas de gobernabilidad y gobernanza en el sistema administrativo mexicano, con la finalidad de brindar al lector y toda aquella persona que decida continuar explorando cuestiones de centralización, descentralización, tecnología, y participación ciudadana. Además, es resultado de una búsqueda metodológica que brinda herramientas técnicas y teóricas para una correcta evaluación de las condiciones actuales en las que gobierno y sociedad convergen a través de las tecnologías y herramientas informáticas. Aunado a lo anterior, el artículo ofrece recomendaciones fundamentadas para fortalecer la capacidad institucional del Estado en un horizonte temporal crítico para el desarrollo del país.

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el sistema administrativo mexicano en el periodo 2024-2030 para garantizar una gobernabilidad efectiva y una gobernanza incluyente frente a las exigencias de digitalización y combate a la corrupción?

En el presente trabajo se plantea como una hipótesis que el fortalecimiento del diseño institucional y la implementación estratégica de herramientas digitales tienen un efecto directo en la capacidad del Estado mexicano para mejorar la gobernabilidad y consolidar una gobernanza más colaborativa. Y en contraste, la ausencia de coordinación interinstitucional y la resistencia cultural dentro de la administración pública limitan los efectos positivos de la digitalización, perpetuando los problemas de corrupción y desigualdad en el acceso a la información.

Gobernabilidad y gobernanza: Marco teórico

La gobernabilidad está de alguna manera intrínsecamente ligada a la estabilidad política y la capacidad de las instituciones públicas para cumplir con sus principales objetivos. La gobernanza incorpora un enfoque más amplio, promoviendo la interacción y colaboración entre diversos actores sociales para resolver problemas públicos (Rhodes, 1996). En el contexto mexicano, ambos conceptos son esenciales para enfrentar los problemas administrativos estructurales y para generar políticas inclusivas y efectivas.

El periodo 2024-2030 plantea un panorama con desafíos tanto para el sistema político mexicano como para el sistema administrativo. En una era que está marcada definitivamente por una ciudadanía cada vez más exigente, conectada e informada, tanto el gobierno federal como los gobiernos estatales y locales enfrentan retos sustanciales para

consolidar la gobernabilidad de una manera eficaz y una gobernanza que sea inclusiva. Uno de los principales desafíos es la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública. Esto no sólo son elementos indispensables para combatir la corrupción sino también para poder recuperar y fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones.

La era digital está impulsada por una transformación de tecnologías emergentes que han abierto nuevas posibilidades para abordar estos retos. El Estado tiene la oportunidad de renovar su pacto con las y los ciudadanos ofertando mecanismos eficientes y ágiles para el monitoreo del gasto público a través del uso eficiente y estratégico de las herramientas digitales y plataformas abiertas. Para ello, la evaluación de políticas y la participación activa en la toma de decisiones son un eje rector en todas estas innovaciones tecnológicas y de transparencia.

En estos últimos años la transparencia así como la rendición de cuentas se han convertido en los gobiernos democráticos en su columna vertebral en la que sus políticas descansan de manera sólida, convirtiéndose en sus principios rectores. Sin embargo el caso de México, estos principios continúan enfrentando obstáculos estructurales, es decir, burocracias opacas, discrecionalidad en el uso de los recursos públicos, instituciones debilitadas y una limitada cultura de evaluación gubernamental (Aguilar, 2019).

La gobernabilidad efectiva no solamente requiere de la capacidad de un estado para implementar sus políticas, sino de su legitimidad social. Esto se logra no sólo con popularidad, sino cuando los ciudadanos tienen accesos claros y oportunos a la información de cómo es que se toman las decisiones y se utilizan todos y cada uno de los recursos públicos. Por lo tanto, la transparencia es tanto un derecho ciudadano como una obligación del Estado.

Los retos que el Estado mexicano o el sistema administrativo federal enfrentan específicamente en el sexenio 2024 -2030, en materia de gobernanza serán los siguientes:

- *La fragmentación en las plataformas de información:* Existen un gran número de sistemas federales y estatales aislados que dificultan la integración y un buen análisis ciudadano de los datos que se encuentran publicados.
- *Un limitado acceso a los datos abiertos de calidad:* Hay muchos portales gubernamentales que ofrecen información incompleta, desactualizada y en muchas ocasiones, en formatos poco útiles o compatibles que sirvan para el análisis ciudadano.

- *La falta de interoperabilidad entre las dependencias:* La poca o nula coordinación existente entre instituciones reduce la efectividad de los mecanismos públicos de control y seguimiento del gasto público.
- *La desigualdad que hay en el acceso digital:* A pesar de que existe un aumento en la conectividad, hay millones de mexicanos que aún enfrentan barreras tecnológicas y educativas para la utilización de las plataformas de transparencia.
- *La resistencia cultural que hay dentro del aparato gubernamental:* persiste una visión muy burocrática que percibe la transparencia como una inminente amenaza y no como una herramienta de mejora.

El Estado mexicano cuenta ya con herramientas digitales las cuales serán esa palanca que impulse la transformación para la digitalización de los sectores públicos, lo cual representa una valiosa oportunidad estratégica para desarrollar una gestión gubernamental más eficaz digitalmente. Algunas de las herramientas más relevantes son:

- *Las plataformas de gobierno abierto* como el portal nacional de transparencia, los sistemas de compranet que permiten consultar contratos, y las licitaciones así como el uso de los recursos en tiempo real.
- *Los sistemas de datos abiertos* como lo son la publicación de las bases de datos reutilizables, así como los presupuestos públicos por dependencia o municipio lo cual facilita el análisis tanto ciudadano como periodístico de los recursos públicos.
- *El uso de las aplicaciones móviles* para llevar a cabo denuncias ciudadanas; estas herramientas le permiten a los ciudadanos poder reportar irregularidades administrativas o los actos de corrupción con mayor anonimato y efectividad.
- *Usar inteligencias artificiales* para hacer auditorías automatizadas, la implementación de algoritmos capaces de detectar patrones atípicos o inusuales en el gasto público pueden ser de ayuda a las auditorías internas para la identificación de posibles actos indebidos o inapropiados.
- *Utilizar Blockchain para lograr una trazabilidad del gasto público.* Aunque aún está en sus primeros albores es una algo incipiente aún, pero esta tecnología podría garantizar el hecho de que cada peso asignado a una obra pública pudiera ser rastreado desde sus orígenes hasta la ejecución final de la obra o acción de gobierno.

El uso de cada una de estas herramientas antes mencionadas permitiría una sociedad más informada, con mayor interés pero también con mayores posibilidades de poder

preguntar, analizar y/o evaluar las acciones gubernamentales lo que traería mejores y mayores efectos para el empoderamiento social. Por ejemplo, habría un posible aumento de la participación electoral, dado que los ciudadanos estarían mejor informados para tomar decisiones con mayor racionalidad. Se fortalecería un control ciudadano: si existe una mayor vigilancia ciudadana que sea más efectiva al contar con datos enteramente verificables. Aumentarían los movimientos sociales: organizaciones civiles y ONGs pueden utilizar los datos disponibles para atender demandas en derechos humanos y proponer alternativas e incluso exigir mejores cuentas a los organismos públicos.

