

JD  
JR



## **PROGRAMA DE TRABAJO**

para la elección de la Comisionada Presidenta o  
Comisionado Presidente para el periodo

para el periodo

# **2023-2026**

**Dra. Norma Julieta del Río Venegas**  
Comisionada del INAI

Diciembre 2023

## PRESENTACIÓN

En la actualidad, en México y en el resto del mundo, las sociedades se estructuran en redes y en información. Existen redes de televisión, financieras, académicas, médicas, judiciales, etcétera. La información, se ha convertido en las últimas décadas en el motor que posibilita el funcionamiento de las instituciones y las actividades cotidianas de las personas.

La sociedad requiere información que le permita comprender el contexto en el que vive y al mismo tiempo orientarse en su vida. La información es tan vital, que de ella puede depender la estabilidad económica de un país, el futuro de un estudiante o la seguridad de una comunidad rural. Es por ello, que la información pública y la transparencia de lo público cobra relevancia actual.

En este sentido, el derecho a saber es vital para garantizar una participación informada en asuntos de interés público. Ejercer el derecho a la información y garantizar la transparencia de lo público, son elementos indispensables para la construcción de contrapesos del sistema político.

Hoy en día, México registra una gran cantidad de demandas sociales, entre las cuales existe una que se nutre de desinformación y opacidad: el abuso del ejercicio de los recursos públicos. Es necesario fortalecer las instituciones de transparencia y otros entes públicos que fiscalizan y sancionan este tipo de prácticas. Los cambios tienen que apuntar a una mejora institucional. Esto implica trabajar con todos los organismos del Estado mexicano para construir un ambiente de colaboración.

En este sentido, desde el INAI reconocemos la importancia de expandir el acceso a la información y la protección de datos personales para mejorar la vida de las personas, la convivencia democrática para que, al final, esto se traduzca en mejores servicios para todos nosotros.

Es por ello que bajo este direccionamiento estratégico, pongo a su consideración este programa de trabajo cuyo propósito es consolidar y fortalecer los pilares fundamentales que hacen del INAI un organismo clave para el funcionamiento de la democracia en nuestro país.

Para lograr nuestro cometido, parto de la premisa de que es necesario construir canales de colaboración entre los diferentes organismos que formamos parte de los poderes de la Unión para brindar garantía plena a los derechos que se tutelan; asimismo, profundizar la coordinación con instancias como el Sistema Nacional de Transparencia para que se puedan replicar en las entidades federativas.

Reconocemos la importancia de trabajar estrechamente con los sujetos obligados para fortalecer la transparencia. El trabajo con las instituciones gubernamentales y la sociedad civil también será crucial para construir un entorno de colaboración que impulse la apertura y la rendición de cuentas.

Proponemos el desarrollo de una pedagogía ciudadana sólida que acerque los derechos que se tutelan a la vida de las personas. Con campañas educativas innovadoras y accesibles, buscamos empoderar a la sociedad, haciendo que el derecho a saber se convierta en una herramienta tangible para la participación ciudadana informada.

La gestión eficaz y eficiente de los recursos públicos es esencial para consolidar la confianza de la ciudadanía en nuestras instituciones. Por ello, nos comprometemos a que el INAI se convierta en un referente de buenas prácticas en la administración de recursos, destacando la transparencia de los procesos internos y la optimización de los recursos.

Trabajaremos incansablemente para consolidar el derecho a saber, como un pilar esencial que empodere a la ciudadanía, fomente la rendición de cuentas y contribuya al desarrollo sostenible y equitativo de nuestra nación.

Finalmente, este programa de trabajo tiene como objetivo central consolidar al INAI como un referente de transparencia, eficacia y participación ciudadana. Invitamos a todos a sumarse a este esfuerzo conjunto para construir una sociedad más informada, participativa y comprometida con los valores democráticos.

Agradezco la confianza depositada en mí y estoy convencida de que, juntos, lograremos avances significativos en pro del derecho de acceso a la información y la transparencia en nuestro querido México.

## **I. TRABAJO CONJUNTO CON EL SISTEMA NACIONAL DE TRANSPARENCIA.**

El Sistema Nacional de Transparencia ha procurado generar las condiciones institucionales y normativas entre la federación y las entidades federativas del país en torno al objetivo de garantizar el efectivo ejercicio de los derechos de acceso a la información y de protección de datos personales, bajo un esquema de federalismo cooperativo.

