

Estrategia de una sociedad civil crítica, solidaria y propositiva

Transparencia Mexicana



Contenido

Una estrategia para cuidar lo que es de todas las personas.....	3
I. Los objetivos.....	4
1. Proteger el patrimonio económico y ambiental.....	4
2. El interés público está protegido frente a la captura e influencia indebida.....	6
3. Contener los flujos ilícitos y exigir consecuencias a las redes que los sostienen	7
4. Hacer efectivo el poder de las personas sobre lo público.....	9
5. Fortalecer la acción colectiva desde todas las regiones de México y con el mundo.....	10
II. Enfoques transversales.....	11
La anticorrupción debe evolucionar.....	12
La anticorrupción debe cuidar el futuro.....	13

Estrategia de una sociedad civil crítica, solidaria y propositiva

Transparencia Mexicana

Transparencia Mexicana (TMX) ha defendido que la corrupción no es solamente el incumplimiento de una norma. Ésta es un problema relacionado con la manera en que se distribuye, ejerce y controla el poder; con los intereses que influyen en las decisiones, y con la capacidad de las instituciones y la sociedad para prevenir abusos y exigir consecuencias. Por ello, la transparencia y la anticorrupción no son fines en sí mismos: son medios para defender lo público y mejorar la vida de las personas.

TMX trabaja para:

1. Orientar los recursos públicos a las necesidades de las personas.
2. Proteger las decisiones públicas frente a la captura de intereses particulares.
3. Contener los flujos ilícitos y exigir consecuencias a las redes que los sostienen.
4. Hacer efectivo el poder de las personas sobre lo público.
5. Fortalecer la acción colectiva desde todas las regiones de México y con el mundo.

Para acercarse a estos objetivos, Transparencia Mexicana produce y comunica conocimiento; diseña y prueba soluciones con las personas e instituciones involucradas; conecta actores capaces de transformar decisiones; promueve la adopción de herramientas, políticas y mecanismos, y distribuye capacidades y recursos para que los cambios puedan sostenerse y extenderse a otros territorios.

El trabajo de la organización incorpora tres enfoques transversales. La anticorrupción debe evolucionar, utilizando responsablemente la innovación, la economía conductual, la comunicación, los datos y las nuevas tecnologías. La anticorrupción debe servir a todas las personas, reconociendo los efectos diferenciados de la corrupción e incorporando la igualdad de género y la inclusión social. La anticorrupción debe servir al futuro, protegiendo el

patrimonio natural e incorporando las perspectivas de las juventudes y las generaciones futuras.

Esta estrategia establece una dirección compartida, no un catálogo de proyectos ni una promesa de resultados que dependan únicamente de TMX. Su realización requiere colaboración con personas, organizaciones, comunidades, instituciones públicas, académicas, empresas y capítulos del movimiento global de Transparencia Internacional.

I. Los objetivos

1. Proteger el patrimonio económico y ambiental

Transparencia Mexicana busca hacer visible, y contribuir a la mejora de, la cadena completa de los recursos públicos y del patrimonio común: qué se recauda, quién contribuye y quién se beneficia, cómo se distribuyen los recursos, qué compran los gobiernos, cuánto pagan, a quién contratan, cómo se aprovecha el patrimonio natural y qué resultados obtienen las personas.

La disponibilidad de mayores ingresos o presupuestos no garantiza por sí misma mejores resultados. Los recursos pueden perderse por corrupción, ineficiencia o discrecionalidad; los sistemas fiscales pueden distribuir de manera desigual las cargas y beneficios; y el patrimonio natural puede ser explotado sin que los ingresos o beneficios que genera se traduzcan en bienestar colectivo. Los recursos también pueden utilizarse en prioridades que no corresponden con las necesidades de la población, mediante procedimientos que excluyen a posibles proveedores o en bienes, obras y actividades que trasladan costos sociales y ambientales a las generaciones futuras.

1.1 Las decisiones sobre los ingresos y el gasto público se vinculan con resultados para las personas. TMX genera y utiliza información que permite relacionar las decisiones fiscales y presupuestarias con los bienes, servicios e infraestructura que producen.

