



MODELO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Política Estatal Anticorrupción
Michoacán



Por designar

Presidente del Comité de Participación Ciudadana y con esa calidad, Presidente del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción y del Órgano de Gobierno de la Secretaría Ejecutiva

C.P. Marco Antonio Bravo Pantoja

Auditor Superior de Michoacán

Mtra. Marisol Sánchez Zamudio

Fiscal Especializada en Combate a la Corrupción

Lic. Francisco Ramírez Flores

Secretario de Contraloría del Gobierno del Estado de Michoacán

Dra. Lizett Puebla Solórzano

Magistrada Presidenta del Tribunal en Materia Anticorrupción y Administrativa del Estado de Michoacán

Mtro. Hugo Alberto Gama Coria

Magistrado Presidente del Supremo Tribunal de Justicia del Estado de Michoacán

L.A. Óscar Chávez Arriaga

Titular del Órgano Interno de Control del Ayuntamiento de Epitacio Huerta

L.C. Rubén Alejandro García Alcántar

Titular del Órgano Interno de Control del Ayuntamiento de Tangamandapio

Lic. María Monserrat Farías Aguirre

Titular del Órgano Interno de Control del Ayuntamiento de Ziracuaretiro

Dra. Miryam Georgina Alcalá Casillas

Secretaría Técnica de la Secretaría Ejecutiva y Secretaria del Comité Coordinador y Órgano de Gobierno

Se autoriza la reproducción parcial o total del presente Informe sin autorización previa. Sólo se solicita que mencione como fuente a la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Michoacán.

El presente Modelo fue presentado y aprobado en la Tercera Sesión Ordinaria del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción y del Órgano de Gobierno de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, el 13 de agosto de 2026, en su versión impresa y digital. Puede ser consultado en: www.sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx

CONTENIDO

4.

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

5.

PRESENTACIÓN

9.

FUNDAMENTO E IMPORTANCIA DEL MODELO

10.

MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN Y SU PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN EN MICHOACÁN

13.

SEGUIMIENTO

- Mecanismos estratégicos.
Matriz de Monitoreo y Seguimiento del PI-PEA
- Mecanismos estratégicos.
Plataforma de Monitoreo y Seguimiento de la PEA

20.

EVALUACIÓN

27.

REFERENCIAS

30.

ANEXOS

RESUMEN

El MOSE-MICH surge como instrumento metodológico para dar seguimiento y evaluar la Política Estatal Anticorrupción (PEA), garantizando transparencia, rendición de cuentas y legitimidad institucional, teniendo como fundamento la Constitución Política del Estado de Michoacán de Ocampo y la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción. Entre sus objetivos se encuentra asignar responsabilidades claras a las instituciones que conforman el Comité Coordinador del del Sistema Estatal Anticorrupción; del mismo modo que como ocurrió con el Programa de Implementación, cada institución asume roles diferenciados como responsable, coordinador o participante, asegurando la ejecución de las líneas de acción.

El Modelo se compone de dos macroprocesos: seguimiento y evaluación; el primero permite supervisar avances, identificar desviaciones y proponer medidas correctivas mediante reportes periódicos, con base en el Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción, diseñado y aprobado en 2023. Para ello, se diseñaron mecanismos estratégicos como la Matriz de Monitoreo y Seguimiento y la Plataforma de Monitoreo y Seguimiento.

El segundo macroproceso, toma como base la teoría del cambio, buscando generar valor público mediante una secuencia lógica entre capacidades institucionales, coordinación sistémica y ejecución de acciones; constituye un ejercicio de valoración que compara la situación alcanzada (o en proceso de alcanzarse) con la situación inicial que motivó la intervención pública. Su propósito es determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de cumplimiento, identificar hallazgos y áreas de oportunidad, así como integrar las enseñanzas obtenidas en los mecanismos estratégicos para la toma de decisiones en futuras etapas de la política pública, particularmente hacia el periodo 2028-2030.

El Modelo no solo mide avances, sino que también crea un marco de aprendizaje colectivo y de transparencia, dirigido al combate a la impunidad, el fortalecimiento de la cultura de la legalidad, impulso a la participación ciudadana y la garantía del control de los recursos públicos.

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Comité Coordinador / CC	Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción.
CE	Comisión Ejecutiva
CPC	Comité de Participación Ciudadana del Sistema Estatal Anticorrupción.
CPLADEM	Coordinación de Planeación para el Desarrollo del Gobierno del Estado de Michoacán.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
LGSNA	Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.
MESAI	Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Anticorrupción y la Integridad.
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados.
MOSE-MICH	Modelo de Seguimiento y Evaluación de Michoacán.
PAE-SEA	Plan Anual de Evaluación.
PDE	Plataforma Digital Estatal.
PEA	Política Estatal Anticorrupción del estado de Michoacán.
PI-PEA	Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción.
PI-PNA	Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción.
PNA	Política Nacional Anticorrupción.
SEA	Sistema Estatal Anticorrupción.
SESEA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción.
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción.
SiSE-SNA	Sistema de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional Anticorrupción.
SNA	Sistema Nacional Anticorrupción.
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.

Presentación

La corrupción representa uno de los principales desafíos estructurales para el desarrollo democrático, económico y social de nuestro país. Como respuesta a esta problemática en 2015, a través de una reforma constitucional, fue diseñado un entramado de coordinación institucional orientado a prevenir, detectar, denunciar, investigar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción, así como a garantizar la transparencia y el control de recursos públicos, conocido como Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), que además de estar conformado por las autoridades con responsabilidad en la materia en los distintos órdenes de gobierno, incluye la participación ciudadana no sólo como objetivo en la atención del problema sino como un elemento clave de su funcionamiento.

De este modo, el Sistema Nacional Anticorrupción tiene como una de sus características la adopción de un enfoque de políticas públicas, contando como hoja de ruta e instrumento de operación una Política Nacional Anticorrupción (PNA) y un Programa de Implementación (PI-PNA). Bajo este mismo enfoque, se generaron metodologías y otros mecanismos de medición que permiten evaluar el desempeño, funcionamiento y resultados del Sistema, plasmados en un modelo de Seguimiento y Evaluación del SNA (SiSE-SNA). Basado en la teoría del cambio, se articulan objetivos institucionales, sistémicos, de política pública y de valor público, con indicadores estratégicos que permiten monitorear avances y generar evidencia para la toma de decisiones.

Las políticas públicas constituyen procesos cíclicos y dinámicos, fungiendo como estrategias coherentes y ordenadas dirigidas a encontrar una mejor solución posible a una problemática de carácter público. El ciclo base de las políticas públicas se compone de 4 etapas: conformación de la agenda, diseño, adopción e implementación y monitoreo o seguimiento y evaluación.