Sin embargo, a casi nueve años de la institucionalización del SNT, es posible advertir áreas de oportunidad para continuar avanzado en su consolidación:

- Falta de coordinación entre instancias que integran el Sistema Nacional de Transparencia.
- Vincular el Sistema Nacional de Transparencia con el Sistema Nacional Anticorrupción, el Sistema Nacional de Archivos y el Sistema Nacional de Fiscalización para obtener resultados concretos en el combate contra la corrupción y atender la demanda de la ciudadanía de acabar con la impunidad
- Consolidar a los Programas Nacionales del SNT (Programa Nacional de Transparencia y Acceso a la Información -PROTAI- y Programa Nacional de Protección de Datos Personales -PRONADATOS-) como los principales instrumentos de política pública que tiene este Sistema para coordinar sus acciones, destacando el incremento del 9% en su implementación por las Instancias y los Integrantes del SNT comparado con los Programas Nacionales anteriores (del 71% al 80%).
- Trabajar de manera coordinada con base en el sistema electrónico “Calendario de sesiones y eventos de las instancias del Sistema Nacional de Transparencia” aprobado por el Pleno del Consejo Nacional del SNT bajo el Acuerdo CONAIP/SNT/ACUERDO/ORD01-24-03-22-04 con la finalidad de no empalmar actividades.
- El SNT es encabezado, coordinado y presidido por el INAI, siendo que el máximo órgano rector de coordinación y deliberación de este Sistema es su Consejo Nacional, por lo que éste debe convocar a sesiones -ordinarias y extraordinarias- según se requiera, ya que la totalidad de asuntos dictaminados por las Instancias del SNT deben ser presentados, discutidos y, en su caso, aprobados por el Pleno de este Consejo.

Así, desde el ámbito del Sistema Nacional de Transparencia y en el marco de un federalismo cooperativo se propone llevar a cabo las siguientes actividades y acciones:

### **1. Continuidad al diagnóstico de necesidades de los organismos garantes.**

En el segundo semestre del 2023, se llevó a cabo el “Diagnóstico para el fortalecimiento de los organismos garantes de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales”. Este ejercicio dio buenos resultados y fue bien recibido por los organismos garantes como un espacio de análisis e intercambio de experiencias.

Sin embargo, es necesario ampliar el número de variables a recolectar con el objetivo de encontrar más áreas de oportunidad en el desarrollo de acciones y/o políticas. Las variables de cuya información es necesario recolectar son:

- i) Presupuesto recibido por el organismo garante en el 2024;
- ii) Presupuesto recibido por el organismo garante en el 2024, por capítulo de gasto;
- iii) Resoluciones en 2023, por sentido;
- iv) Amparos contra las resoluciones emitidas en el 2023;

De igual forma, es necesario considerar algunas modificaciones a la Ley General de Transparencia para un mejor ejercicio de los derechos de acceso a la información y de protección de datos personales.

### **2. Semáforo de actividades de las coordinaciones de las instancias del Sistema Nacional de Transparencia.**

Las nuevas coordinaciones de las comisiones temáticas electas en la última semana de octubre, han presentado y aprobado sus respectivos planes de trabajo. En ese sentido, se implementará un semáforo de las actividades propuestas por parte de las comisiones temáticas del SNT, con el objetivo de darles seguimiento y avanzar en su cumplimiento.

### **3. Mejorar la difusión y seguimiento del cumplimiento las resoluciones emitidas por los organismos garantes.**

Es importante considerar la medición del impacto de las resoluciones de los organismos garantes desde un concepto de transparencia no limitado al acceso a la información pública, sino por los efectos positivos que produce el ejercicio de este derecho. Se propone llevar a cabo una evaluación

que permita maximizar los resultados de la transparencia desde un concepto más amplio, no limitada a la obtención de datos sino a la generación de un valor público.

Se creará un sistema de evaluación de las dependencias públicas sobre la atención de solicitudes y, en su caso, cumplimiento de resoluciones, para impulsar las mejores prácticas en la materia.

#### **4. Acciones para favorecer los mecanismos de transparencia en los municipios de menos de 70 mil habitantes.**

Los municipios de menos de 70 mil habitantes deben cumplir con sus obligaciones de transparencia con el apoyo de sus respectivos organismos garantes, pero se enfrentan a retos como:

- Escasas capacidades institucionales para ejercer contrapesos al poder que posibiliten una vigilancia adecuada de la acción pública; escasa vigilancia que se complica cuando se carece de información básica, accesible y confiable sobre desempeño de las autoridades; existen profundas diferencias en educación, salud, infraestructura y promoción económica; grados distintos de desarrollo entre municipios;

Se propone desarrollar e implementar políticas públicas específicas en materia de transparencia de acercamiento, con los principios y mecanismos estipulados en la política nacional en la materia, para los municipios de menos de 70 mil habitantes.

#### **5. Directrices para la mejora continua a los Lineamientos Técnicos Generales**

El Instrumento regulatorio que ha construido y desarrollado el Sistema Nacional de Transparencia para especificar las cualidades que debe de tener la información publicada por los sujetos obligados son los Lineamientos Técnicos Generales (LTG).<sup>1</sup>

Desde que los LTG fueron aprobados el 4 de mayo de 2016, se les han aplicado ocho reformas. La próxima reforma que se someterá a la consideración del SNT será una reforma de gran calado, pues se ajusta bajo la consideración de recuperar la experiencia de los organismos garantes de los estados y del propio INAI para mejorar la calidad de la información que se publicita en el SIPOT, así como hacer más fácil la carga de la información.