1.2 Las contrataciones públicas generan mayor valor para la sociedad. En México más de dos mil millones de pesos se ejercen mediante contratación pública. Esto se convierte en medicamentos, escuelas, transporte, servicios de

cuidado, infraestructura y otros bienes. TMX promueve que la contratación de estos bienes, servicios y obra pública sea abierta, incluyente y sustentable. Con la iniciativa CAIS, TMX busca que México avance hacia un Sistema Nacional de Contratación Pública que permita realizar contrataciones más abiertas, incluyentes y sustentables. El objetivo no es solo que los recursos públicos se gasten de forma íntegra, sino que las decisiones de contratación contribuyan al desarrollo de MiPymes, empresas lideradas por mujeres, colectivas y cooperativas; permitan conocer qué compran los gobiernos, cuánto pagan, a quién contratan y cómo toman sus decisiones; y favorezcan bienes y servicios más duraderos, con menor impacto ambiental y que no trasladen costos a las futuras generaciones.

1.3 El monitoreo independiente y la participación social fortalecen la mejora del gasto público. TMX impulsa mecanismos para que actores independientes acompañen decisiones de contratación y gasto, hagan pública información, identifiquen riesgos y propongan correcciones mientras los procesos están en marcha. La experiencia iniciada con los Pactos de Integridad en conjunto con Transparencia Internacional, y el diseño de figuras como el Testigo Social muestran que el monitoreo ciudadano puede incorporarse a las reglas públicas y evolucionar a partir de sus resultados. Estos mecanismos son especialmente importantes en situaciones de emergencia.

1.4 Los programas sociales funcionan como instrumentos de gasto que contribuyen al acceso a derechos. TMX promueve que los programas cuenten con objetivos y reglas claras, información pública, mecanismos de evaluación, controles frente a duplicidades y espacios de participación y contraloría social. La experiencia de la Iniciativa para el Fortalecimiento de la Institucionalidad de los Programas Sociales, desarrollada originalmente por TMX y PNUD, demuestra que estas condiciones pueden convertirse en atributos observables y comparables, útiles para que las personas conozcan la oferta pública, vigilen los recursos y exijan resultados.

1.5 La gestión y el aprovechamiento del patrimonio natural son transparentes, íntegros y generan beneficios públicos. La corrupción puede debilitar las regulaciones ambientales, facilitar la explotación ilegal o insostenible de recursos estratégicos, reducir los ingresos que corresponden a la sociedad y trasladar costos sociales y ambientales a las generaciones

presentes y futuras. TMX busca contribuir a que la gestión y el aprovechamiento del patrimonio natural protejan los derechos de las personas, generen beneficios públicos y aseguren su preservación en el largo plazo. Para ello, fortalece nodos de conocimiento y alianzas entre redes anticorrupción, ambientales y de derechos humanos; promueve capacidades para identificar riesgos de corrupción y las cadenas de actores, decisiones y flujos vinculados con delitos ambientales y crimen organizado; e impulsa que el país cuente con sistemas de información abierta sobre la gestión, uso, aprovechamiento y dividendos derivados del patrimonio natural.

2. El interés público está protegido frente a la captura e influencia indebida

Transparencia Mexicana trabaja para que el interés público prevalezca sobre el poder, sea político o económico: que las decisiones públicas no queden capturadas por intereses particulares, y que las decisiones privadas con efectos públicos se asuman como tales.

El interés público se fortalece cuando los intereses y relaciones de quienes participan en las decisiones son visibles y existen reglas claras para prevenir o mitigar conflictos de interés, discrecionalidad e influencia indebida. Los sistemas de integridad se han concentrado principalmente en quienes ejercen responsabilidades públicas, pero la calidad de estas decisiones también depende de la forma en que empresas y otros actores se relacionan con las instituciones, participan en asuntos públicos y gestionan sus propios intereses. TMX busca contribuir a que estas relaciones sean más transparentes, responsables y sujetas a estándares de integridad.