Por su parte, en Michoacán el Sistema Estatal Anticorrupción (SEA), bajo el mismo enfoque que el Sistema Nacional, diseñó y aprobó de manera contextualizada su propia Política Estatal Anticorrupción (2022), como un instrumento rector en la materia, dirigido al cumplimiento de 4 objetivos estratégicos; combate a la impunidad, fortalecimiento de la cultura de la legalidad, impulso a la participación ciudadana y garantía de la transparencia y control de recursos públicos. Además de 3 principios transversales;

derechos humanos, gobierno digital y gobierno abierto, y 24 prioridades como objetivos específicos.

Por su parte el Programa de Implementación diseñado y aprobado en 2023, describe la ruta operativa de la política pública, en el que además de establecerse 106 líneas de acción y sus entidades responsables, define indicadores como herramientas clave para su evaluación y seguimiento entre 2024 y 2026.

A este respecto, tal como se encuentra ampliamente documentado en la literatura especializada, el éxito o fracaso de una política pública se encuentra fuertemente determinado por los alcances de su ejecución efectiva, por parte de los órganos implementadores, en la asignación de recursos, funciones y tareas específicas encaminadas a su cumplimiento, además del compromiso institucional y monitoreo de los objetivos y metas a alcanzar en la temporalidad establecida como parte de las líneas de acción, así como a través de sus medios de verificación y fuentes de información públicas.

CONFORMACIÓN DE LA AGENDA

- Esta etapa busca obtener la atención del gobierno hacia una problemática específica. Las labores básicas en ella son generar evidencias, identificar problemas y comprender relaciones causales. Asimismo, ejercer presión para que sea un tema que se defina como problema público.
- En México, desde reformas constitucionales de 2016, puede señalarse que el problema de la corrupción se encuentra en las agendas públicas de todos los estados con su SEA.

DISEÑO

- Una vez que el tema en cuestión se instaure en la agenda gubernamental, se transita a la construcción del Diseño. Aquí se requiere delimitar el problema público desde la definición del fenómeno hasta sus posibles causas e impactos. Con esta base, se identifican las prioridades e instrumentos con los cuales se pretenden efectos específicos. La toma de decisión y discriminación de las posibles alternativas de solución, y el desarrollo de una Política general es la estrategia esperada como producto de esta etapa.
- Esta etapa es la que se atiende con la presente Política.

ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN

- Refiere a llevar a la práctica y ejecutar lo planteado en la etapa de Diseño. La adopción por parte de las instituciones, autoridades y otros agentes, se centra en garantizar su participación en los mecanismos y acciones previstos, con miras a la consecución de resultados.
- Para esta etapa se contempla el Programa de Implementación específico, derivado de la presente Política.

MONITOREO O SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- Estas fases se desarrollan durante y posterior a la implementación de las acciones de intervención. Proporcionan información relevante sobre los resultados e impactos que se tuvieron a partir de la aplicación de la política. Realizando una valoración entre los objetivos propuestos y los impactos logrados. Estos datos también representan un insumo para reactivar un nuevo ciclo de política, al contar con evidencia para hacer cambios en la estrategia.

Fuente: Elaboración propia con base en Ortiz de Zárate, 2012.

Por lo que, avanzar en el ciclo de política pública en la materia, requiere el diseño de propuestas de metodología amplia que permitan efectuar su seguimiento y evaluación, garantizando también la participación colectiva de sus entidades responsables.

La aprobación del Modelo de Seguimiento y Evaluación, igual que el resto de los insumos técnicos, recae en el Comité Coordinador como máximo órgano colegiado del Sistema Estatal Anticorrupción, mientras que la propuesta de metodologías e indicadores, además de la vinculación con organizaciones sociales e instituciones académicas, en el Comité de Participación Ciudadana, quien a través de la Comisión Ejecutiva analiza e integra los insumos finales para su presentación ante el Comité.

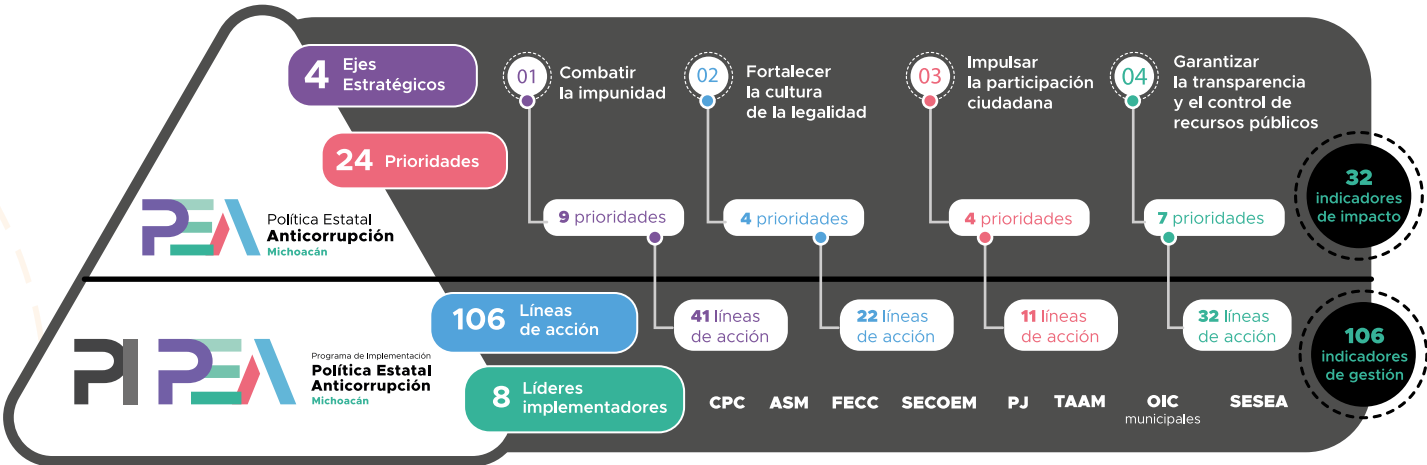


Fuente: Elaboración propia, realizada en marzo 2026.

De manera individual o conjunta, los órganos implementadores generan y validan datos, reportan de conformidad con las frecuencias acordadas y atienden a las recomendaciones. La Secretaría Ejecutiva opera el Modelo, sistematiza información, elabora reportes, gestiona evaluaciones internas y externas, y actualiza la Plataforma de Monitoreo y Seguimiento.

De este modo, el Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Política Estatal Anticorrupción de Michoacán (MOSE Mich) pretende responder a las necesidades locales, a través de mecanismos estratégicos para el seguimiento de la ejecución de la Política Estatal Anticorrupción y su Programa de Implementación; así como, para los avances de implementación y sus resultados (productos, efectos e impactos), analizando eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad.