Con esto podemos entender que tanto la gobernanza como la gobernabilidad del país aumentarían ya que habría disposición de datos públicos y de gobierno abierto que permitan mayor interacción social entre gobierno federal, gobierno estatal y gobiernos municipales. Esto incentivaría a empresas a grupos sociales y ciudadanía en general a tener mayor confianza al momento de tomar decisiones basados en información pública, es decir tanto grandes empresas extranjeras y nacionales podrían verse atraídas a invertir en el país, como medianas y pequeñas empresas o hasta emprendedores, lo cual también beneficiaría la economía de algunas regiones concretas como en general habría un mayor flujo económico. No sólo en aspectos económicos sino que disponer de datos claros de parte del gobierno genera confianza en la población a la hora de elegir sus rutinas diarias.

Los retos que enfrenta México en gobernabilidad y gobernanza son persistentes y sólo podrán ser superados a través de una estrategia integral que involucre principalmente voluntad política, innovaciones tecnológicas y la participación ciudadana. Para ello, es indispensable, fortalecer los marcos normativos que garanticen una publicación proactiva de información y que establezcan sanciones claras ante la posible opacidad. Asimismo, impulsar la interoperabilidad digital entre las distintas plataformas gubernamentales llá-mense estatales o federales y municipales para conseguir la construcción de un ecosistema cohesivo de transparencia, ampliar la cultura digital de la ciudadanía promoviendo cursos, talleres gratuitos que permitan al ciudadano común entender el lenguaje básico de la digitalización, especialmente en comunidades tanto rurales como vulnerables. Se debe promover dentro de la administración pública una cultura de datos abiertos como una herramienta para la mejora continua y no únicamente como una obligación legal. De igual manera, incentivar y promover la creación de plataformas entre la sociedad civil, las academias y sectores privados y públicos.

El sistema administrativo Mexicano se caracteriza por una estructura jerárquica, que está normalmente dominada por la centralización del poder en el gobierno federal. Esta configuración ha limitado el desarrollo de capacidades locales y la participación ciudadana efectiva, generando tensiones en la implementación de políticas públicas. De acuerdo con Merino (2015), el modelo administrativo mexicano requiere una profunda reestructuración para adaptarse a las demandas de una sociedad cada vez más exigente.

Principales desafíos 2024-2030

Una vez que hemos visto la problemática, resulta necesario encontrar las posibles alternativas y acciones para poder llevar a cabo soluciones prácticas y definitivas, que permitan tener la trazabilidad necesaria para hacer un diagnóstico eficaz. El resultado sería «un camino» que pueda seguirse para alcanzar la gobernabilidad que se busca.

Ahora la cuestión es ¿si es factible que a través de las herramientas electrónicas de transparencia y algunas otras acciones administrativas se pueda lograr ese objetivo? ¿es posible alcanzar una mayor gobernanza? A continuación, serán expuestos algunos de los principales desafíos a enfrentar en el periodo 2024-2030, en el cual también hay un cambio de paradigma debido a la llegada, por primera vez, de una mujer en el poder ejecutivo en México. Esto marca un precedente para la lucha por el reconocimiento de la mujer en el ámbito político. Aunado a la propia complejidad que representa un país multicultural como México, de tal forma que, será un verdadero reto lograrlo.

1. Descentralización efectiva

La descentralización es un tema recurrente en el debate político-administrativo de México. Aunque se han implementado reformas para transferir competencias a los estados y municipios, éstas han sido insuficientes debido a la falta de recursos financieros y técnicos adecuados (Oszlak, 2001). La desigualdad entre entidades federativas perpetúa un sistema desequilibrado que impide una gobernanza efectiva.

En México la descentralización del poder público equivale de manera esencial a un proceso que permita democratizar la administración pública, llevar hacia la población los servicios gubernamentales promoviendo un desarrollo territorial más equitativo, equilibrado y sostenible. Desde antes de finalizar el siglo XX, en México se han emprendido diversas reformas con la intención de lograr transferir competencias, recursos y personal

del gobierno federal hacia las entidades federativas o las sedes regionales del gobierno federal. Bajo el encomienda primordial de mejorar tanto la eficiencia como la eficacia como la participación ciudadana e incentivar la gobernanza local. Sin embargo, este proceso no ha estado libre de desafíos estructurales y políticos. Por eso resulta necesario el análisis de la relevancia en la descentralización en el contexto mexicano, así como los avances recientes y los retos que se configuran para enfrentar su implementación efectiva (Rojas, 2015).

La descentralización se define como el proceso por el cual un gobierno central transfiere responsabilidades administrativas, fiscales o políticas a niveles subnacionales (Shah, 2006). Mediante órdenes ejecutivas, en este caso México ha adoptado diversas maneras de llevar a cabo este proceso. La descentralización administrativa se da cuando son trasladadas algunas funciones a oficinas regionales; y la descentralización política sucede cuando son las decisiones las que se delegan a los gobiernos estatales o municipales.

El principal objetivo es acercar a los ciudadanos el poder y los servicios públicos para promover una gestión pública más eficaz y sensible a las particularidades locales. Asimismo, lo es fomentar una mayor participación en la toma de las decisiones públicas. Además de esto, se busca descongestionar las oficinas de la administración federal y redistribuir de manera eficiente el desarrollo económico hacia las demás regiones históricamente marginadas (Aguilar, 2019).

El gobierno mexicano ha llevado a lo largo de mucho tiempo planes para lograr la descentralización tanto en la creación de organismos públicos descentralizados así como en los esfuerzos recientes por reubicar dependencias federales a las afueras de la Ciudad de México incluso en algunos otros estados alejados. Un ejemplo es la descentralización del sector educativo en la década de los noventa con la transferencia de competencias hacia los estados (Orozco, 2017). Y en años recientes, con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 se propuso un proyecto ambicioso para relocate las secretarías federales para fortalecer el desarrollo en distintas regiones (Gobierno de México, 2019).

Sin embargo, este plan no tuvo mayores efectos, sólo algunas dependencias se cambiaron de estado, y otras cuantas de manera parcial mantienen oficinas tanto en la Ciudad de México como en otros estados.

De las 32 secretarías y dependencias de la administración pública federal, sólo cuatro instituciones fueron totalmente reubicadas según lo que informó la oficina de la presidencia de la república, en tanto que otras cuatro lo hicieron de manera parcial (Notiver, 2024).

En el 2023 el gobierno federal decía que se preveía llevar a cabo esta transición hacia las entidades federativas, lo cual quedó solo como un intento por descentralizar gran parte del gobierno federal tan sólo fueron reubicadas la Secretaría de Energía a Villahermosa, Tabasco, la Secretaría de Salud a Acapulco, Guerrero, la Secretaría de Cultura a Tlaxcala, Tlaxcala y Conapesca a Mazatlán, Sinaloa. Las otras dependencias que según información oficial se reubicaron parcialmente son la secretaría del bienestar en Oaxaca, Oaxaca, la Secretaría de Ganadería a Guadalajara, Jalisco, Secretaría de Minería a Chihuahua y la Conagua a la ciudad de Xalapa, Veracruz. Quedando de la siguiente manera:

La Secretaría de Energía que se trasladó a Tabasco fue con la intención de llevar a cabo las supervisiones y verificaciones de la construcción de la refinería de Dos Bocas, y ya que Tabasco es un estado emblemático en la extracción de petróleo el crudo, fue más común como un acto simbólico.