2.1 Los intereses de quienes deciden o aspiran a decidir sobre lo público son abiertos y pueden gestionarse oportunamente. TMX desarrolla herramientas para que los intereses de quienes deciden o aspiran a decidir sobre lo público se conozcan y se gestionen antes de convertirse en decisiones; por ejemplo, sus relaciones económicas, profesionales y societarias. La experiencia de la declaración de intereses impulsada mediante la #3de3 mostró el valor de hacer visibles estas relaciones para identificar posibles conflictos de interés y fortalecer la rendición de cuentas. TMX busca mejorar la calidad y utilidad pública de esta información –ya sea que pertenezca a personas servidoras públicas, o incluso a personas candidatas a cargos de elección pública– y contribuir a que las personas conozcan mejor las trayectorias e intereses de quienes les representan.



2.2 Las empresas fortalecen sus prácticas de integridad en su relación con lo público. TMX promueve que la integridad empresarial se refleje no sólo en códigos o políticas internas, sino también en prácticas observables: prevención de conflictos de interés y cohecho, transparencia en sus relaciones con autoridades, reglas para la participación en asuntos públicos y mecanismos para gestionar riesgos de integridad. A partir de evidencia pública, comparable, producida con periodicidad y del diálogo con el sector privado, TMX impulsa estándares e incentivos que favorezcan relaciones más transparentes y responsables entre empresas e instituciones públicas. Asimismo, promueve normas que contribuyan a que el sector privado participe de la integridad pública.

2.3 Hay espacios multiactor donde empresas, organismos empresariales, academia y sociedad civil construyen y aplican estándares compartidos de integridad. TMX articula espacios multiactor en los que empresas, organismos empresariales, academia y sociedad civil identifican riesgos, desarrollan herramientas y acuerdan estándares que puedan incorporarse a las prácticas organizacionales. Una prioridad es extender estos estándares a lo largo de las cadenas de suministro y fortalecer la colaboración con otros actores nacionales e internacionales para promover criterios de integridad consistentes entre sí.

3. Contener los flujos ilícitos y exigir consecuencias a las redes que los sostienen

Transparencia Mexicana busca contribuir a que el dinero de origen ilícito, los activos en los que se integra, las personas que se benefician de él y las redes que lo protegen puedan identificarse y enfrentar consecuencias.

Lo público se defiende de la economía ilícita cuando las instituciones y la sociedad cuentan con información y capacidades para seguir el dinero, cerrar los espacios que permiten ocultarlo o utilizarlo e impedir que comprometa decisiones públicas.

Las economías ilícitas extraen ingresos y bienes públicos, capturan decisiones y debilitan la capacidad del Estado para garantizar derechos y reducir desigualdades. No operan al margen de las instituciones: dependen de redes administrativas, políticas, financieras y empresariales que les permiten mover recursos, adquirir activos y trasladar sus ganancias hacia la economía legal. Prosperan cuando la información sobre el dinero y sus propietarios permanece fragmentada; cuando los registros y autoridades no pueden compartirla; y

cuando intermediarios, supervisores y personas servidoras públicas no enfrentan controles ni consecuencias.

Los marcos institucionales suelen abordar por separado la corrupción, la delincuencia organizada y el lavado de dinero. Sin embargo, estos fenómenos comparten actores, intermediarios e infraestructuras, y se adaptan mediante activos digitales y otros mecanismos para ocultar o transferir recursos. Por eso es necesario abordar el control de la corrupción y del crimen organizado en conjunto.

TMX aporta a esta agenda una mirada centrada en quién se queda con lo público, qué redes lo hacen posible y quiénes soportan sus consecuencias.

3.1 El dinero, los activos y las personas que se benefician de ellos pueden identificarse. TMX genera evidencia y desarrolla herramientas para mejorar los flujos de información entre registros de propiedad, registros administrativos, sistemas de beneficiarios finales, declaraciones patrimoniales y autoridades de inteligencia financiera y patrimonial. Asimismo, explora nuevas aplicaciones, como la identificación de criptoactivos, estructuras en jurisdicciones opacas y otros riesgos en las declaraciones de quienes aspiran a ejercer o ejercen un cargo público.