Además de ofrecer hallazgos, conclusiones y recomendaciones respecto de la implementación de la PEA, a fin de identificar los aprendizajes para futuras actividades en el proceso de diseño y ejecución del ciclo de la política pública en la materia.



Fuente: Elaboración propia realizada en marzo 2026.

Tabla 1. Número de las 106 líneas de acción establecidas en el PI-PEA, desagregadas por su periodicidad de monitoreo

Periodicidad	No. de Líneas de Acción	Cantidad de veces que se reportan al año	Total de Líneas de Acción
Anual	88	1	88
Semestral	12	2	24
Trimestral	6	4	24
Total	106	-	136

Fuente: Elaboración propia.

Fundamento e importancia del Modelo

En cumplimiento al párrafo III, inciso b) del artículo 109 ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo, corresponde al Comité Coordinador del SEA el diseño y promoción de políticas integrales en la materia, por lo que una vez aprobada la PEA y su programa de implementación por el Comité Coordinador, el 14 de junio de 2022 y el 6 de julio de 2023, respectivamente; es atribución de la Secretaría Técnica, de conformidad con los artículos 37 de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción y 29 del Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción (SESEA), la elaboración de los anteproyectos de metodologías, planes, indicadores, estudios, informes y evaluaciones de políticas integrales en materia anticorrupción, a fin de ser analizados y, en su caso, someterlas a consideración del Comité Coordinador del SEA.

De este modo, una de las actividades fundamentales realizadas por la SESEA desde 2024, como órgano técnico del SEA, ha consistido en el monitoreo de la política pública, a través de una serie de acciones de acompañamiento, registro, análisis y sistematización que han permitido la generación de reportes de avance trimestrales sobre la ejecución del PI-PEA, así como el diseño de Informes anuales de ejecución.



Fuente: Elaboración propia realizada, marzo 2026.

En este sentido, para dar cumplimiento a la línea de acción 1.2.4., se elaboró el presente Modelo de Evaluación y Seguimiento, instrumento que articula las acciones de seguimiento y evaluación emprendidas por el Sistema Estatal Anticorrupción de Michoacán con el propósito de que, a un

año de la conclusión del periodo de la PI-PEA (2024-2026) se definan acciones que fortalezcan la evaluación de la política como del Sistema en su conjunto.

Esto mediante una metodología que coadyuve a identificar logros, patrones, brechas, riesgos de implementación y áreas de mejora, así como generar aprendizajes colectivos, rendir cuentas y aporte para la toma de decisiones estratégicas, esto como parte de una segunda etapa de implementación correspondiente al periodo 2027-2030.

Buscando con ello de promover una ejecución efectiva y coherente entre los ejes, prioridades, líneas de acción e indicadores establecidos en la política pública, a través de comparativas entre las causas del problema identificadas en la PEA y los hallazgos derivados de su revisión, con la intención de salvaguardar la continuidad de la hoja de ruta establecida para Michoacán en el combate a la corrupción.



Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Política Estatal Anticorrupción y su Programa de Implementación en Michoacán

El Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Política Estatal Anticorrupción de Michoacán (MOSE-Mich), constituye un conjunto de herramientas metodológicas y de carácter informativo que brindan un amplio panorama tanto de los avances en la implementación de la política estatal, como de las buenas prácticas que el Sistema Estatal Anticorrupción está generando, hacia un control efectivo de la corrupción. A su vez, permite monitorear la ejecución de la Política Estatal Anticorrupción, identificar mejoras, patrones, tendencias, áreas de atención y generar evidencia para la toma de decisiones públicas, además de fortalecer la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la legitimidad institucional.

Este Modelo está conformado por dos macroprocesos: uno de seguimiento y otro de evaluación, ambas etapas

relacionadas y complementarias dentro del ciclo de vida de una política pública, con intención de crear espacios y mecanismos que contribuyan a la transparencia y rendición de cuentas. Por lo tanto, es fundamental contar con un registro preciso sobre los objetivos, alcances y limitaciones respecto de las metas previstas en el programa de implementación y sus indicadores.

El seguimiento nos permite establecer un proceso continuo de recolección y registro de información, vincular recursos, actividades y procesos destinados a una intervención con los productos y resultados generados; y las evaluaciones nos permitirán analizar, desde la evidencia, la operación, viabilidad o pertinencia, así como los resultados e impacto generados de la política, por medio de una secuencia lógica entre capacidades institucionales y la coordinación sistémica.

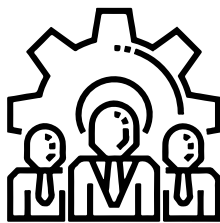
En este sentido, se asignaron responsabilidades y roles a los órganos encargados de implementar la política anticorrupción local con el objetivo de prevenir, detectar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos. De la misma forma cada uno de los órganos implementadores, replicaron al interior de sus instituciones, asignando áreas o unidades responsables para ejecutar, dar seguimiento e informar el avance de cada acción.

Los roles diferenciados -responsable, coordinador o participante-, se definen en el documento estratégico (PI-PEA, 2023:30) de la siguiente manera:

- Comité de Participación Ciudadana (CPC).
- Auditoría Superior de Michoacán (ASM).
- Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción (FECC).
- Secretaría de Contraloría del Estado de Michoacán (SECOEM).
- Poder Judicial del Estado de Michoacán (PJ).
- Tribunal en Materia Anticorrupción y Administrativa de Michoacán (TAAM).
- Órganos Internos de Control del estado (OIC del estado).
- Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción (SESEA).
- Instituto Michoacano de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (IMAIP).¹

¹ Es preciso señalar las modificaciones normativas de las instituciones que integran el Comité Coordinador; la primera corresponde al cambio de nombre y estructural del Tribunal de Justicia Administrativa (TJAM), ahora Tribunal en Materia Anticorrupción y Administrativa (TAAM); y la segunda, sobre la extinción vía decreto del Ejecutivo Estatal del Instituto Michoacano de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (IMAIP), el 30 de abril de 2025.





Tipo de ROL de implementadores



Fuente: Elaboración propia con información de la PI-PEA (2024-2026) Michoacán.

SEGUIMIENTO

El seguimiento es un proceso para analizar, supervisar y registrar la ejecución de un programa o proyecto durante un periodo determinado, lo que nos permite identificar buenas prácticas o hallazgos, o en su caso, las causas de posibles desviaciones o deficiencias. Es decir, facilita la elaboración y propuesta de medidas correctivas cuando la situación lo amerite, y sugerir reorientaciones técnicas e incorporar ajustes con relación a lo programado.

Por lo tanto, como proceso de conocimiento crítico de la acción, como señala Beaudoux, E (1992) el seguimiento cumple con al menos tres funciones, desde la perspectiva del refuerzo de la gestión del proyecto:

[...] Es un medio de supervisión, esto es, permite comprobar si la información sobre la ejecución se corresponde con las previsiones.