La descentralización no solamente es el acto de cambiar la ubicación de las dependencias como un hecho de trasladar oficinas del centro del país a otras ciudades, sino que tiene por objetivo —según el gobierno— corregir algunos desequilibrios que históricamente se han dado en el desarrollo regional del país. Cuando existe una excesiva concentración de los recursos y de decisiones en el centro del país entiéndase la Ciudad de México se ha contribuido a la disparidad económica, social y política entre las entidades federativas (Arellano-Gault, 2022). Al llevar a cabo la relocalización de instituciones públicas se busca estimular a las economías locales y la generación de empleos, promoviendo a su vez una mayor participación social.

Administrativamente, la descentralización permite una mayor adaptabilidad a los contextos locales, ya que permite tener una perspectiva regional sobre las acciones gubernamentales. Es entonces que las oficinas regionales pueden implementar mejores políticas, más cercanas a las necesidades locales de la población, de alguna manera mejorando la eficiencia del gasto público y el acceso a servicios básicos (World Bank, 2022). A su vez, en términos políticos el descentralizar las decisiones fortalece la democracia al empoderar a los gobiernos supranacionales y reduce el presidencialismo centralizado que ha caracterizado históricamente a México (Rojas, 2015).

No obstante, todo proceso tiene sus pros y contras en el tema de la descentralización de las instituciones. Algunos desafíos importantes a tomar en cuenta es la capacidad institucional desigual que algunas entidades tienen ya sean en los municipios o los propios

Cuadro 1: Plan de reubicación administrativa federal

| Secretaría o dependencia | Se trasladó sí o no | A dónde se iba a reubicar | De manera |
|----------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------|-----------------|
| | | | parcial o total |
| Sener | Sí | Villahermosa Tabasco | Total |
| Cultura | Sí | Tlaxcala, Tlaxcala | Total |
| Salud | Sí | Acapulco de Juárez, Guerrero | Total |
| Conapesca | Sí | Mazatlán, Sinaloa | Total |
| Bienestar | Sí | Oaxaca, Oaxaca | Parcial |
| Ganadería | Sí | Guadalajara, Jalisco | Parcial |
| Minería | Sí | Chihuahua, Chihuahua | Parcial |
| Conagua | Sí | Xalapa, Veracruz | Parcial |
| Secretaría de Medioambiente y Recursos Naturales | No | Mérida, Yucatán | No |
| Secretaría de Economía | No | Monterrey, Nuevo León | No |
| Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural | No | Ciudad Obregón, Sonora | No |
| Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes | No | San Luis Potosí, San Luis Potosí | No |
| Secretaría Anticorrupción y de Buen Gobierno | No | Querétaro, Querétaro | No |
| Secretaría del Trabajo y Previsión Social | No | León, Guanajuato | No |
| Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano | No | Pachuca, Hidalgo | No |
| Secretaría de Turismo | No | Chetumal, Quintana Roo | No |
| Aduanas | No | Nuevo Laredo, Tamaulipas | No |
| Banobras | No | Cuernavaca, Morelos | No |
| Comisión Federal de Electricidad | No | Tuxtla Gutiérrez, Chiapas | No |
| Conafor | No | Durango, Durango | No |
| Conahcyt | No | La Paz, Baja California Sur | No |
| Conade | No | Aguascalientes, Aguascalientes | No |

| Secretaría o dependencia | Se trasladó sí o no | A dónde se iba a reubicar | De manera |
|---------------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------|
| | | | parcial o total |
| Fonatur | No | Bahía de Banderas, Nayarit | No |
| Imss | No | Morelia, Michoacán | No |
| Instituto Nacional de Migración | No | Tijuana, Baja California | No |
| Inapesca | No | Mazatlán, Sinaloa | No |
| Infonavit | No | Toluca, Estado de México | No |
| Issste | No | Colima, Colima | No |
| Pemex | No | Ciudad del Carmen, Campeche | No |
| Sat | No | Mexicali, Baja California | No |

Fuente: Notiver, 2024.

estados en los que carece el personal o la infraestructura para asumir dichas funciones complejas (Orozco, 2017). Asimismo, se encuentran con resistencia burocrática dado que empleados y sindicatos de las distintas administraciones o dependencias federales manifiestan oposición al trasladar sus domicilios y oficinas. No menos importante, se deben de considerar los costos logísticos y de operación ya que el traslado de estas dependencias implica gastos considerables y a su vez requiere una planeación estratégica que en cada ocasión ha sido deficiente. Por último, la falta de continuidad sexenal que muchas veces es la razón por la que algunas de las políticas públicas terminan no teniendo un verdadero impacto, dado que con los cambios de administración se suelen frenar o revertir aquellos procesos de descentralización por la inexistencia de un marco legal sólido. Por esta razón se requiere de un diseño institucional robusto y de mecanismos de evaluación certeros, así como voluntad política para consolidar todos estos procesos administrativos.

La estrategia de descentralización del poder público federal en México es crucial para fomentar una equidad territorial, que fortalezca la democracia y mejore la eficacia del aparato estatal, si bien ha habido pasos importantes que se han dado en las relocalización de algunas secretarías y funciones administrativas la descentralización plena aún tiene que enfrentar desafíos importantes en el camino, para avanzar es necesario diseñar políticas a largo plazo, con criterios técnicos y diagnósticos territoriales con una visión integral del desarrollo nacional. Sólo de esta manera será posible la construcción de un estado más cercano y sensible a la ciudadanía y sus realidades locales.

2. Digitalización y transformación tecnológica

El gobierno digital es una herramienta clave para la mejora en la eficiencia administrativa y así promover la transparencia. Sin embargo, su implementación se enfrenta con barreras como la desigualdad en el acceso tecnológico, la resistencia al cambio cultural dentro de las instituciones públicas y la ciberseguridad. Estudios recientes nos muestran que sólo el 45% de las instituciones públicas en México han adoptado estrategias digitales completas (INEGI, 2023).

3. Participación ciudadana

Aunque existan mecanismos de participación como los presupuestos participativos y las consultas públicas ciudadanas, el impacto que tienen sigue siendo limitado. Esto se debe a la gran falta de información, capacitación y a la inexistencia de una cultura participativa que empodere a la sociedad civil. La inclusión de muchos de los grupos sociales, particularmente aquellos en situación de vulnerabilidad, es esencial para fortalecer la gobernanza.

4. Gestión de la corrupción

La corrupción hasta ahora sigue siendo uno de los mayores obstáculos para la gobernabilidad en México. A pesar de los diferentes avances del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), persisten algunas brechas en la implementación y en la coordinación entre órganos locales, estatales y federales (Transparencia Internacional, 2023).