3.2 Las redes y los intermediarios que permiten mover o proteger recursos ilícitos son controlados. TMX trabaja para hacer visibles las responsabilidades de quienes facilitan el tránsito del dinero ilícito, incluidas las actividades consideradas vulnerables, sus intermediarios y las autoridades encargadas de regularlas y supervisarlas. Esto comprende examinar las reglas mediante las cuales se designa y controla a actores con funciones públicas relevantes, como las personas notarias, para reducir la discrecionalidad y fortalecer la competencia, la integridad y la rendición de cuentas. También supone fortalecer el conocimiento público sobre la operación de las economías ilícitas.

3.3 La detección de operaciones ilícitas y actos de corrupción conduce a consecuencias. TMX contribuye a la medición de la diferencia entre lo que las instituciones identifican, lo que investigan y lo que efectivamente sancionan, y propone mecanismos para reducirla. Las brechas muestran que producir información o abrir expedientes no basta: la detección debe conducir, según corresponda, a responsabilidades administrativas o penales, recuperación de activos y reparación del daño. Los casos administrativos no deben observarse únicamente como irregularidades aisladas. También pueden funcionar como señales para identificar redes más amplias que controlan



actividades económicas, cadenas de producción y comercialización, territorios o decisiones públicas.

4. Hacer efectivo el poder de las personas sobre lo público

Transparencia Mexicana busca contribuir a que las personas no sean únicamente destinatarias de la acción pública y ejerzan poder efectivo para definir, vigilar y transformar lo público. El poder es de las personas cuando su experiencia y organización pueden convertirse en decisiones y cuando las instituciones las escuchan, las incorporan al gobierno, les rinden cuentas y siguen su mandato.

La participación social es una forma de ejercer poder y no solamente una oportunidad para expresar opiniones. Participar implica poder colocar asuntos en la agenda, intervenir en las decisiones que afectan la vida cotidiana, vigilar su implementación y activar correcciones cuando los recursos, bienes y servicios públicos no cumplen su propósito. Una consulta o una mesa de diálogo no redistribuyen poder si las personas intervienen cuando las decisiones ya fueron tomadas, si sus propuestas no reciben respuesta o si las instituciones no están obligadas a explicar qué hicieron con ellas.

El poder público tampoco se manifiesta únicamente en las decisiones visibles de una autoridad. Opera en la definición de los asuntos que pueden discutirse, las personas autorizadas para participar y los conocimientos que se consideran válidos. También influye en lo que las personas creen posible y en sí se reconocen con derecho a cuestionar una decisión.

TMX trabaja frente a las formas visibles, ocultas e invisibles del poder: promueve reglas para participar en decisiones; abre agendas y hace visibles los intereses que excluyen asuntos o actores; y fortalece el conocimiento y la confianza necesarios para intervenir en la vida pública. TMX trabaja para abrir espacios de decisión que permanecen cerrados, mejorar los espacios institucionales de participación para que tengan reglas y consecuencias, y reconocer los espacios creados autónomamente por personas y comunidades. Busca que puedan relacionarse con las instituciones, influir en sus decisiones y conservar su independencia.

4.1 Las personas intervienen a lo largo del ciclo de las decisiones públicas. TMX impulsa mecanismos para que la participación ocurra desde la definición de prioridades y la asignación de recursos hasta la implementación, evaluación y fiscalización de las decisiones.

4.2 La experiencia de las personas es reconocida como conocimiento para la toma de decisiones. Quienes utilizan un servicio, enfrentan una barrera o viven las consecuencias de una política poseen información que no siempre aparece en los registros administrativos ni en el conocimiento especializado. TMX promueve que esa experiencia se incorpore en el diagnóstico, diseño, implementación y evaluación de las soluciones públicas.

4.3 Los espacios de participación tienen reglas, respuestas y consecuencias. TMX contribuye a abrir espacios institucionales que normalmente permanecen cerrados; a mejorar los espacios convocados por las autoridades para que cuenten con información, reglas y obligaciones de respuesta; y a reconocer los espacios creados autónomamente por personas y comunidades. El propósito no es que las instituciones absorban o representen estas formas de organización, sino que puedan relacionarse con ellas sin debilitar su independencia. TMX desarrolla y prueba mecanismos que permitan documentar las propuestas, conocer cómo fueron consideradas, exigir explicaciones sobre las decisiones y sostener procesos de vigilancia y corrección.