Contribuye a la mejor administración del proyecto, ya que facilita y sugiere la adopción de medidas que refuerzan la ejecución.

Permite completar y actualizar el conocimiento del contexto de la intervención al recoger información sobre la evolución del proyecto en relación con la del entorno. (p.118)

Entre las actividades específicas que el órgano técnico del SEA, la SESEA, lleva a cabo dentro del proceso de seguimiento, encontramos las siguientes:

- La constatación de las actividades realizadas y de los productos obtenidos por cada acción.

- Seguimiento de los indicadores de gestión e impacto, a través de los medios de verificación correspondientes, siguiendo las frecuencias de medición establecidas.
- Informar sobre los avances o hallazgos, a través de reportes trimestrales, semestrales y anuales, de manera pública.
- Diseño de mecanismos para la difusión de los avances y resultados de la política, mediante la elaboración de e-cards o infografías que serán divulgadas por los medios de comunicación oficiales.
- Dar a conocer los resultados durante la ejecución, así como los efectos y las dificultades identificadas en coordinación con los órganos implementadores y demás actores clave, con el fin de analizarlos y, en su caso, realizar los ajustes pertinentes a los instrumentos programáticos, una vez que dichos elementos hayan sido aprobados por el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción.

Un punto indispensable para el proceso de seguimiento es la comunicación activa entre la SESEA y cada líder implementador. Es en este sentido que, durante el 2024 y 2025, la SESEA sensibilizó y dio acompañamiento técnico a fin de resolver dudas durante la ejecución de cada línea de acción, o en su caso, de existir algún relevo institucional.



Imagen 1.
Sensibilización con personas servidoras públicas de los órganos implementadores PI-PEA, 2024 y 2025.

Fuente:Elaboración propia

El primer instrumento clave para llevar a cabo el proceso de seguimiento del Programa de Implementación fue la propuesta de una Matriz que permitió sistematizar la información de manera periódica para el cumplimiento de las metas establecidas por cada líder implementador, presentada ante el Comité Coordinador en 2023, junto a una Guía de llenado para facilitar su suministro. Su construcción se derivó de la definición de los hitos y unidades de análisis en relación con los aspectos que el órgano técnico del SEA, debe conocer y acompañar durante el periodo de ejecución de las líneas de acción.

Este instrumento se integró por las siguientes variables:

Línea de acción: Acciones específicas establecidas por los órganos implementadores, de acuerdo con las 24 prioridades y los 4 ejes estratégicos de la Política Estatal Anticorrupción.

Actor: Es el ente responsable que ejecuta la línea de acción de conformidad con sus atribuciones y recursos disponibles, y quien suministra información de la evolución de la acción conforme a las metas establecidas.

Indicador: Es la unidad de medición que tiene por finalidad validar, verificar y dimensionar el impacto y desempeño de las acciones realizadas.

Número y nombre específico de las acciones realizadas: Se refiere a la cantidad y nombre específico de la acción o acciones realizadas durante el periodo que se informa.

Ejemplo: Mientras en la acción programada se señalan “Mecanismos de Coordinación”, “informes” o “propuestas normativas”, en la sección de Número y nombre específico se informa “ 2 Convenios, un Convenio Marco con la Universidad Latina de América y un Convenio de colaboración en materia de capacitación con el municipio de Zamora”, “Informe trimestral de resoluciones de Tribunal de Justicia Administrativa” y 2 propuestas normativas, una Propuesta de Reforma a la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción y una propuesta de Lineamientos para la elaboración de estudios de opinión en materia anticorrupción”.

Tipo de acción: Se refiere a la naturaleza de la acción reportada. A continuación, se definen las opciones posibles².

² Estos tipos de acción son los descritos en el Tablero de Implementación de las Políticas Estatales Anticorrupción de la SESNA (abril, 2024).

Evento: Refiere al acto y/o actividad académica-social organizadas por la institución para cumplir con el objetivo de la acción.

Entregable: Son los productos desarrollados de acuerdo con las atribuciones de cada institución, como ejemplo: informes, publicaciones, planes, artículos o cualquier otro tipo de documento académico, de planeación o institucional.

Actividad: Refiere a las actividades que se realizan en el marco de las atribuciones institucionales pero que no necesariamente se socializan (como los eventos) o terminan en la consecución de un entregable. Ejemplos de estas son: mesas de trabajo, campañas de promoción y cursos de capacitación.

Otro: Cualquier otro tipo de actividad que no se encuentre definida en las categorías anteriores. Aquí es importante especificar.

Temática: Se refiere al tópico correspondiente a la actividad desarrollada. La temática define el contenido relevante a la acción. Se sugieren las siguientes temáticas³:

- Ética pública
- Derechos humanos
- Planeación
- Transparencia y participación ciudadana
- Responsabilidades administrativas
- Auditoria y fiscalización
- Integridad empresarial
- Procuración e impartición de justicia
- Trámites, servicios y programas públicos
- Otros

Medio de verificación: Hipervínculo donde se puede consultar de manera pública la o las actividades informadas, su importancia radica en la evidencia concreta que permite demostrar si un indicador o una acción realmente se cumplió. Los medios de verificación son esenciales porque aseguran que lo reportado no sea solo una afirmación, sino un hecho comprobable. En el caso de que el proyecto se encuentre en proceso, es decir, no sea un producto terminado o si contiene datos sensibles o de clasificación confidencial, se solicita que se señale la ubicación de resguardo como evidencia de dicha actividad.

³ Las temáticas del mismo modo que el tipo de acción, son propuestas del Tablero de SESNA.

Observaciones: Colocar en esta celda la respuesta que no fue mencionada en las opciones citadas en “tipo de actividad” y/o “temáticas”, en su caso, colocar “No aplica”.

Frecuencia de medición: Es el periodo de tiempo que se estableció en los ficheros de indicadores de las líneas de acción para su medición (trimestral, semestral o anual, según sea el caso).

Fecha de inicio y de término del periodo que se informa: se refiere al intervalo de tiempo exacto que abarca la información presentada en el medio de verificación.

Meta: Corresponde al objetivo cuantitativo establecido por el órgano implementador o actor durante cada anualidad. Es el resultado específico que se espera lograr dentro del periodo que se está reportando.

Avance de la línea de acción por ejercicio fiscal: Indica el avance del cumplimiento de la línea de acción establecida en la meta, de acuerdo con la frecuencia de medición reportada.

Porcentaje total del avance de implementación por ejercicio fiscal: Es una medida que indica qué tanto del proyecto, programa o actividad se ha ejecutado dentro de un año fiscal específico.