Recomendaciones. Para poder abordar estos desafíos, es necesario implementar estrategias integrales que promuevan la colaboración interinstitucional y entre los diversos actores del sistema administrativo. Algunas de las recomendaciones incluyen:

1. Fortalecer las capacidades locales: Incrementar la asignación de los recursos y brindar mejor capacitación a los gobiernos estatales y municipales para garantizar una descentralización efectiva.
2. Impulsar la transformación digital: Diseñar de manera integral una estrategia nacional de gobierno digital, que considere las necesidades regionales y promueva la inclusión digital más equitativa.
3. Fomentar la participación ciudadana: Crear unas plataformas accesibles y así fomentar la educación cívica para poder aumentar la participación activa de la sociedad civil.

4. Fortalecer el SNA: Garantizar la independencia de los órganos de control interno y promover la transparencia en la designación de sus integrantes.

La transparencia en la práctica: estudio sobre el uso de tecnologías de la información y la comunicación en la Administración Pública Federal

La transparencia digital no es en sí misma el fin, sino un medio que permite lograr una democracia participativa y un estado más eficiente con una ciudadanía más empoderada. En el contexto actual, la digitalización de procesos administrativos ha permitido la creación de las herramientas como la auditoría digital y los sistemas de análisis de big data que llegan a facilitar la identificación de patrones anómalos en los contratos públicos, uno de los principales focos de corrupción en México. En la administración de Andrés Manuel López Obrador (2018-2024), el uso de tecnologías en combate a la corrupción se ha enfocado en precisamente fortalecer estas plataformas digitales y en estrategias como la vigilancia en tiempo real de los recursos asignados en programas sociales. Las cifras de la SFP indican que, en ese sexenio, las denuncias aumentaron significativamente, con más de 20 000 registros en los primeros tres años, (Gobierno de México, 2024). Lo que revela un incremento significativo en la disposición que tiene la ciudadanía para reportar los casos que consideran de corrupción, impulsado todo esto por una mayor confianza en los mecanismos digitales de denuncia y transparencia. A pesar de estos avances, Merino (2015) señala que la sostenibilidad del SNA y sus recursos digitales dependen de un marco legal más robusto que garantice la autonomía y el financiamiento continuo de las plataformas y herramientas anticorrupción, así como de una supervisión ciudadana más activa.

La disposición de información eleva la probabilidad de que la corrupción sea detectada y sancionada, por lo que debe combinarse el uso adecuado de la información con otras medidas tales como recompensas y sanciones; de esta forma, la corrupción se hace más costosa y se genera un efecto disuasorio si el costo de llevarla a cabo es mayor a la ganancia que podría generar (Becker y Stigler, 1974).

A más de 50 años del artículo de Becker y Stigler, aún vemos deficiencias al momento de transparentar y rendir cuentas por parte de algunas dependencias, gobiernos y entidades de los tres órdenes de gobierno, siendo esto una de las mayores deudas con los ciudadanos y la sociedad en general.

Perspectivas para combatir la corrupción a través de medios electrónicos que promuevan la transparencia gubernamental

Según encuestas realizadas por el INEGI, más del 50% de la población considera que la corrupción es uno de los problemas más críticos que afecta a los tres órdenes de gobierno. No obstante, muchas personas también la perciben como un «mal necesario», una realidad inherente a la cultura burocrática (INEGI, Catálogo Nacional de Indicadores, 2023).

Desde tiempos antiguos, las sociedades políticamente organizadas han reconocido la necesidad de principios éticos en el servicio público. Aristóteles afirmó que la falta de ética abre la puerta a la envidia y a la desvergüenza (Aristóteles y Bonet, 1985). En este sentido, los principios éticos en la función pública no deben quedarse en buenas intenciones, requieren acciones concretas enfocadas en el bien común y en el fortalecimiento de la confianza ciudadana. Como lo dice el autor a continuación, la corrupción va más allá de solamente desviar recursos o debilitar financieramente a las instituciones públicas, ya que sus estragos van mucho más allá y quizás podrán ser cuantificados aún al paso de los años, porque sus implicaciones van mucho más allá de lo financiero causando disparidades sociales. Sin embargo pocas veces esto se toma en cuenta al momento de tomar en cuenta los daños y perjuicios causados.

La corrupción destruye vidas y comunidades y socava los países e instituciones, es por ello que es imprescindible combatirla. Si contamos con personal con sanos principios tendremos buenos gobiernos, lo que a su vez se traducirá en una eficiente Administración Pública (Reyes, 2017).

No obstante, es evidente que la corrupción está profundamente vinculada con los bajos niveles de desarrollo humano y la persistencia de la pobreza. Por esta razón, es tan necesario mejorar la calidad de vida de los ciudadanos porque se vuelve indispensable, ya que esto podría reducir significativamente los altos niveles de corrupción e impunidad en esta sociedad. Este vínculo está respaldado por el coeficiente de correlación entre el índice de percepción de corrupción y el Índice de Desarrollo Humano, según el Informe sobre Desarrollo Humano de 2020.

Además, el acceso a la información a través de medios digitales puede contribuir a un entorno de mayor transparencia donde las normas y transacciones gubernamentales se realizan con mayor claridad. Esto genera un clima de mayor responsabilidad y, al mismo

tiempo, empodera a las personas mediante el acceso a datos que antes podían resultar inaccesibles (DiRienzo, Das, Cort y Burbridge, 2007).

La transparencia es una de las herramientas más eficaces para poder reducir la corrupción, ya que permite a los ciudadanos mantenerse mejor informados sobre la creación de políticas públicas, así como sobre la formulación de las estrategias y objetivos gubernamentales. De este modo, los ciudadanos tienen la capacidad de evaluar el desempeño de sus gobiernos en los tres ordenes administrativos de gobierno. Cuando se garantiza el acceso a una amplia cantidad de datos y se transparenta la información pública, la población adquiere herramientas para solicitar o incluso poder exigir información tanto a las instituciones públicas como privadas, lo que contribuye a que las personas conozcan mejor los asuntos de interés público o privado (Ruiz *et al.*, 2023).

La corrupción, a diferencia de otros problemas sociales, posee una naturaleza compleja y adaptable. Suele manifestarse de forma sutil e ingeniosa, desarrollándose en un ámbito de clandestinidad y revestida de anonimato que facilita su adaptación al contexto social, haciéndola casi invisible. Sin embargo, aunque es difícil de erradicar, no es invencible. Uno de los factores que dificulta su detección y eliminación es el acuerdo de total hermetismo entre quienes participan en los actos corruptos, lo cual asegura su impunidad y obstaculiza la posibilidad de intervención en las estructuras de gobierno para combatirla (Zapata y Céspedes, 2015).

El periodo 2024-2030 representa una oportunidad crucial para transformar el sistema administrativo de México mediante una gobernabilidad eficaz y una gobernanza colaborativa. Superar los desafíos actuales requiere no sólo de las reformas estructurales, sino también de un compromiso colectivo social que integre a todos los actores del sistema. Solo así será posible construir a un modelo administrativo capaz de responder a las complejidades de un entorno globalizado y de satisfacer las demandas de una sociedad que exige mayor transparencia, participación y justicia social.

