

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
CHIHUAHUA

**“RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS COMO REFLEJO DEL
FUNCIONAMIENTO DEL MUNICIPIO DE JUÁREZ (2018-2023)”**

TESIS

QUE PRESENTA:

ARTURO OROZCO OLIVAS

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DIRECTOR:

DR. VÍCTOR HUGO REYES DÍAZ

CIUDAD JUÁREZ, MÉXICO

OCTUBRE 2024



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Dedicatoria

A mis amados padre, madre, hermano, hermana, y a todas aquellas personas que el sistema social en el cual tienen que vivir no los dejó nunca desarrollar y alcanzar su potencial o siquiera descubrir sus talentos, la motivación convierte lo que tenemos dentro de nuestros corazones en la máxima expresión hacia el mundo exterior. Todo es posible.



Agradecimientos

Al Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología por el financiamiento otorgado para llevar a cabo esta investigación.

Al maestro Víctor Hugo Reyes Díaz por la libertad académica que me brindó para explorar nuevas perspectivas otorgada hacia este humilde servidor durante este camino.

A los maestros que con sus cátedras durante este posgrado despertaron y ayudaron de manera inconsciente a vincular ideas durante sus clases.

Le agradezco a Andrea por alentarme a seguir mis aspiraciones académicas y seguir mis sueños.

A mis compañeros de grupo que formaron parte de este viaje e hicieron más ameno el tiempo a su lado.

Por último, me agradezco a mi porque nada de esto hubiese sido posible sin mi ímpetu de crecer y alcanzar nuevos horizontes.

Resumen

La *política nacional anticorrupción* implementada en México en 2015 trajo consigo nuevas regulaciones, entre el fortalecimiento de la transparencia y un nuevo paradigma se diagnosticó el desempeño del ayuntamiento del municipio de Juárez. Se analizaron las *faltas administrativas* reportadas para estimar las probabilidades de sanción mediante un muestreo de hipercubo latino para que los *servidores públicos* de dicha institución fueran acreedoras de una sanción; con la ayuda de un Software de análisis estadístico se compiló una base de datos en el cual por su característica de estudio se recopiló la información de todos los servidores públicos de un periodo determinado resultando así en un censo. Dentro de los resultados se encontró que la dispersión de faltas administrativas en menos del 1% de las unidades administrativas municipales, indica una probabilidad menor en comparación de otros trabajadores adscritos a direcciones como la de policía que por la naturaleza de sus labores tienen 50% más probabilidad de ser sancionados por el órgano interno de control, la distribución de la probabilidad en comparación de otros sujetos como funcionarios y representantes populares indican una probabilidad igual a cero de ser sancionado por el mismo organismo, resultando la falta de *capacidad de gobernar* del Estado, la *gobernanza* se ve reflejada en este bajo desempeño de la integración de expedientes que manifiestan una opacidad en el cumplimiento de la ley por parte de los servidores públicos.

Palabras clave: Capacidad de gobernar, gobernanza, faltas administrativas, política anticorrupción, servidor público.

Abstract

The national *anti-corruption policy* implemented in Mexico in 2015 brought about new regulations, including the strengthening of transparency. Within this new paradigm, the performance of the municipal government of Ciudad Juárez was evaluated. Reported *administrative faults* (public misconduct) were analyzed to estimate the probability of sanction through a Latin hypercube sampling for *public servants* of this institution. With the help of statistical analysis software, a database was compiled, gathering information from all public servants during a specific period, resulting in a census. The results showed that the dispersion of administrative faults in less than 1% of municipal administrative units indicates a lower probability compared to other workers assigned to departments such as the police, who, due to the complexity of their work, have a 50% higher probability of being sanctioned by the internal control body. The probability distribution compared to other subjects such as officials and popular representatives indicates a zero probability of being sanctioned by the internal control. This reflects the lack of *governance* capacity of the state, as governance is reflected in this deficient performance of the integration of files that indicate an opacity in the fulfillment of the law by public servants.

Key words: State capability, governance, administrative faults, anti-corruption policy, public servant.



Índice temático

Índice de figuras.....	9
Índice de Tablas	10
Introducción.....	11
Capítulo 1. Planteamiento del problema	12
1.1 Antecedentes breves del problema	14
1.1.1 Sexo del servidor público	15
1.1.2 Área de Adscripción.....	16
1.1.3 Sueldo	17
1.2 Descripción breve de la relevancia/justificación de la investigación	18
1.3 Motivación para la elección del tema	19
1.4 Descripción breve del problema.....	19
1.5 Descripción en prosa de objetivos generales y específicos.....	20
1.6 Hipótesis	21
1.7 Pregunta de investigación	21
1.8 Descripción breve de la metodología utilizada para lograr los objetivos propuestos.....	21
1.9 Orientación al lector de la organización del texto	22
Capítulo 2. Marco Teórico.....	23
2.1 La administración pública como un ente garante para una ciudadanía de primera.....	23
2.1.1 El ciudadano de los Estados Unidos Mexicanos en la modernidad.....	26
2.1.2 El sistema político mexicano y su trasfondo clientelista histórico	30
2.1.3 El rezago de derechos humanos en la <i>praxis</i> de la administración pública	34
2.1.4 El criterio de las leyes para ciudadanos sin y con privilegios	39
2.1.5 El reconocimiento como ciudadanos para todos los habitantes del país; el caso de los pueblos originarios	42