Justificación causa o motivo por el cual no se llegó a la meta o se rebasó. Mejora de propuesta (acciones a realizar para alcanzar la meta programada): Se describen de manera precisa las razones por las que no se logró o bien se superó la meta programada. En caso de quedar por debajo o incumplir la meta prevista, deberá describirse de forma narrativa las propuestas para mejorar o alcanzar la meta programada.

Mecanismos estratégicos:

Plataforma de Monitoreo y Seguimiento de la PEA

Con la intención de que este proceso de seguimiento permita la interacción ciudadana con los datos que resulten de la evolución de las líneas de acción del programa de implementación, la Dirección de Servicios Tecnológicos y Plataforma Digital y la Dirección de Riesgos, Políticas Públicas, Evaluación y Seguimiento de la Secretaría Ejecutiva, diseñaron una herramienta estratégica titulada “Plataforma de Monitoreo y Seguimiento de la PEA”, aprobada en la Segunda Sesión Ordinaria del Comité Coordinador del SEA, el 12 de junio de 2025. Este mecanismo se define como un tablero digital de consulta pública sencillo para suministrar y sistematizar la información en datos abiertos y compartir las evaluaciones de la PEA, con acceso a

los reportes trimestrales, informes anuales de ejecución del PI-PEA y los documentos estratégicos de política local actualizados; la Política Estatal Anticorrupción y su Programa de Implementación.

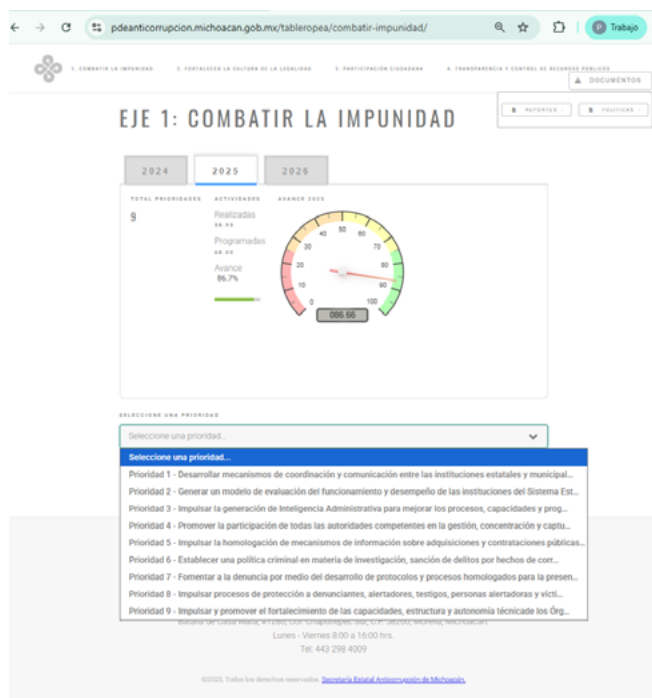
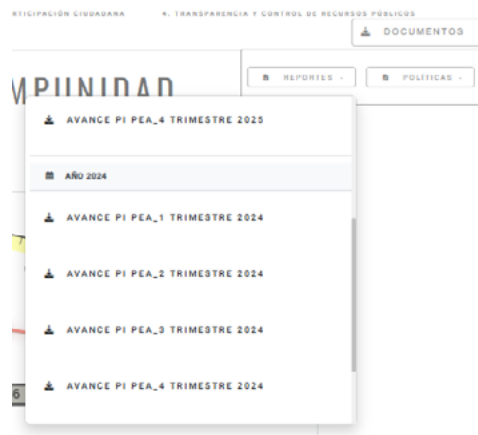


Tabla 2. 106 líneas de acción del PI-PEA, por institución responsable y tipo de acción.

Actor / Institución	Número de líneas de acción	TIPO DE ACCIÓN		
		Evento	Actividad	Entregable
ASM	12	0	5	7
FECC	7	0	2	5
IMAIP	6	-	-	-
PJ	3	0	2	1
SECOEM	15	0	8	7
TAAM	6	0	1	5
CPC	13	0	8	5
SESEA	29	1	8	20
OIC municipales	5	0	3	2
OICs del estado	1	0	1	0
CC y OIC del CC	1	0	0	1
CC (sin CPC) y SESEA	1	0	1	0
ASM y SECOEM	1	0	1	0
ASM y OIC municipales	2	0	1	1
SECOEM y CPC	1	0	0	1
SECOEM y SESEA	2	0	2	0
SECOEM y OIC del estado	1	0	0	1
TOTAL	106	1	43	56

Fuente: Elaboración propia con información de la PI-PEA (2024-2026) Michoacán.

EVALUACIÓN

Aunque el seguimiento es una herramienta útil para identificar el avance, cumplimiento de metas y objetivos, por sí solo no permite valorar la pertinencia de una intervención pública, ni determinar si un programa o política contribuye a la resolución de un problema público, por lo que, mientras el seguimiento constituye un proceso continuo que informa sobre las actividades y el desempeño institucional, la evaluación permite un análisis integral de la acción gubernamental, como proceso articulador y transversal a corto, mediano y largo plazo.

Ahora bien, la evaluación es una función que consiste en hacer un análisis, sistemático y objetivo, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, realización y resultados.

A través de la evaluación se busca determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, eficacia, impacto y viabilidad. La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (1995) afirma que "[...] Una evaluación debe proporcionar información creíble y útil, que permita integrar las enseñanzas obtenidas en los mecanismos de elaboración de las decisiones" (p. 178).

En este sentido, la evaluación constituye un ejercicio de valoración que compara la situación alcanzada (o en proceso de alcanzarse) con la situación inicial que motivó la intervención pública de los actores implicados y si los resultados obtenidos son suficientemente significativos y verificables, a través del análisis técnico sobre la evolución de los indicadores de gestión e impacto y bajo el enfoque Términos de Referencia (TdR).