En resumen, la lucha contra la corrupción en México ha evolucionado en los últimos tres sexenios hacia un enfoque cada vez más digital, permitiendo mayor transparencia y facilitando la participación ciudadana mediante herramientas digitales y tecnológicas. No obstante, según Merino (2015), el éxito a largo plazo de estos esfuerzos dependerá no sólo de los avances tecnológicos, sino también del compromiso político para asegurar la independencia y efectividad de las plataformas digitales. La comparación con los sexenios an-

teriores evidencia un crecimiento significativo en la infraestructura anticorrupción digital; sin embargo, la persistencia de la corrupción refleja que la tecnología, aunque necesaria, no es suficiente sin una estructura interinstitucional sólida y libre de influencias políticas.

Avances y desafíos en la implementación de herramientas digitales anticorrupción en México

La implementación de herramientas digitales dentro del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) ha transformado la forma en que se detecta, denuncia y combate la corrupción en México. Sin embargo, también ha revelado importantes desafíos en su operatividad y alcance. El enfoque digital del SNA comenzó a consolidarse en el sexenio de Enrique Peña Nieto con la creación de la Plataforma Digital Nacional (PDN), un sistema compuesto por seis módulos destinados a centralizar y analizar datos relacionados con la contratación pública, el patrimonio de los servidores públicos, las sanciones administrativas, y las denuncias ciudadanas. Sin embargo, como apunta el doctor Mauricio Merino, esta plataforma ha enfrentado obstáculos críticos debido a la falta de interoperabilidad entre sistemas de distintas entidades y la limitada autonomía técnica y presupuestaria del SNA. Estas dificultades han obstaculizado de alguna manera la eficacia del sistema, limitando su impacto en la reducción real de actos de corrupción (Merino, 2015).

A pesar de estas limitaciones, los avances en tecnología digital han mejorado el acceso a la información pública y han incentivado la participación ciudadana. Herramientas como el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia y la Auditoría Digital han permitido que los ciudadanos y organismos de vigilancia monitorean los recursos públicos y detecten irregularidades en el gasto, con especial énfasis en áreas vulnerables como lo son los contratos de obra pública y la entrega de apoyos sociales. Estudios recientes de Merino (2021) demuestran que, si bien la PNT y otras plataformas han registrado un crecimiento en el volumen de denuncias, la tasa de resolución efectiva sigue siendo baja, reflejando una desconexión entre los sistemas de denuncia y los procesos judiciales. Esto es sin duda uno de los mayores retos para el nuevo sexenio, que al aumento de denuncias se le responda de manera equiparable con un aumento en la tasa de resoluciones efectivas, que lleven incluso a la judicialización de los procesos administrativos denunciados.

Durante el sexenio de Andrés Manuel López Obrador, las plataformas digitales anticorrupción fueron objeto de una revisión exhaustiva y fortalecimiento con un enfoque

especial en el combate a la corrupción en el sector público. Iniciativas como la supervisión en tiempo real de los recursos asignados a programas sociales se han sumado a los esfuerzos de digitalización. Asimismo, mientras que la colaboración con herramientas de inteligencia artificial y el análisis de *big data* ha comenzado a explorarse como un recurso prometedor para detectar patrones de comportamiento sospechosos en los registros financieros y contractuales del Estado. Este tipo de innovaciones representa un avance importante, ya que automatiza el proceso de revisión de grandes volúmenes de datos, permitiendo detectar anomalías sin necesidad de intervención humana de manera inicial. No obstante, Merino subraya que el éxito de estos sistemas dependerá de su integración con los mecanismos de justicia eficientes que aseguren el procesamiento de las denuncias y la sanción de los responsables (Merino, 2018).

Uno de los mayores retos en la implementación de herramientas digitales anticorrupción en México es la falta de recursos asignados adecuados y la dependencia administrativa de las entidades que integran el SNA. La efectividad de estas herramientas se ve afectada cuando no se dispone de un presupuesto autónomo y suficiente para actualizar y mantener las plataformas tecnológicas disponibles. Además, como argumenta Merino (2021), la politización del combate a la corrupción puede influir negativamente en el SNA, limitando su capacidad de operar sin interferencias para aplicar sanciones contra servidores públicos de alto nivel. Para resolver estos problemas, el doctor Merino y otros especialistas proponen el fortalecimiento del marco normativo del SNA y crear un esquema de financiamiento independiente y autónomo que permita la sostenibilidad de sus plataformas tecnológicas y garantice su uso continuo y efectivo en el largo plazo.

En conclusión, el SNA ha progresado en su objetivo de crear un sistema digitalizado y accesible para combatir la corrupción en México, pero enfrenta además desafíos significativos en su implementación efectiva. La falta de interoperabilidad, la insuficiencia presupuestaria de recursos y la necesidad de una autonomía son obstáculos que limitan su impacto. Mientras que, las herramientas digitales han logrado incrementar la transparencia y la denuncia ciudadana, aún queda un camino importante por recorrer para asegurar que estas denuncias resulten en sanciones efectivas y contundentes.

La colaboración efectiva y las asociaciones entre las partes interesadas, incluidos el gobierno, la sociedad civil y el sector privado, son cruciales para garantizar el éxito de las herramientas digitales en la lucha contra la corrupción.

Los recursos digitales en el sistema nacional anticorrupción en la gestión pública

La corrupción es uno de los principales obstáculos para el desarrollo económico y social en un país como lo es México. En respuesta a esta problemática, el país ha implementado diversas estrategias, como el SNA, que busca prevenir, detectar y sancionar los actos de corrupción. En los últimos años, los recursos digitales han desempeñado un papel crucial en este esfuerzo, permitiendo una mayor transparencia, el acceso a la información pública y participación ciudadana en la supervisión del uso de los recursos públicos.

En este apartado, se analizan los avances en la implementación de herramientas digitales en la gestión pública, destacando su impacto en la lucha contra la corrupción. También se realiza un análisis comparativo de los niveles de transparencia y percepción de corrupción en los últimos tres sexenios (2006-2012, 2012-2018, y 2018-2024) a través de datos estadísticos y gráficas.

1. Evolución de los recursos digitales en la gestión pública

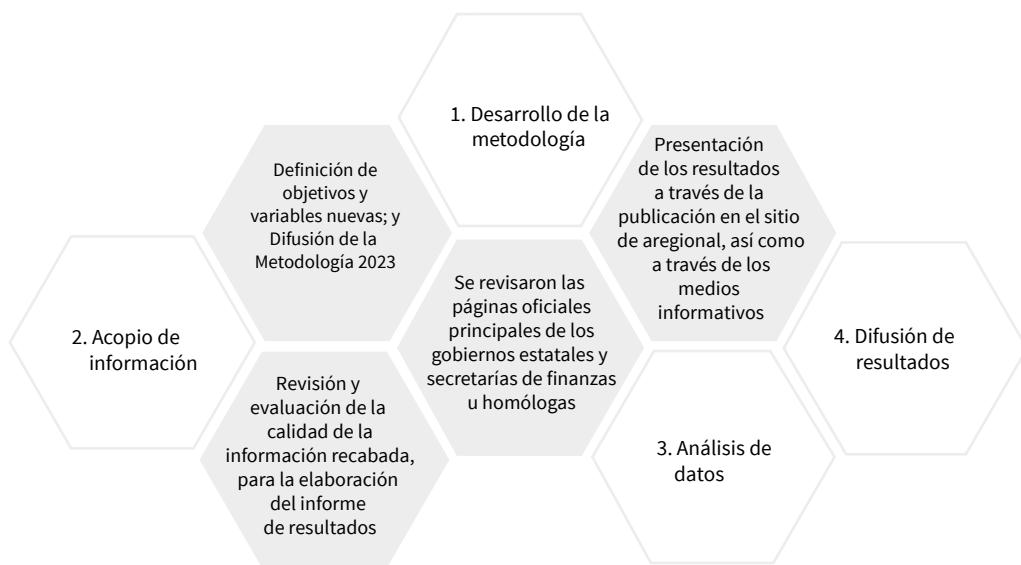
El uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la gestión pública ha evolucionado significativamente. Iniciativas como el Portal de Transparencia Presupuestaria, la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) y los sistemas de datos abiertos han facilitado el acceso a la información clave sobre los presupuestos y los gastos gubernamentales. Estos avances han permitido que los ciudadanos y organismos auditores puedan analizar de manera más efectiva el uso de recursos públicos.