---

<sup>1</sup> Lineamientos Técnicos Generales para la publicación, homologación y estandarización de la información de las obligaciones establecidas en el título quinto y en la fracción IV del artículo 31 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, que deben de difundir los sujetos obligados en los portales de Internet y en la Plataforma Nacional de Transparencia (Lineamientos Técnicos Generales ó LTG en lo sucesivo).

Sin embargo, es necesario que, en lo sucesivo, las reformas que se promuevan mejoren la utilidad social de la información que se ofrece a las personas. Por tal motivo, se seguirán los siguientes ejes:

- **Análisis del volumen de la oferta informativa.** Se propiciará una consulta amplia para generar un estudio que sirva como referente para recalibrar el Título Quinto de la LGTAIP y remitirlo al Poder Legislativo federal.
- **Mejora a la visualización de la información:** se mejorarán las pantallas que despliegue el SIPOT en el módulo de consulta pública, para brindar información de fácil entendimiento y utilidad para la toma de decisiones cotidiana de las personas.
- **Mejoras a las bases de datos.** Se propone generar una “curaduría” de datos para ofrecer bases de datos en formatos abiertos, con estructura simple y útil que facilite su explotación para los usuarios finales.
- **Potenciar la utilidad de la información.** Se hará un análisis para incorporar recursos como la Inteligencia Artificial y Chats de atención a clientes, para ofrecer información focalizada a las necesidades de las personas.

## II. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

### 1. La Plataforma Nacional de Transparencia (PNT): bien público de México

Con la relación a la PNT esta fue desarrollada por un proveedor en 2016, posteriormente yo recibo su gestión en el mes de marzo de 2022, así en diciembre de 2022 se contrataron los servicios para evaluar y diagnosticar el código de la PNT, actividad que desde la creación de la Plataforma no se había realizado, como resultado de la evaluación se detectaron hallazgos de seguridad informática, donde encontramos áreas de oportunidad en los sistemas de la PNT (SISAI, SIGEMI, SICOM, SIPOT y Buscadores), por lo que se están corrigiendo los hallazgos para robustecerla y evitar amenazas informáticas.

Asimismo, como parte de los entregables y resultados obtenidos derivado del análisis al código de la PNT, actualmente se cuenta con una metodología de desarrollo seguro, misma que ya se aplica en el proceso de creación de las nuevas funcionalidades que se sumarán a la PNT, así como a todos los sistemas que están por realizarse. Es importante mencionar que, desde marzo de 2022, que coordino al área de tecnologías, la plataforma ha tenido un comportamiento estable en su operación y funcionamiento, sin que se haya presentado ningún hackeo informático, a pesar de los más de 18 millones de intentos de ataques a la red del Instituto que se reciben en promedio cada mes.

## **Nuevas tecnologías y procesos implementados**

Se ha implementado Inteligencia artificial como es el caso en el buscador de género, utilizando algoritmos de árboles de decisión y Procesamiento de Lenguaje Natural (NLP), con lo que se logra la predicción de las búsquedas de información.

Asimismo, se ha implementado Inteligencia de negocios (Business Intelligence ) en los reportes de la Dirección General de Evaluación, adoptando el uso de herramientas de vanguardia como Power BI, incluyendo la capacitación del personal. Se innovó en el desarrollo y publicación de aplicaciones móviles, como es el caso de la app de la PNT.

Se ha implementado una metodología de desarrollo seguro en el proceso de creación de sistemas y aplicaciones, como es el caso de la PNT y del sistema de servicio profesional de carrera; el procesamiento de análisis de datos de millones de registros con BIGDATA entre ellos el análisis de obligaciones de transparencia de la PNT; servicios de certificados, firma y estampado de una clave pública (PKI), como es el caso de Portal de Firma Electrónica.

Se impulsó el proyecto de actualización a las últimas versiones de lenguajes de programación, bases de datos, sistemas operativos, equipos de seguridad, equipos de telecomunicaciones y soporte a servidores.

Como parte del contrato de seguridad perimetral se implementó un servicio de "SOC" el cual se refiere a un Centro de Operaciones de Seguridad (Security Operations Center, en inglés), actualmente el INAI cuenta con un área especializada en seguridad informática cuyo objetivo es detectar, analizar y responder a amenazas de seguridad cibernética en tiempo real para proteger los activos digitales.

Se ha desarrollado el SGSI (Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información) basados en normas internacionales como lo es la ISO 27001, en el que se consideran manuales y procedimientos de seguridad para proteger información valiosa del INAI. Actualmente se encuentra en proceso la implementación en el Instituto del SGSI.

Implementación de la mesa de ayuda de tecnologías de la información, siguiendo los estándares de ITIL como guía de buenas prácticas para la gestión de servicios de tecnología de la información, actualmente se encuentra en proceso la implementación en el Instituto, se capacitará y certificará al personal de la mesa de ayuda de la DGTI.