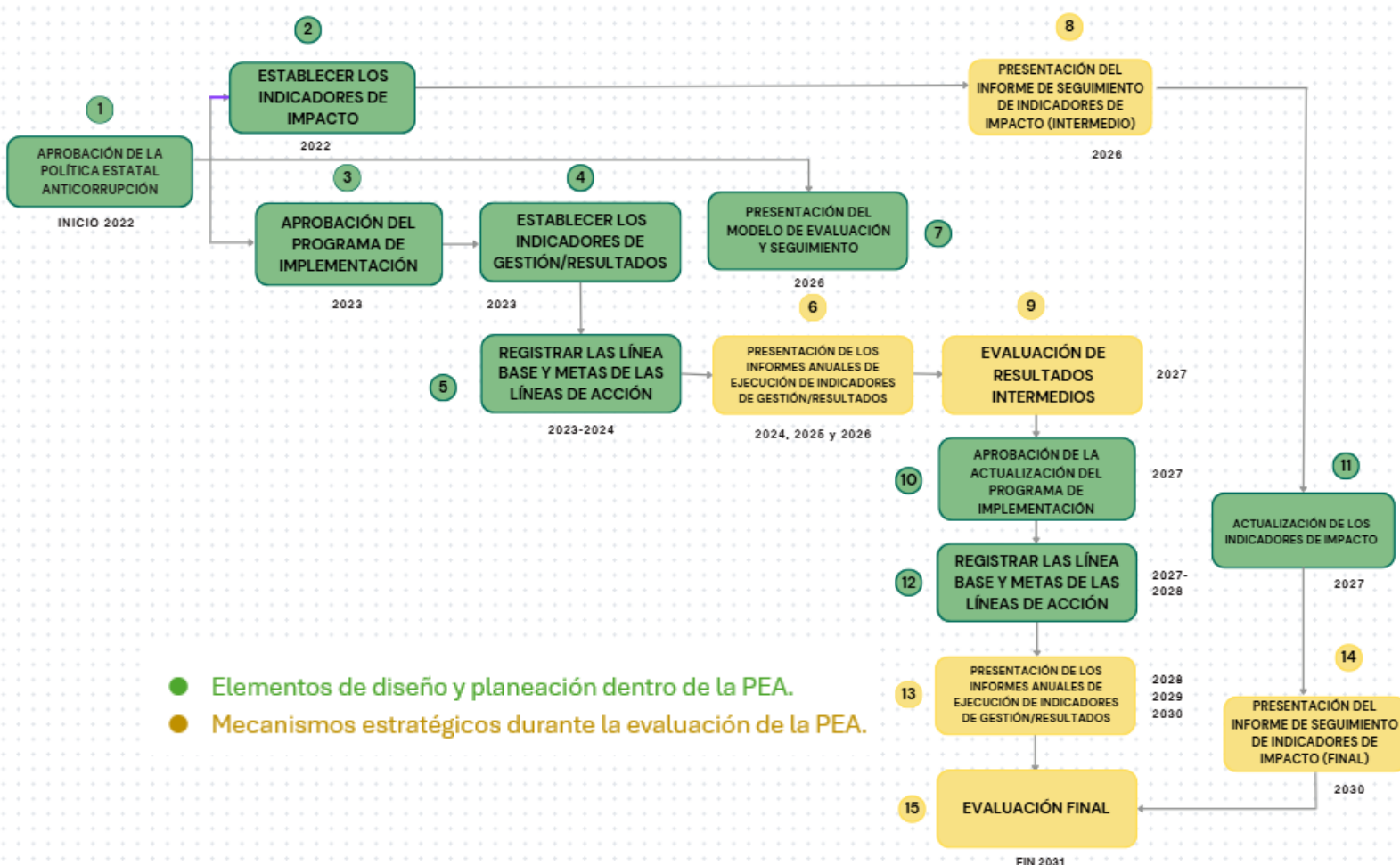
Lo que permite asegurar la disponibilidad de información veraz, pertinente y útil; redefinir, si proceden, los objetivos establecidos y fortalecer la formulación e implementación de la gestión interinstitucional. Desde el ámbito externo, tener elementos suficientes para responder de manera eficiente y eficaz al problema de la corrupción pública a través de la rendición de cuentas.



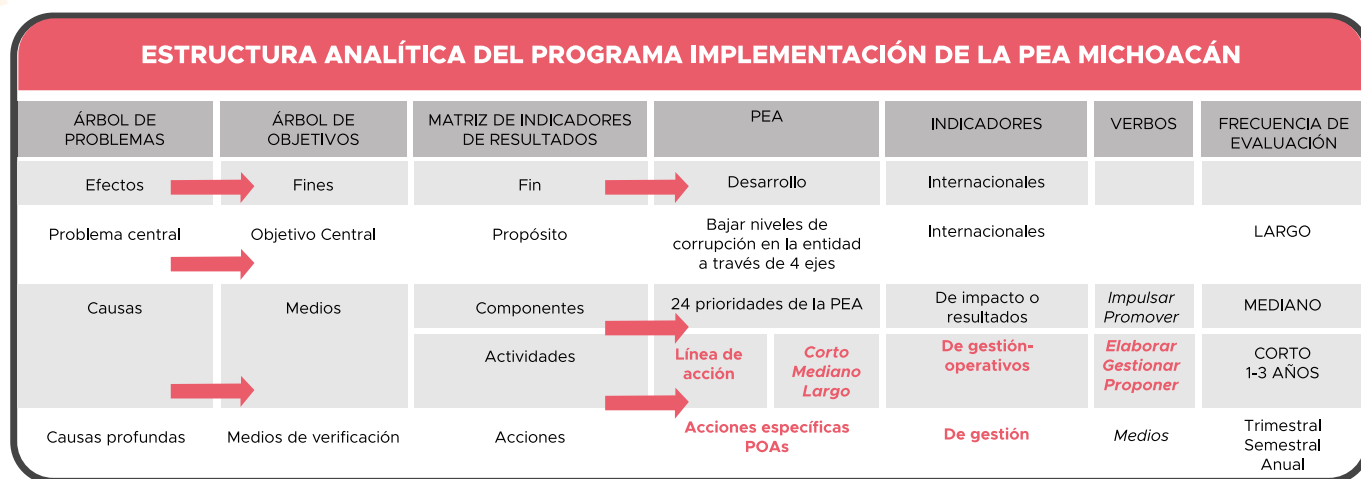
Fuente: Elaboración del CONEVAL (2019).

Para ello, se requiere identificar los momentos clave que resulten determinantes durante la ejecución de la política pública. Una herramienta útil para cumplir con estos objetivos es el diagrama PERT, el cual se utiliza para programar, organizar y coordinar actividades; de manera particular, permite describir los hitos del Modelo de Seguimiento y Evaluación y facilita la representación gráfica del cronograma y de la relación entre el proceso evaluativo y los instrumentos estratégicos de planeación establecidos en el proceso de seguimiento.

**DIAGRAMA DE PERT.
ELEMENTOS DEL MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia con información de la PI-PEA (2024-2026) Michoacán.

Durante el diseño de la Política Estatal Anticorrupción en 2022, con el propósito de analizar sus actividades, bienes, servicios y resultados desde diversos ángulos para tener una valoración integral, se definieron 32 indicadores⁴ de impacto orientados a medir los efectos derivados de la intervención de la política. Estos indicadores permiten identificar los impactos sociales o económicos a los que contribuye la política; sin embargo, debido a la complejidad y amplitud de los objetivos planteados, una política pública solo puede incidir en una parte del problema general.

Es importante señalar que la Secretaría Ejecutiva como órgano técnico del SEA, es la entidad responsable de diseñar los instrumentos de evaluación de la Política Estatal Anticorrupción, esto de conformidad con el artículo 37 de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción para el Estado de Michoacán.