5. Fortalecer la acción colectiva desde todas las regiones de México y con el mundo

Transparencia Mexicana busca contribuir a que México cuente con una sociedad civil plural, diversa, autónoma y presente en todas las regiones del país, capaz de producir conocimiento, proponer soluciones y actuar colectivamente frente a los problemas públicos. Los objetivos para los que trabaja TMX solo pueden ser lograrse con un ecosistema cívico fuerte, requieren capacidades distribuidas, alianzas entre actores distintos y relaciones de solidaridad que permitan sostener los cambios.

Una sociedad civil es crítica cuando conserva su autonomía y cuestiona al poder con evidencia; es solidaria cuando comparte recursos y conocimientos, construye alianzas y acompaña a quienes enfrentan condiciones adversas; y es participativa y propositiva cuando transforma la denuncia y la inconformidad en soluciones y formas sostenidas de acción colectiva.

Las capacidades para intervenir en la vida pública están distribuidas de manera desigual. Numerosas organizaciones, colectivos y comunidades poseen conocimientos indispensables sobre sus territorios, pero enfrentan barreras para acceder a recursos, información, herramientas, redes y espacios de decisión. TMX busca fortalecer esta infraestructura cívica sin sustituir a sus

integrantes, hablar en su nombre ni dirigir sus prioridades. Su papel es contribuir a que más actores puedan desarrollar sus propias soluciones, conectarse con otros y sostener su autonomía.

5.1 Existen actores civiles autónomos y capaces en todas las regiones del país. TMX moviliza recursos, conocimiento y asistencia técnica para que organizaciones y comunidades puedan investigar problemas, desarrollar soluciones, formular propuestas e incidir en lo público. El propósito no es reproducir un modelo único de organización, sino ampliar las condiciones para que actores diversos puedan actuar desde sus propios contextos.

5.2 Las organizaciones y comunidades forman redes de colaboración y solidaridad. TMX contribuye a que los actores civiles no trabajen de manera aislada y puedan compartir herramientas, aprendizajes y capacidades; articular agendas entre territorios; dar visibilidad nacional al conocimiento local, y acompañarse frente a amenazas o restricciones. TMX busca conectar comunidades geográficas y simbólicas que trabajan en agendas distintas—como la corrupción y anticorrupción, la delincuencia organizada y su combate, los derechos humanos o la protección del patrimonio natural— para comprender problemas que ninguna disciplina u organización puede enfrentar por separado. Estas redes respetan la autonomía y diversidad de sus integrantes. No buscan uniformar sus posiciones, sino identificar propósitos comunes.

5.3 TMX aprende, aporta y actúa dentro de un movimiento global de capítulos autónomos. TMX entiende a Transparencia Internacional como un movimiento y contribuye al fortalecimiento de la colaboración horizontal con capítulos nacionales para intercambiar conocimiento, adaptar herramientas, impulsar investigaciones e iniciativas conjuntas y movilizar solidaridad cuando el espacio cívico o alguno de sus integrantes enfrenta amenazas.

II. Enfoques transversales

Los objetivos de esta estrategia comparten tres enfoques transversales. Orientan la manera en que TMX comprende los problemas, selecciona aliados, diseña soluciones, distribuye recursos, mide resultados y aprende de su experiencia.

Estos enfoques plantean tres preguntas para cada intervención de TMX: ¿qué necesitamos aprender, probar o hacer de forma diferente?; ¿quién participa, quién se beneficia y quién puede quedar fuera?; y ¿qué consecuencias tendrá la decisión para el patrimonio natural y para las generaciones presentes y

futuras? Las respuestas orientan las prioridades, alianzas, herramientas y formas de medir el avance de esta estrategia.