## Administración de contrataciones

En la Dirección General de Tecnologías de la Información se han aplicado un total de 2.7 millones de pesos derivado del incumplimiento de proveedores por servicios no entregados oportunamente, sancionándose incluso por el incumplimiento por un solo día de atraso. Entre las penas convencionales que destacan se encuentra la aplicada por 2.6 millones de pesos a empresa de Telefonía e internet por el Arrendamiento sin opción a compra de una solución de telecomunicaciones de voz y datos, que por el monto que representa, no se tiene antecedente de una aplicación similar en la Dirección General de Tecnologías de la Información.

Por otro lado, con la eliminación del uso de licencias de software Liferay, utilizada para la administración de contenido y usuarios de la Plataforma Nacional de Transparencia, se pagaba anualmente a un proveedor 3.5 millones de pesos por su uso; ahora se realizará la funcionalidad con el personal de Tecnologías de la Información del INAI, optimizando recursos y generando ahorros al Instituto.

Se actualizó el uso de licencias de bases de datos de los sistemas y aplicativos del INAI, así como el soporte y mantenimiento de servidores que alojan las bases de datos de la Plataforma Nacional de Transparencia. La infraestructura del centro de procesamiento de datos siempre ha requerido de mayor capacidad para operar, por lo que se adquirieron nuevas licencias para el año 2024.

## Reingeniería de la PNT

Se establecerán medidas adicionales para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, consolidando a la PNT como una herramienta clave en el fomento de una cultura de la transparencia. La reingeniería está compuesta en las siguientes fases:

Primera fase	Segunda fase
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambio a nuevas tecnologías sin licenciamiento en los componentes:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Sistema de solicitudes de Acceso a la Información (SISAI)</li> <li>b. Sistema de Gestión de Medios de Impugnación (SIGEMI)</li> <li>c. Módulo de usuarios</li> </ol> </li> <li>2. Nuevas funcionalidades de impacto:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Buscador Nacional Inteligente. Busca información en archivos, califica y predice la información de solicitudes y quejas mediante Inteligencia artificial.</li> <li>b. Sección de Estadísticas. Genera estadísticas de solicitudes, recursos, resoluciones.</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Cambio a nuevas tecnologías en los componentes:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Buscadores Temáticos. Cambio de tecnologías de software sin licenciamiento.</li> <li>b. SIPOT. Implementación de mejoras en los procedimientos de obligaciones de transparencias.</li> <li>c. Sistema de comunicación entre organismos garantes y sujetos obligados (SICOM)                   <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Implementación de los procedimientos de impugnación:                       <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos de revisión ante el organismo garante</li> <li>2. Recursos de inconformidad ante el INAI</li> <li>3. Atracción de los recursos de revisión de otras entidades federativas</li> </ol> </li> </ol> </li> </ol> </li> </ol>

Primera fase	Segunda fase
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Sección de Avisos de la PNT. Sección administrable para que cada Organismo garante pueda publicar información al ciudadano.</li> <li>d. Solicitudes de Información masivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4. Recursos de revisión de asuntos jurisdiccionales de la Suprema Corte de Justicia de la Nación</li> <li>5. Cumplimiento de las resoluciones de los organismos garantes.</li> <li>ii. Implementación de medidas de apremio para asegurar el cumplimiento y sanciones por incumplimiento de obligaciones en la materia.</li> <li>iii. Implementación en el SICOM               <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de la firma electrónica en los procesos de gestión de los medios de impugnación.</li> <li>2. Módulo de generación de plantillas de los medios de impugnación y acuerdos.</li> <li>3. Implementación de generación de proyectos de resoluciones y acuerdo en los procesos de gestión de los medios de impugnación.</li> <li>4. Integración con el expediente electrónico.</li> </ul> </li> <li>2. Implementación de Inteligencia de negocios (business Intelligence, BI) en la información que se gestiona en la PNT, que ayudará en la toma de decisiones y a general información de valor para el INAI.</li> </ul>

## 2. Continuidad al proceso de implementación de la Firma Electrónica FELINAI.

Actualmente, el acceso a la información pública y la protección de datos personales hacen uso en gran medida de la tecnología disponible para su ejercicio, lo cual permite acortar distancias, disminuir costos, simplificar trámites, y transitar de los documentos físicos a los documentos electrónicos, entendido éste como *el archivo o conjunto de datos en cualquier formato que es generado, consultado, modificado o procesado por medios electrónicos.*<sup>2</sup>

Al respecto, el INAI a partir de octubre de 2020 se constituyó como “autoridad certificadora” con la finalidad de emitir, administrar y registrar certificados digitales de Firma Electrónica denominada FELINAI, con lo cual otorga certeza y seguridad jurídica a los actos de autoridad que son signados de esta forma. Durante su vigencia se ha logrado instrumentar la aplicación de la FELINAI en aquellos actos de autoridad que son emitidas por el Pleno, de tal forma que actualmente se gestionan la totalidad de las resoluciones aprobadas en forma expedita.