Por otra parte, en virtud de establecer los primeros parámetros para el seguimiento del desempeño del Sistema Estatal Anticorrupción, a través de su política, es necesario definir las líneas base⁵ y metas. En este sentido, para los indicadores de impacto, la línea base depende directamente del suministro de cada fuente de información externa a la que se está recurriendo; de esta manera, para realizar el informe de seguimiento a mediano plazo de estos indica-

⁴ Un indicador es una herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultado; brinda una señal relacionada con una única información, lo que implica que ésta no pueda ser interpretada en otro contexto. Un indicador debe representar la relación entre dos o más variables. Un número no es indicador (CONEVAL, 2014).

⁵ Punto de partida para evaluar y conocer el estado inicial de la situación y el contexto en que se desarrollan las variables, una vez aprobados los indicadores. Esto permite que los órganos responsables de informar puedan definir las metas que se pretende alcanzar en un periodo determinado.

dores, se recopilará información histórica de cada uno de ellos. Una vez identificados los hallazgos o áreas de oportunidad, se realizarán propuestas para, en su caso, actualizar los indicadores o fuentes de consulta, así como las metas para los próximos años.

Con la puesta en marcha de la PEA en 2022, junto a la aprobación de su Programa de Implementación un año después, se definieron 106 indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación de la misma cantidad de líneas de acción. Los indicadores de impacto permiten cuantificar el grado de solución de las problemáticas específicas que aborda la Política Estatal Anticorrupción, mientras que los indicadores de gestión o de servicios permiten monitorear los productos y el nivel de implementación de las actividades consideradas para cada una de las 106 acciones (CONEVAL, 2014).

Como una parte significativa de las líneas de acción en el programa de implementación son de reciente creación, se determinó que, de manera homogénea, la línea base se plasme con información del ejercicio fiscal 2024. En el caso de las metas, estas se establecieron una vez validadas por cada órgano implementador, y corresponden al 2024, 2025 y 2026.

Entre los mecanismos estratégicos descritos en el diagrama de PERT, se encuentran los reportes de avance -trimestrales, semestrales y anuales-, instrumentos que permiten conocer, de manera cuantitativa, la evolución de cada línea de acción a lo largo del tiempo. Este proceso se fortalece con los informes de ejecución anual, que cuentan con información cuantitativa y cualitativa de cada acción con el objetivo de fortalecer la pertinencia y utilidad de cada acción.

FRECUENCIA DE MEDICIÓN PARA EL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



Fuente: Elaboración propia

La utilidad de los ejercicios antes descritos puede verse, por ejemplo, en las propuestas de modificación de ficheros técnicos del PI-PEA, derivadas de la identificación de 37 hallazgos o áreas de mejora, que fueron presentadas por la Secretaría Ejecutiva a los órganos implementadores a través de fichas técnicas. Esta acción dio como resultado la aprobación de la actualización de 9 fichas de indicadores del Programa de Implementación de la PEA como parte de la Tercera Sesión Ordinaria del Comité Coordinador del SEA, realizada el 14 de agosto de 2025.

Tabla 3. Actualización (2025) de líneas de acción establecidas en el PI-PEA, desagregadas por su periodicidad de monitoreo.

Periodicidad	No. de Líneas de Acción	Cantidad de veces que se reportan al año	Total de Líneas de Acción
Anual	89	1	89
Semestral	11	2	22
Trimestral	6	4	24
Total	106	-	135

Fuente: Elaboración propia.

De igual forma, a partir de 2024, los informes anuales del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Michoacán exponen los avances registrados de la Política Estatal Anticorrupción y su correspondencia con los Programas Anuales de Trabajo del propio Comité Coordinador. También incluye los resultados derivados del desempeño de las instituciones que integran el Sistema Estatal Anticorrupción, organizados en los ámbitos de identificación y prevención; denuncia; investigación y sanción; así como fiscalización, control de recursos públicos y transparencia. Finalmente, incorpora un apartado de consideraciones preliminares que busca aportar elementos útiles para orientar eventuales ajustes normativos e institucionales en el marco de las funciones del Estado dirigidas al combate a la corrupción.

Como parte del proceso de evaluación es necesario disponer de un programa o plan de valoración, que permita integrar criterios analíticos, técnicos y políticos a largo plazo, sobre el objeto de estudio de la evaluación, esto es, prioridades y líneas de acción. Para ello, el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, indica de forma explícita que *“las evaluaciones deben determinar la pertinencia de sus objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad...”*. Cabe destacar que, para el diseño de la metodología de este plan de acción para la evaluación final, deberá ser elaborado y publicado, por lo menos, en



el segundo semestre del año anterior a la implementación de la evaluación en mención.

Los planes de acción de evaluación deberán contemplar lo siguiente:

- El objeto de evaluación y su alcance “¿qué es lo que se quiere evaluar?”;
- Los objetivos que la evaluación pretende cumplir “¿cuál es la necesidad informativa?”, atendiendo a los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, viabilidad; la aplicación de éstos y otros criterios depende de las preguntas de evaluación comprendidas en las herramientas que se utilizaron durante el seguimiento del PI-PEA. Estas cuestiones también deben contemplar los ejes transversales: derechos humanos (perspectiva de género e interculturalidad), gobierno digital y gobierno abierto.
- Mesas de trabajo con actores clave, como elementos fundamentales del principio de Estado abierto, propiciando un ambiente de aprendizaje colectivo, institucional, ciudadano y de responsabilidad para todas las partes involucradas.
- El control de calidad debe canalizarse a través de mecanismos internos y externos, por ejemplo, revisión inter pares, grupos consultivos o grupos de referencia; un proceso evaluativo transparente e independiente de la gestión programática.
- Las evaluaciones respetan las principales normas y códigos de conducta profesionales éticos.
- Informe final de evaluación, base para la comunicación de resultados, mecanismo de transparencia y rendición de cuentas sobre el impacto de la implementación de la política local y, con ello, la incorporación de lecciones aprendidas que sean parteaguas para la actualización de instrumentos estratégicos.

La fase de planificación y diseño concluye con la elaboración de un documento conocido como Términos de Referencia (TdR); en este se debe especificar la finalidad, el alcance y los objetivos de la evaluación, la metodología que se empleará, los recursos y plazos disponibles, los requisitos para la entrega de informes, así como las pautas de apoyo y los criterios que orientarán las conclusiones.

Es decir, en los TdR se determina qué se evaluará, por qué, para qué, cuánto, dónde, cómo, cuándo, con quiénes y con qué recursos, con el propósito de contar con un marco de referencia que permita formular las preguntas de la evaluación final (de resultados o impacto). Estos criterios funcionan como parámetros para valorar los logros o las fallas de la intervención pública. Además, el documento debe ser acordado entre él o los responsables de la evaluación y las personas o instituciones que participarán en ella.