La anticorrupción debe evolucionar

La corrupción cambia junto con la tecnología, las actividades económicas, las instituciones y las formas de ejercer poder. Por ello, las respuestas no pueden depender exclusivamente de nuevas leyes, obligaciones de transparencia o mecanismos de control. TMX combina el análisis institucional y político con herramientas provenientes de la ciencia de datos, la inteligencia artificial, la economía conductual, la comunicación estratégica y el diseño de intervenciones.

La economía conductual permite comprender cómo los incentivos, las normas sociales, las cargas administrativas y el entorno influyen en las decisiones de personas e instituciones. La tecnología y la inteligencia artificial pueden ayudar a analizar grandes volúmenes de información, identificar riesgos y facilitar el control social. La comunicación permite modificar la manera en que se comprenden los problemas, hacer visibles sus consecuencias y fortalecer expectativas públicas de integridad.

Para TMX, innovar no significa incorporar tecnología por novedad, sino probar nuevas maneras de resolver problemas públicos. Esto implica formular hipótesis, desarrollar soluciones con las personas e instituciones involucradas, observar su uso y sus efectos, corregirlas y ampliar aquellas que demuestren resultados. El uso de tecnologías debe incorporar protección de datos, supervisión humana y mecanismos para identificar sesgos, exclusiones y consecuencias no previstas.

La anticorrupción debe servir a todas las personas

La corrupción no afecta a todas las personas de la misma manera. Sus costos dependen, entre otros factores, del género, la edad, el territorio, la condición socioeconómica, la pertenencia étnica, la discapacidad y el acceso desigual a instituciones, información y redes de protección. Del mismo modo, las políticas anticorrupción pueden producir beneficios desiguales o imponer nuevas cargas a quienes cuentan con menos recursos para cumplirlas.

El enfoque de igualdad de género e inclusión social —GESI— permite preguntar quién ejerce poder, quién participa en las decisiones, quién recibe los beneficios, quién asume los costos y qué personas o conocimientos

permanecen fuera. TMX busca incorporar estas preguntas desde la definición de los problemas hasta la evaluación de los resultados.

Esto supone producir y utilizar información desagregada cuando sea posible; reconocer barreras diferenciadas para participar o acceder a servicios; crear condiciones de accesibilidad y seguridad; e incorporar la experiencia de quienes viven directamente las consecuencias de una decisión. Las personas y los grupos históricamente excluidos no son únicamente destinatarios de las acciones de TMX: son actores con conocimientos, intereses y capacidad para formular y conducir soluciones.

GESI no es una agenda separada de la anticorrupción, sino un criterio para determinar si una intervención distribuye de forma más justa el poder, los recursos y las oportunidades o si, aun sin proponérselo, reproduce las desigualdades existentes.

La anticorrupción debe cuidar el futuro

Las decisiones públicas y privadas de hoy determinan las oportunidades y los riesgos que enfrentarán las generaciones futuras. La corrupción puede facilitar la explotación irreversible del patrimonio natural, debilitar las regulaciones ambientales, desviar recursos destinados a la adaptación climática y trasladar costos económicos, sociales y ambientales a quienes todavía no participan en las decisiones.

TMX incorpora una perspectiva de sustentabilidad y justicia intergeneracional en sus objetivos. Esto implica considerar los efectos de largo plazo de las contrataciones, inversiones, servicios y decisiones públicas; promover información abierta sobre la gestión, el aprovechamiento y los beneficios derivados del patrimonio natural; y vincular las agendas anticorrupción y ambiental para identificar las redes que facilitan los delitos ambientales y la apropiación ilícita de recursos.

Las juventudes deben ser reconocidas no sólo como beneficiarias futuras, sino como actoras presentes en la definición, vigilancia y transformación de lo público. Su participación permite incorporar nuevas prioridades, conocimientos y formas de organización, así como cuestionar decisiones que comprometen recursos, derechos y condiciones de vida en el largo plazo.

Transparencia Mexicana

WhatsApp: 552 529 2740

X: @IntegridadMx

Instagram: /transparencia_mexicana

Facebook: @TransparenciaMexicana

Telegram: @IntegridadMx

Canal: t.me/transparenciamexicana

TikTok: @integridadmx