Con base en lo antecedente, se propone continuar con la instrumentación de las etapas de implementación de la FELINAI: i) Ampliar su uso al personal del INAI que emitan actos de autoridad,

<sup>2</sup> Véase Artículo 2, fracción XI de los Lineamientos para el registro, emisión y uso de la firma electrónica del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.

para culminar la primera etapa; ii) En su segunda etapa, incluir a los servidores públicos de sujetos obligados de la Federación que participen en la tramitación de procedimientos previstos en la normatividad aplicable, e iii) Iniciar con la expedición de certificados FELINAI a los particulares, dentro de la tercera etapa. Finalmente, se considerarán a los organismos garantes locales y los sujetos obligados de las entidades federativas a través de la celebración de convenios de colaboración.

Lo antecedente, con la capacitación, soporte técnico, aplicación de controles tecnológicos y/o protocolos de seguridad necesarios que se determinen aplicables, así como en colaboración con el Comité de Evaluación de la Firma Electrónica FELINAI.

### **3. Migración de los procesos de verificación hacia una modalidad en línea**

La documentación de las acciones de verificación se realiza mediante archivos Excel que se denominan Memorias Técnicas de Verificación (MTV), desarrolladas para las dimensiones Portales de Transparencia, Respuestas a solicitudes de Información y Capacidades Institucionales de las Unidades de Transparencia.

Se considera necesario invertir recursos para el desarrollo de herramientas que permitan migrar en línea los diferentes procesos de la verificación del cumplimiento de las obligaciones de transparencia, en una herramienta accesible, fácil de usar y que, por sus diferentes funcionalidades, permita una economía de horas-hombre que potencialicen las capacidades institucionales del INAI.

## **III. REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA**

### **1. Estructura orgánico – funcional del INAI**

Es deseable llevar a cabo una reingeniería del INAI que nos permita ser más eficientes y eficaces en las actividades que llevamos a cabo para cumplir con nuestro mandato constitucional. La reingeniería administrativa que se propone, considera los aspectos siguientes:

- a) Revisión de los perfiles de puesto. Se debe asegurar que la formación académica y experiencia profesional de los servidores públicos sea congruente con las funciones del empleo, cargo o comisión que detentan, de tal forma que se cuenten con las habilidades y competencias requeridas para su desempeño.

b) Mejora de los procesos. La reingeniería que se propone considera la eficiencia en los procesos llevados a cabo por el INAI con el objetivo de celebrarlos con una mayor eficiencia y que permita mejorar la toma de decisiones.

Sobre el particular, se precisa que las modificaciones que se lleven a cabo respetarán las condiciones de trabajo de las personas servidoras públicas que actualmente integran el INAI, de conformidad con la normatividad aplicable.

## **2. Comité de Ética**

En el desempeño del servicio público se deben observar los principios de disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia, así como aquellos mecanismos de prevención que mandata la Ley General de Responsabilidades Administrativas, como lo es el Código de Ética y la integración de su Comité, mismos que observan en su diseño legal la normatividad expedida por el Sistema Nacional Anticorrupción.

En este orden de ideas, el INAI expidió diversos instrumentos jurídicos con la finalidad que la actuación de los servidores públicos que lo integran se conduzca de manera ética y digna. No obstante, es necesario realizar una revisión del marco legal institucional en la materia, que considerará -al menos- la integración y funcionamiento del Comité de Ética, considerando las características propias de la institución y la experiencias obtenidas, con miras a privilegiar la dignidad de la Comunidad INAI y fortalecer la rendición de cuentas.

En estricto respeto de las directrices que devienen de las reformas constitucionales en materia anticorrupción como elementos deseables, considero oportuno proponer la incorporación al Comité de Ética de diversos expertos en la materia y ciencias afines -de composición multidisciplinaria y externos al INAI- que coadyuven con sus actuales integrantes, de tal forma que se fortalezca la imparcialidad, certeza, seguridad jurídica y rendición de cuentas.

Aunado a lo anterior, deberá analizarse la actual forma de elección de los integrantes del Comité de Ética, con el objeto de abonar a una partición más nutrida de los servidores públicos del Instituto y, sobre todo, más informada sobre los perfiles que nos habrán de representar en cada uno de los niveles organizacionales.

## **3. Reconfiguración del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios**

La actuación del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Instituto está enmarcada en la propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, y derivada de la autonomía concedida a este Instituto, en su Reglamento, Políticas, Bases y Lineamientos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

Dentro de este contexto, los procedimientos coordinados por el Comité de Adquisiciones deberían ser analizados para, de requerirse, ser objeto de un proceso de reingeniería que logre que éstos sean efectivos para erradicar situaciones que pudieran ser materia de responsabilidad administrativa por parte de los servidores públicos participantes, y al mismo tiempo garantizar el cumplimiento de los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

En la experiencia previa, a nivel de otras entidades gubernamentales, el complicado andamiaje entorno a las contrataciones del sector público ha sido permeado por malas prácticas que han llegado a escándalos mediáticos por presuntos fraudes en contra del erario, ya que éste se enfoca en un sin número de formalidades que relevan a un segundo término las cuestiones de fondo.