- **2006-2012:** Introducción de plataformas básicas de transparencia, como los sitios web gubernamentales con información limitada y poco interactiva.
- **2012-2018:** Avances significativos con la digitalización de datos en áreas como adquisiciones públicas (CompraNet) y el acceso a bases de datos públicas.
- **2018-2024:** Consolidación de herramientas como los datos abiertos y la interoperabilidad entre sistemas digitales, fomentando mayor supervisión ciudadana y auditorías más efectivas.

Indicadores clave: transparencia y percepción de corrupción

Para analizar los avances se presentan dos indicadores principales: el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) de Transparencia Internacional y el Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal (ITDIF).

Figura 1 | Proceso de integración del ITDIF, 2023



Fuente: Aregional, 2023.

El ITDIF es un instrumento que busca fomentar la práctica de la transparencia en los gobiernos estatales, a través de la revisión de la información fiscal relativa a las gestiones financieras que realizan éstos y que deben publicar en sus portales electrónicos oficiales. (Aregional, 2023) la citada revista indica que el índice de transparencia y disponibilidad de la información fiscal de las entidades federativas, es sin duda una excelente herramienta estadística que nos ayuda a cuantificar tanto la calidad así como la disponibilidad de la información fiscal y financiera generada por las entidades federativas, lo cual permite al lector entender de manera multifactorial los distintos aspectos de la transparencia. Además, ayuda para contar con los indicadores suficientes para llevar a cabo una evaluación que no sólo sea del desempeño o la manera en la que se ejercen y administran los recursos, sino para conocer cuáles son las acciones que cada gobierno estatal realiza para transparentar su gestión y desempeño.

Este es el esquema con el que se realiza el índice de transparencia y disponibilidad de la información fiscal de las entidades federativas. De manera integral, se puede recopilar

la información que cada una de las distintas entidades federativas tienen disponibles en sus distintos portales de transparencia o institucionales, lo cual permite a todos los ciudadanos una correcta evaluación de manera complementaria a cualquier otro metodología que requieran tanto académicos como sociedad civil.

El objetivo de este informe, precisamente se basa en evidencias tanto la actualización de archivos como en el seguimiento al cumplimiento de la Ley General de Transparencia, la Ley de Disciplina Financiera, y la Ley General de Contabilidad Gubernamental, privilegiando los temas de transparencia proactiva acciones que requieren de la decisión política para hacer llevadas a cabo ya que no son parte textual de las leyes antes mencionadas.

La gráfica 1 muestra la evolución del Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal (**ITDIF**) y el Índice de Percepción de la Corrupción (**IPC**) durante los últimos tres sexenios. Se observa lo siguiente:

- **ITDIF (barras):**
 - Incremento constante reflejando una mejora en la disponibilidad y calidad de la información fiscal proporcionada por los gobiernos.
 - Este crecimiento está vinculado al desarrollo de plataformas digitales y la adopción de estándares internacionales de transparencia.
- **IPC (línea):**

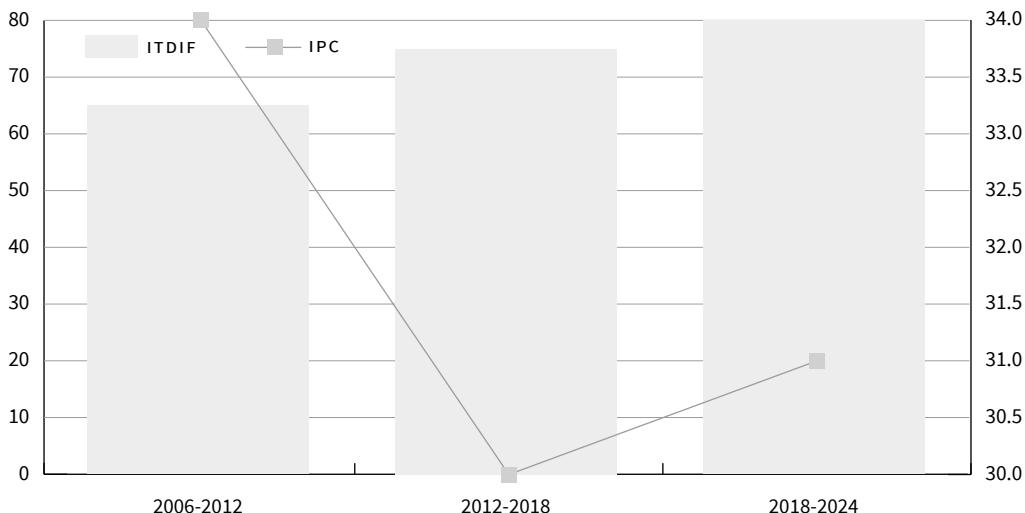
Se perciben fluctuaciones, con una ligera mejora en el sexenio 2018-2024, posiblemente debido a mayores esfuerzos en fiscalización y participación ciudadana. Sin embargo, los avances son más limitados en comparación con el **ITDIF**, destacando la complejidad de reducir la percepción de corrupción solo con medidas de transparencia.

El impacto de las herramientas digitales en el acceso ciudadano a la información

Las herramientas digitales han transformado la interacción entre los ciudadanos y los organismos gubernamentales. Antes de la digitalización, obtener información sobre los recursos públicos implicaba procesos largos, burocráticos y, en muchos casos, inaccesibles para gran parte de la población. Hoy en día, sitios como la Plataforma Nacional de Transparencia (**PNT**) y portales especializados permiten a los ciudadanos:

1. *Simplificar procesos de acceso a la información:* Los ciudadanos pueden enviar solicitudes de acceso desde cualquier dispositivo con conexión a internet, eliminando la

Gráfica 1 | Evolución de Indicadores de transparencia y corrupción



Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de Transparencia Presupuestaria.