Finalmente, es importante señalar que el Sistema Nacional Anticorrupción definió un conjunto de indicadores nacionales para dar seguimiento tanto a sus principales funciones como a la Política Nacional Anticorrupción y a las políticas estatales. En este sentido, el monitoreo de dichos indicadores nacionales constituye un elemento central para la evaluación y la eventual actualización de los programas de implementación, al permitir comparar el desempeño de Michoacán con el resto de entidades federativas y con las instituciones y mecanismos establecidos a nivel federal.

Referencias

- Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción (2022), Política Estatal Anticorrupción Michoacán. <http://www.pdeanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/TRANSPARENCIA/normatividad/acuerdos-lineamientos-anticorrupcion/PEA%20POEM%2016-sep-2022.pdf>
- Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción (2023). Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción. <http://www.pdeanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/TRANSPARENCIA/normatividad/acuerdos-lineamientos-anticorrupcion/PEA%20POEM%2016-sep-2022.pdf>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013). *Manual para el diseño y construcción de indicadores*.
- Beaudoux, E. y otros (1992). Guía metodológica de apoyo a proyectos y acciones para el desarrollo. IEPALA, Madrid.
- Gómez Galán, M., y Sainz Ollero, H. (2006). *El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo: La aplicación del marco lógico*. CIDEAL; Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; Embajada de España en Argentina.
- Ley del Sistema Estatal Anticorrupción para el Estado de Michoacán de Ocampo (2019), <http://congresomich.gob.mx/file/LEY-DEL-SISTEMA-ESTATAL-ANTICORRUPCI%-C3%93N-REF-28-DE-AGOSTO-DE-2019.pdf>
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. (2010). *Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo*. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.
- Sistema de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional Anticorrupción, [Sistema-de-Seguimiento-y-Evaluacion-SiSE-SNA_CC-SNA.pdf](#)
- Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo, (20203). Modelo Integral de Seguimiento y Evaluación del Desempeño del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo (MISED-SAEQROO). [MISED-SEAQROO.pdf](#)
- Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno. (2025). *Programa Sectorial de Anticorrupción y Buen Gobierno 2025-2030*. Diario Oficial de la Federación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5767342&fecha=05/09/2025



ANEXO

Tabla I. Imagen del fichero para indicadores de gestión del Programa de Implementación.

Las líneas de acción que atienden a los ejes transversales se indican de la siguiente manera:

● Derechos Humanos: ◆ Perspectiva de género: ● Interculturalidad, ■ Gobierno Digital ▲ Gobierno Abierto

ID DE LA PRIORIDAD (P. y el número de la prioridad)	EJE ESTRATÉGICO # (Es el número y título del eje estratégico)		
Narrativa de una de las 24 prioridades de la Política Estatal Anticorrupción.			
INSTITUCIÓN COORDINADORA		Entidad responsable de articular, dirigir y asegurar la coherencia entre todos los actores involucrados en esa política (garantiza que las acciones se alineen con los objetivos y resuelve los vacíos o duplicidades entre instituciones).	
INSTITUCIONES PARTICIPANTES		Entidad o entidades que ejecuta acciones, aporta información, recursos o capacidades.	
ID DE LÍNEA DE ACCIÓN (1.1.1)	Narrativa de una de las líneas de acción en el Programa de Implementación de la PEA, para atender una de las prioridades de las PEA y eje estratégico.		
INDICADOR			
Narrativa del indicador de gestión en atención a una acción de la PI-PEA.			
Interpretación	Se refiere a explicar el valor medido, para determinar si el desempeño es adecuado, insuficiente o requiere acciones correctivas.		
Nivel de desagregación	Territorio o descripción geográfica: "Estatad o municipal"	Frecuencia de medición	Hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador; trimestrad, semestrad o anual.
Disponibilidad de información	Periodo o fecha en que se encuentra pública la información	Acumulado o periódico	Cómo se mide y cómo se reporta el avance en el tiempo
Unidad de medida	Forma en que se cuantifica lo que se está midiendo.	Periodo de recolección de datos	Intervalo de tiempo específico durante el cual se obtienen y registran los datos para calcular el indicador.
Sentido	Dirección en la que debe moverse su valor para considerarse un mejor desempeño. Descendente: Reducir el tiempo, indica mayor eficiencia. Ascendente: Un valor más alto, refleja mayor cumplimiento o cobertura. Regular: Mantenerse estable.	Unidad responsable de reportar el avance	Ente o institución verificadora de la evidencia y responsable de informar el avance.
Método del Cálculo			
Responde a la pregunta ¿Cómo se obtiene matemáticamente el valor del indicador? Determina la forma en que se relacionan la o las variables establecidas en el indicador a través de una fórmula matemática; porcentaje, tasa, índice, promedio o razón.			
Fuente de información			
Medio documental o digital que respalda los datos utilizados en el cálculo del indicador y que permite a cualquier persona (auditor, evaluador, órgano de control, ciudadanía) confirmar que el valor reportado es correcto y se encuentra público.			
Instrumento	Nombre de la herramienta o producto en el que muestra, mide o representa de manera visual la fuente de información.		
Nombre variable 1: Es la unidad en la que se presenta la medición del indicador.	Valor variable 1: Valor que determinan para la medición del indicador	Fuente de información	Medio documental o digital que respalda los datos utilizados
Nombre variable 2:	Valor variable 2:	Fuente de información	

La línea base Valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento, no podrá ser un valor estimado.			
Línea base		Nota sobre la línea base	
Valor			
Año			
Meta 2030		Nota sobre la meta 2030	
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR			
Se deberán registrar los valores de acuerdo a la frecuencia de medición del indicador. Puede registrar NA (No aplica) y ND (No disponible) cuando corresponda			
2023	2024	2025	2026
NA			
METAS			
Puede registrar NA cuando no aplique meta para ese año, de acuerdo con la frecuencia de medición.			
2027	2028	2029	2030

Fuente: Elaboración propia con base en el Modelo de Fichero del Programa Sectorial de Anticorrupción y Buen Gobierno 2025-2030.



MODELO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Política Estatal Anticorrupción
Michoacán



Modelo de Seguimiento y Evaluación del Sistema Estatal Anticorrupción,
aprobado en la Tercera Sesión Ordinaria del Comité Coordinador del SEA
y Órgano de Gobierno de la SESEA,
el 13 de agosto de 2026 y publicado en el sitio
web www.sistemaanticorruptcion.michoacan.gob.mx
Morelia, Michoacán, México.

La base gráfica de la portada utiliza una imagen disponible en Magnific.com
(<https://www.magnific.com/>), conforme a su licencia de uso libre