Dentro del INAI, la duración de la opción más sencilla de adquisición es la adjudicación directa de monto inferior al máximo permitido es de un mes calendario y requiere de la participación de múltiples unidades administrativas, de donde se intuye procedimientos intensivos en tiempo y recursos humanos que pudieran replantearse para detectar irregularidades de una manera más eficiente, que signifique efectividad en la erradicación de conductas indebidas y procesos expeditos.

A dos décadas de actuación del INAI, y una década de su autonomía (a cumplirse el 7 de febrero de 2024), es el momento oportuno para realizar cambios en el cómo se contrata y constituirse en un modelo de adquisiciones para el resto de las instituciones del sector público, con un Comité integrado por personas de comprobada probidad.

En este sentido, se propone integrar la figura de “testigo social” como una novedosa forma de participación de la ciudadanía en la gestión de las contrataciones que haga el Instituto, lo cual incidirá tanto en la transparencia del destino del presupuesto como en la responsabilidad de los servidores públicos.

#### **4. Consolidación del Servicio Profesional de Carrera y Capacitación permanente**

Tras poco más de nueve años de su creación, el INAI requiere asegurar que su misión institucional esté garantizada por contar con colaboradores cuyos estándares de desempeño esté garantizado por un sistema basado en la profesionalización, generando valor agregado social en el fortalecimiento de la política transversal de transparencia.

Para este propósito, el Pleno del INAI aprobó los *Lineamientos en Materia de Recursos Humanos, Servicio Profesional y Personal de Libre Designación del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales*; sin embargo, es necesario otorgar continuidad a su implementación en la totalidad de los niveles jerárquicos, lo que planteo como uno de los puntos del presente Plan de Trabajo.

Adicionalmente, se considerarán acciones de capacitación bajo el enfoque de formación de competencias.

En suma, se requiere garantizar que el servicio profesional de carrera recoja las mejores prácticas para evitar las rigideces que ha prevalecido en otras experiencias, así como la captura de intereses ajenos a los fines institucionales. Para ello, será necesario revisar el adecuado diseño y plan de implementación de sus procesos sustantivos.

## **5. Asuntos internacionales**

Los derechos humanos tutelados por el INAI deben ser entendidos a partir de una visión de acceso universal a todas las personas, por lo cual, en su devenir institucional se ha posicionado la participación en organizaciones y eventos internacionales que sean congruentes con la encomienda conferida a través de la Constitución Federal.

Por lo cual, es necesario definir a través de instrumentos jurídicos las directrices que habrán de observarse para la atención de todas aquellas comisiones de tipo internacional, de entre las cuales, no podrá obviarse el principio de austeridad en el gasto público y el uso de las tecnologías de la información como herramienta de comunicación, que al día de hoy nos permiten acortar distancias.

## **6. Certificación de los procesos**

En 2021 el INAI se incorporó a trabajos convocados por el INAI Yucatán y CONOCER para desarrollar el Estándar de Competencia 1428 (EC1428) "Verificar el cumplimiento de las Obligaciones de Transparencia en la dimensión portales".

Una vez que se han otorgado las primeras certificaciones de competencias, se estima que existe una ventana de oportunidad para que se revise y fortalezca este esquema de certificación de competencias, habida cuenta que puede ser un complemento útil para todos los organismos garantes del país.

#### **IV. REVISIÓN DE LOS INSTRUMENTOS JURÍDICOS**

##### **1. Actualización y desarrollo normativo pendiente**

A partir de la reforma constitucional de 2014, se han logrado avances sustantivos en el ejercicio de los derechos de acceso a la información y de protección de datos personales. No obstante, es imperativo hacer una valoración de los instrumentos jurídicos con los que cuenta el INAI a fin de fortalecer sus facultades para tutelar ambos derechos humanos.

En principio, habría que hacer un diagnóstico sobre qué y cómo se ha hecho en cada una de las atribuciones que le confieren: La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública; la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública; la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares; y, Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados

A partir de esa valoración, se propone iniciar una revisión de las normas secundarias y de tercer nivel por las que se rige el Instituto, para determinar cuáles deben actualizarse, modificarse e incluso eliminarse, para que el Instituto cuente con un mejor andamiaje jurídico.

Se propone generar sinergias para que mediante un proceso de reflexión abierta a la participación de organismos de la sociedad civil, especialistas, funcionarios públicos de sujetos obligados emblemáticos de los tres niveles de gobierno, representantes de todas las fuerzas políticas del país, se generen ajustes a las leyes general y federal transparencia y acceso a la información pública, a fin de implementar mejoras que permitan desarrollar procesos más eficientes y expeditos en favor de las personas, mejorar el conjunto de obligaciones en materia de transparencia, además de asegurar una mayor utilidad a la información pública.

##### **2. Modelo de medición integral y de impacto de la transparencia**

Las mediciones en materia de transparencia son un instrumento fundamental para conocer el avance y cumplimiento del marco normativo, así como las acciones y estrategias que se desarrollan para que la población tenga un beneficio real de las políticas públicas.