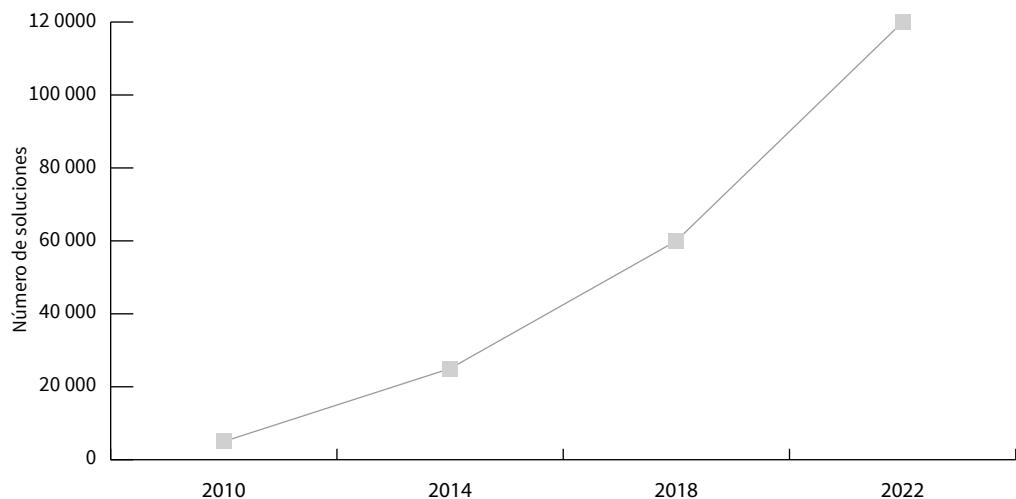
necesidad de trámites presenciales.

2. *Promover la transparencia proactiva:* Los datos abiertos y bases de datos públicas permiten a los ciudadanos consultar información previamente sistematizada. Por ejemplo: presupuestos, contrataciones y auditorías.
3. *Fortalecer la rendición de cuentas:* Las plataformas digitales registran y publican estadísticas sobre solicitudes de información, fomentando la supervisión sobre el cumplimiento de las obligaciones de transparencia.
4. *Alcance masivo y democratización de la información:* La digitalización ha reducido las barreras geográficas y socioeconómicas, aumentando la participación ciudadana en la supervisión del gasto público.

La gráfica 2 muestra el notable incremento en el número de solicitudes de información pública realizadas a través de plataformas digitales en los últimos años. Se puede observar lo siguiente:

1. *Crecimiento constante:* Desde 2010 hasta el 2022, el uso de estas herramientas digitales ha facilitado que más ciudadanos accedan a la información gubernamental, duplicando e incluso triplicando el número de solicitudes en períodos de pocos años.

Gráfica 2 | Incremento de solicitudes de información pública a través de plataformas digitales



Fuente: Elaboración propia con datos de la PNT, 2023.

2. *Impacto de la tecnología:* La implementación de plataformas como la Plataforma Nacional de Transparencia ha simplificado mucho el proceso permitiendo a más personas ejercer su derecho a la información.
3. *Mayor participación ciudadana:* Este incremento refleja no solo la facilidad de uso de estas plataformas, sino también una creciente conciencia ciudadana sobre la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas.

Este ejemplo subraya cómo las herramientas digitales si pueden fortalecer la relación entre el gobierno y los ciudadanos, impulsando una cultura de mayor transparencia y supervisión activa. Asimismo, muestra la manera en la que la sociedad ha tenido un creciente interés en conocer la manera en la que el gobierno implementa y ejecuta los presupuestos públicos y planes de gobierno, la manera en la que las políticas públicas son no solamente evaluadas por organismos o instituciones, sino por los ciudadanos que es la finalidad de dar mayor accesibilidad a todo este tipo de información.

El incremento en las solicitudes deja ver cómo es que ciudadanos cada vez más informados y con mejores herramientas de evaluación son quienes están tomando de alguna

manera decisiones por el bien de sus propias comunidades, entiéndase en el área de presupuestos participativos en las que son los ciudadanos quienes proponen las obras, acciones y formas en las que el presupuesto asignado será utilizado para mejorar sus entornos. Es así como a través del paso de los años todas estas herramientas tecnológicas han permitido una sociedad más informada y con más capacidades de toma de decisiones en rubros en los que antes solamente los gobiernos y organismos públicos tomaban decisiones.

Conclusiones

El uso de recursos digitales en el SNA ha sido un catalizador importante para la transparencia y la participación ciudadana en México. A través de herramientas como la Plataforma Nacional de Transparencia, el acceso a datos abiertos y la digitalización de procesos gubernamentales, se han logrado dar pasos significativos hacia una gestión pública más abierta, eficiente y responsable. Sin embargo, los desafíos persisten día a día, cerrar la brecha digital, fortalecer la rendición de cuentas y combatir la corrupción de manera integral son tareas que requieren no solo avances tecnológicos, sino también compromisos éticos y normativos.

En este contexto, es imprescindible reconocer las aportaciones que ha dado el doctor Mauricio Merino, un destacado académico cuya obra ha sido fundamental para comprender y estructurar el Sistema Nacional Anticorrupción. Sus investigaciones han sentado las bases teóricas para la integración de la transparencia, la fiscalización y la participación ciudadana como pilares de un modelo efectivo en la lucha contra la corrupción. Además, su labor ha promovido la reflexión crítica sobre el diseño institucional y la implementación de políticas públicas orientadas al bien común.

Invitamos a los lectores a explorar las obras, así como otras investigaciones relacionadas con la gestión pública y los sistemas anticorrupción. Una comprensión profunda de estas perspectivas no solo ampliará el conocimiento, sino que también les empodera como ciudadanos para participar activamente en la vigilancia de los recursos públicos, y en la construcción de un México más justo y transparente.

El camino hacia la erradicación de la corrupción no es fácil, pero con herramientas digitales, y un marco teórico sólido, el compromiso colectivo, es posible transformar las instituciones y fomentar una verdadera cultura de legalidad.

Esto sin duda daría a México la posibilidad de generar la gobernabilidad necesaria

para poder despolarizar a la ciudadanía, y generar niveles más altos de confianza, entre la sociedad, una mayor aprobación social, pero sobre todo de integración entre los ciudadanos y el Estado, lo cual se traduciría en un mayor margen de gobernanza en este país que se encuentra con una gran necesidad de generar entre los distintos sectores de la población este sentido de pertenencia hacia sus instituciones y hacia sus representantes.

Esta investigación permitió identificar que el sistema administrativo mexicano enfrentara un doble reto durante el periodo 2024-2030: garantizar la gobernabilidad a través de decisiones eficaces y legítimas, y al mismo tiempo, buscar construir una gobernanza que articule al Estado con la sociedad civil y el sector privado en un marco de transparencia e innovación tecnológica.

En primer lugar, los desafíos de la digitalización resultan decisivos para el desarrollo institucional de la administración pública. Aunque existen avances en plataformas de transparencia y en datos abiertos, persisten limitaciones relacionadas con la interoperabilidad, la desigualdad en el acceso digital y la resistencia burocrática. Estos problemas afectan no sólo la eficiencia administrativa, sino también la capacidad de las instituciones encargadas de combatir la corrupción que requieren de sistemas digitales confiables para prevenir, detectar y sancionar las irregularidades.

Así, la importancia del diseño institucional se vuelve evidente. Las capacidades de respuesta del Estado dependerán de estructuras sólidas con autonomía presupuestaria y técnica que sean capaces de sostener las plataformas digitales y también garantizar su independencia frente a los intereses políticos. Para lograr potenciar dichas capacidades, se recomienda avanzar hacia una reforma integral del SNA que asegure interoperabilidad tecnológica, financiamiento estable y promover una mayor participación ciudadana en la supervisión de recursos.