Si bien es necesario seguir con el análisis del desempeño de los organismos garantes y sujetos obligados, las métricas deben centrarse más en términos de conocer el beneficio que ha recibido la ciudadanía del derecho de acceso a la información y la transparencia.

En otras palabras, es necesario generar indicadores que permitan cuestionar qué tanto el ejercicio del derecho de acceso a la información transforma la realidad social, a través del ejercicio de otros derechos.

En ese sentido, se propone desarrollar una metodología que permita visibilizar el uso que se hace de la transparencia para la satisfacción y solución de los problemas cotidianos de la población.

### **3. La transparencia como aliado de la lucha anticorrupción**

Comprender el fenómeno de la corrupción en México es esencial para contar con mayores elementos que permitan identificar las áreas prioritarias sobre las cuales es necesario poner atención para avanzar en el grado de inhibición y erradicación de este fenómeno.

Para ello es necesario agrupar los diversos estudios e indicadores para generar un mapeo detallado del país (nacional y subnacional), que permita identificar prácticas y debilidades institucionales que fomentan la corrupción y, con ello, identificar responsabilidades específicas que guíen la orientación y evaluación de la Política Nacional Anticorrupción.

En ese sentido, se propone elaborar una métrica de la corrupción que permita identificar el avance de la lucha contra la corrupción y centrar su utilidad en su uso interinstitucional y su capacidad para visibilizar la toma de decisiones gubernamentales para combatir este flagelo multidimensional.

### **4. Generación del Manual de Administración de Información**

Se ha observado que el SIPOT conserva millones de registros que no deberían continuar publicando. Esta situación genera problemas en la visualización y descarga de información por parte de los ciudadanos, pues consume muchos recursos tecnológicos.



Si bien en los Lineamientos Técnicos Generales se establecen las especificaciones y políticas necesarias para la homologación en la presentación de la información, así como los criterios mínimos de contenido y de forma, no se detallan los procedimientos de administración, carga y eliminación y respaldo de información, por lo que es sumamente importante generar un manual que sea una guía útil para el personal responsable de cargar información.

El manual será de suma importancia para que se conozcan los momentos y procedimientos administrativos de la información publicitada en el SIPOT, se dé de baja oportunamente la información que ya cumplió con su periodo de conservación y que, en general, coadyuve a dar cabal cumplimiento a lo establecido en los Lineamientos Técnicos Generales y en los Lineamientos de la Funcionalidad, Operación y Mejoras de la Plataforma Nacional de Transparencia.

## **V. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD**

La transparencia no conduce por sí sola a la rendición de cuentas ni es suficiente para combatir la corrupción ni las problemáticas sociales en el país. Luego de casi una década de la reforma constitucional en la materia, uno de los mayores retos está asociado con el limitado alcance para lograr que los sectores más vulnerables de la sociedad se apropien de este derecho y lo ejerzan, como herramienta socialmente útil en un Estado verdaderamente democrático.

El INAI es un organismo garante de derechos humanos; sus esfuerzos deben enfocarse en generar una ciudadanía informada y participativa, en la cual los beneficios de saber no solo estén concentrados en unos cuantos, sino que se expandan al mayor número de personas y que, a su vez, estas mejoren las condiciones de desarrollo de todos los mexicanos.

En ese sentido, se propone profundizar en la cobertura del Programa de Sensibilización de Derechos de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (PROSEDE) con el objetivo de continuar trabajando de manera colaborativa con organizaciones de la sociedad civil a fin de que repliquen el conocimiento sobre los derechos que tutela el INAI y, con ello, se alcance un mayor número de personas que los ejercen.

## **VI. PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES**

La protección de datos personales es un reto impostergable, frecuentemente rebasado por el avance en las tecnologías de la información y comunicación.

Persisten grandes desafíos como lo son: el resguardo, manejo, y tratamiento de los datos que circulan por el mundo del Internet, tanto en el sector público como en el privado; será trascendental coadyuvar a la implementación de normas específicas en ciberseguridad y portabilidad de datos, además el garantizar que toda persona pueda comprender y ejercer sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición (ARCO), y llevar a buen puerto el Programa Nacional de Protección de Datos Personales (PRONADATOS).

Aunado a ello, tenemos el desafío de impulsar la concientización en todos los niveles de la población de la protección de los datos personales, estrechar mecanismos de coordinación con diversas agencias del Estado mexicano, y con ello, afrontar los riesgos a la vulneración de un derecho humano en el indebido tratamiento. En este tema, las líneas de acción que se proponen son las siguientes:

- Impulsar un “etiquetado de privacidad”. Actualmente solo los expertos en el derecho de protección de datos personales y personal capacitado entienden lo que significa un aviso de privacidad y comprenden las implicaciones para el tratamiento de sus datos, para la gran mayoría de la población el aviso es un texto extenso e incomprensible que se acepta y se ignora. Como parte de la responsabilidad de garantizar la protección de los datos personales, es imprescindible que estos sean comprensibles de forma sencilla.

Para ello, se propone la generación de un lineamiento gráfico, homologado y obligatorio, tomando como ejemplo el etiquetado que por ley deben tener alimentos y que comunican el valor nutricional a la vez que advierten de los posibles riesgos a la salud por el consumo de un producto. De la misma manera se esperaría que un “etiquetado de privacidad” permitiera comunicar de forma intuitiva y rápida: i) los datos que se acaban; ii) la finalidad; iii) el tratamiento; iv) la transferencia; v) los medios para ejercer los derechos ARCO; y vii) advertir sobre riesgos de proporcionar datos sensibles.

- Impulsar la ejecución y cumplimiento del Programa Nacional de Protección de Datos Personales (PRONADATOS) en el ámbito nacional, estatal y municipal.
- Avanzar en la consolidación de la portabilidad de datos personales con mecanismos robustos y seguros para la transmisión de datos a terceros.
- Robustecer medidas de seguridad y correcto tratamiento de datos, a la vez implementar mecanismos de prevención y notificación a los usuarios, las compañías frecuentemente

argumentan que tienen un interés legítimo que habilita a recolectar y procesar información personal sin necesidad de notificar a los usuarios.

- Regular el tratamiento de datos sensibles, ser particularmente estricta y establecer una limitación general, con excepciones limitadas y claras. Por ningún motivo se debe dejar candados abiertos para autorizar a que las compañías recopilan datos sensibles sin consentimiento.
- Fomentar estrategias de difusión, educación y cultura de protección de datos personales entre la sociedad mexicana, particularmente en la población en edad escolar. Para lo cual se deben formular acciones conjuntas con la Secretaría de Educación Pública para incorporar a la protección de datos dentro de la currícula escolar.
- Impulsar programas estatales en materia de protección de datos a fin de que la sociedad se apropie de este derecho y concientizar y sensibilizar hacia la cultura de prevención entre los responsables de datos y titulares.
- Generar procesos y niveles de seguridad necesarios y suficientes que garanticen el seguimiento de las solicitudes presentadas por los usuarios en el ejercicio de los derechos ARCO (acceso, rectificación, cancelación y oposición).
- Implementar mecanismos y acciones preventivas y de sanción para garantizar el óptimo derecho a la protección de datos personales.
- Generar mecanismos y herramientas para autoevaluar y evaluar el desempeño, avance y resultados de los sujetos obligados del PRONADATOS.

## **VII. FORTALECIMIENTO A LA POLÍTICA DE IGUALDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN**

Como organismo garante de derechos fundamentales, es imperativo que el INAI cuente con una política efectiva que propicie la igualdad de género y la no discriminación.

En una primera vertiente de acción, esto implica que el INAI tiene el deber de garantizar, entre otras cosas, que las mujeres, sin importar su edad, escolaridad, situación laboral, se vean beneficiadas por contar con información útil que le permita un mayor involucramiento en los asuntos de la agenda pública, además de que les permita ejercer otros derechos. Por tal motivo, se contempla generar una directriz de trabajo focalizado para que segmentos de mujeres en situaciones de vulnerabilidad puedan acceder al ejercicio de bienes y servicios públicos que forman parte de la oferta de beneficios sociales, tales como la identificación de tipo de apoyos en programas sociales y

requisitos, así como acompañamiento institucional para poder realizar con éxito trámites para son requisito para acceder a estos beneficios.

En una segunda vertiente de actuación se plantea que el INAI tiene el deber de generar condiciones laborales libres violencia en razón de género. Por ello, se considera necesario abrir a una consulta con organismos expertos especializados para analizar el actual esquema institucional que existe en el instituto y en caso de ser necesario, reformar los instrumentos normativos en la materia.

### **VIII. ARCHIVOS Y GESTIÓN DOCUMENTAL**

Con la publicación de la Ley General de Archivos, es necesario implementar normatividad secundaria y procesos esenciales para garantizar la debida conservación y resguardo de información pública.

Una vez que se consolide la implementación de la Ley de Archivos, los ciudadanos tendrán la oportunidad histórica de ejercer, de manera íntegra, el derecho a saber y a la verdad, y significativamente contribuye en materia de rendición de cuenta y combate a la corrupción, ya que en situaciones específicas es común que se declare inexistencia de información.

Entre los grandes retos se suma la digitalización de los millones de documentos públicos que se generan a diario, proponiendo las siguientes líneas de acción.

- Trazar diversos convenios de colaboración entre instancias públicas para implementar sistemas, metodologías y mejores prácticas para hacer funcionar de manera eficaz y eficiente el Sistema Nacional y Estatal de Archivos que es nuestro reto mayúsculo.
- Coadyuvar con el Sistema Nacional de Archivos en lineamientos y procesos metodológicos en materia de organización y conservación de archivos.
- Impulsar un programa integral para incidir en la creación de sistemas institucionales para la administración de archivos y gestión de documentos, así como los catálogos de disposición documental y sus respectivos cuadros de generales de clasificación archivística.
- Fomentar una cultura archivística entre los servidores públicos a efectos de preservar los documentos en archivos actualizados y organizados para su efectiva consulta.