Hay una necesidad de articular de manera más clara los conceptos de gobernabilidad y gobernanza. Ya que mientras la primera se refiere a la estabilidad y eficacia en la toma de las decisiones estatales, la segunda alude a la cooperación entre distintos actores para atender los problemas colectivos. En el caso mexicano, el nexo que hay entre ambas se manifiesta en la digitalización: sin gobernabilidad (la capacidad de decisión y de ejecución), las plataformas carecen de legitimidad y de sostenibilidad; sin gobernanza (colaboración social y privada), el impacto de estas herramientas se diluye en un uso que sería meramente administrativo.

Es decir, el futuro del sistema administrativo mexicano podrá depender de asumir la digitalización, no sólo como un recurso tecnológico, sino como un instrumento estratégico de transformación institucional y social. Para esto, será necesario lograr consolidar marcos normativos más exigentes, y profesionalizar al personal público en la cultura digital, lograr garantizar la inclusión de las comunidades vulnerables y fomentar así una visión de largo plazo en las políticas para la descentralización y transparencia.

En conclusión, la investigación confirma la hipótesis que fue planteada: el fortalecimiento del diseño institucional y la implementación de las herramientas digitales inciden causalmente en la calidad de la gobernabilidad y la gobernanza. De no llegar a atenderse estos factores, el Estado mexicano corre el riesgo de perpetuar unas prácticas opacas y las desigualdades estructurales. En cambio, al potenciarlos, se podrá avanzar hacia un modelo administrativo moderno que sea eficaz y legítimo, capaz de responder a las exigencias, dentro de un entorno globalizado y de una ciudadanía que es cada vez más informada y exigente.

Referencias

- Aguilar, L. F. (2019). *La hechura de las políticas públicas*. McGraw-Hill.
- Aregional (2023). Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas. Disponible en https://aregionalmx.com/wp-content/uploads/2023/12/Resumen_Ejecutivo-ITDIF_2023.pdf
- Arellano-Gault, D. (2022). Gobernanza y administración pública: desafíos actuales en América Latina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (84), 1-25.
- Aristóteles y Bonet, J. P. (1985). *Ética nicomáquea: Ética Eudemia*. Gredos Editorial s.a.
- Becker, G. S. y Stigler, G. J. (1974). Law Enforcement, Malfeasance, and Compensation of Enforcers. *The Journal Of Legal Studies*, 3(1), 1-18. <https://doi.org/10.1086/467507>
- Calderon, A. (2017). *Diseño de las Políticas Públicas de Combate a la Corrupción. El Caso del Sistema Nacional Anticorrupción en México*. <https://flacso.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1026/342>
- Colorado, J. H. (2023). *Responsabilidad de los servidores públicos y Opacidad y corrupción: Las huellas de la captura*. Cuadernos de Transparencia, 1(1), 195-200. <https://doi.org/10.32870/rc.v1i1.33>
- Conde, R. C. Z. (s). El gobierno abierto y el gobierno electrónico como factores que inci-

- den favorablemente en el combate a la corrupción en México. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7843379>
- DiRienzo, C. E., Das, J., Cort, K. T. y Burbridge, J. (2007). Corruption and the role of information. *Journal Of International Business Studies*, 38(2), 320-332. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400262>
- Gobierno de México (2024). En el primer semestre de 2024, la SFP ha impuesto más de mil sanciones a personas servidoras públicas <https://www.gob.mx/buengobierno/prensa/en-el-primer-semestre-de-2024-la-sfp-ha-impuesto-mas-de-mil-sanciones-a-personas-servidoras-publicas?idiom=es>
- Gobierno de México (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. <https://www.gob.mx/pnd>
- INEGI (2023a). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/889463916345.pdf
- INEGI (2023b). Catálogo Nacional de Indicadores, <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/>
- Informe sobre Desarrollo Humano 2019 (2020). En *Informe sobre desarrollo humano*. <https://doi.org/10.18356/3308412d-es>
- Merino, M. (2015a). *Diseño Institucional del Sistema Nacional Anticorrupción en México*. Editorial Porrúa.
- Merino, M. (2015b). *México: la Batalla Contra la Corrupción (Una reseña sobre las reformas en curso a favor de la transparencia y en contra de la corrupción)*. México Institute, Woodrow Wilson center.
- Merino, M. (2021). Estado de Derecho: Clave Para la Rendición de Cuentas y el Control de la Corrupción. https://worldjusticeproject.mx/wp-content/uploads/2021/04/WJP_13abril21_FINAL-DIGITAL.pdf
- Merino, M. (2018). *Opacidad y corrupción: las huellas de la captura. Ensayo sobre la definición del problema que entrelaza al Sistema Nacional de Transparencia y al Sistema Nacional Anticorrupción*. Cuadernos de transparencia, 26.
- Notiver (2024). Gobierno olvida plan para descentralizar secretarías. <https://www.notiver.com/nacionales/gobierno-olvida-plan-para-descentralizar-las-secretarias/>
- Orozco, M. (2017). Descentralización educativa en México: avances y desafíos. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 22(73), 123-148.

- Oszlak, O. (2001). *El estado transversal*. <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/2836>
- Pérez, E. D. V. (2023). Sistema Nacional Anticorrupción: la paradoja entre el combate a la corrupción gubernamental y la violación de los derechos humanos en México. *Revista Oficial del Poder Judicial Órgano de Investigación de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú*, 15(20), 127-161. <https://doi.org/10.35292/ropj.v15i20.806>
- Plataforma nacional de transparencia (2023) <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/Inicio>
- Ramírez, L. E. y Moreno, V. (2023). *Transparencia y combate a la corrupción: binomio estratégico para la administración pública*. <https://libros.uat.edu.mx/index.php/libro-suat/catalog/view/273/244/891>
- Reyes, M. o. S. (2017). La Ética Pública como herramienta de combate a la corrupción. Encrucijada Revista Electrónica del Centro de Estudios En Administración Pública, 15. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2013.15.58396>
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652-667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Rojas, C. (2015). Centralismo y descentralización en México: una mirada crítica. *Política y Gobierno*, 22(1), 45-68.
- Romero, M. Á. M. y Alvarado, R. A. R. (2022). El gobierno abierto como opción de política pública para el desarrollo en los gobiernos locales en México. *South Florida Journal Of Development*, 3(1), 644-658. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n1-047>
- Ruiz, R. A. P., y Pérez, E. D. V. (2021). Epistemologías y sociología jurídica del poder. *Hechos y Derechos*, 1(62). <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/hechos-y-derechos/article/view/15762/16655>
- Shah, A. (2006). *Fiscal decentralization and macroeconomic management*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2006/wpo6187.pdf>
- Transparencia Internacional. (2023). Índice de Percepción de la Corrupción 2023. Transparencia Internacional. <https://www.transparency.org/es/press/cpi2023-corruption-perceptions-index-weakening-justice-systems-leave-corruption-unchecked>
- World Bank (2022). *GovTech Maturity Index 2022: The State of Public Sector Digital Transformation*. The World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/topic/governance/publication/govtech-maturity-index-2022>