2.2 El derecho administrativo como arma del ciudadano para la depuración del mal gobierno	46
2.2.1 “Muera el mal gobierno”, el movimiento social simulando el cambio	49
2.2.2 El fortalecimiento institucional como principio de una historia de abusos al erario y del poder coercitivo del Estado	52
2.2.2.1 Cuan débiles son las instituciones del país.....	56
2.2.3 La mal eficiencia de la administración pública para el ciudadano común, sino prolija al oligarca	59
2.3 Grupos de presión; principal obstáculo para la justicia en México.....	63
2.3.1 Conductismo Bentleyano; análisis teórico de los grupos de presión.....	66
2.3.2 Composición de los Órganos Internos de Control: Perspectiva de los grupos en disputa	71
Capítulo 3. Marco contextual.....	72
3.1 La composición de la Administración Pública municipal.	73
3.2 Los servidores públicos de primer contacto para el habitante	78
3.3 La importancia de un órgano administrativo eficaz para todas las personas.....	83
Capítulo 4. Metodología.....	88
4.1 Diseño enfoque y alcance	89
4.2 Población y muestra.....	89
4.3 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	90
4.4 Operacionalización de las variables	91
Variable: Sanciones a Servidores Públicos.....	92
Variable: Dispersión administrativa	93
Variable: Responsabilidad del cargo	94
4.5 Técnica de análisis de datos.....	96



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

4.6 Validez interna y externa en el modelo de investigación	97
4.7 Consideraciones éticas del estudio	99
Capítulo 5. Resultados.....	101
Capítulo 6. Análisis y discusión.....	111
Capítulo 7. Conclusiones.....	116
7.1 Resumen de los resultados	116
7.2 Cumplimiento de objetivos.....	116
7.3 Confirmación o rechazo de hipótesis.....	117
7.4 Contribuciones a la literatura y al campo	118
7.5 Implicaciones prácticas.....	119
7.6 Sugerencias para futuras investigaciones.....	119
7.7 Reflexión sobre limitaciones.....	120
7.8 Conclusiones	120
Referencias	122



Índice de figuras

Ilustración 1 Línea de Tiempo de la Política Nacional Anticorrupción.....	35
Ilustración 2. Representación del Tamaño de la Burocracia del Municipio de Juárez en Comparación a la Población a la que Debe Servir	76
Ilustración 3. Distribución de los Sujetos Obligados en la Administración Pública Municipal de Juárez	79
Ilustración 4 Dimensión 3 Denominación del Cargo de la Variable Dispersión Administrativa.	102
Ilustración 5 Dimensión 1 de la Variable Dispersión Administrativa.....	103
Ilustración 6 Boxplot de Simulación.....	106
Ilustración 7 Distribución por Variable Correspondiente a Unidad Administrativa.....	107
Ilustración 8 Scatterplot de la Variable Correspondiente al Nivel de Responsabilidad del Cargo	108
Ilustración 9 Scatterplot de la Variable Correspondiente al Tipo de Relación Laboral.....	109



Índice de Tablas

Tabla 1. Egresos Presupuestados Aprobados para el Municipio de Juárez, Chihuahua	75
Tabla 2. Comparación entre las Distintas Denominaciones del Cargo, listado con los más Habituales.....	80
Tabla 3. Expedientes Remitidos por Faltas Administrativas a Diferentes Órganos Sancionadores	81
Tabla 4 Frecuencias de la Dimensión 2: Denominación de Sujeto Obligado de la Variable Dispersión Administrativa	101
Tabla 5 Dimensión de Sensibilidad de la Variable Responsabilidad del Cargo.....	103
Tabla 6 Dimensiones Género y Sueldo de la Variable Responsabilidad del Cargo	104
Tabla 7 Dimensión de Distribución de los Órganos Sancionadores de la Variable de Sanciones Administrativas.....	104
Tabla 8 Resumen de la Simulación.....	105

Introducción

La ausencia de faltas administrativas reportadas en el Sistema Nacional Anticorrupción refleja a simple vista una administración pública en armonía con su entorno, sin fricciones ni conflictos de interés, al menos en el estado de Chihuahua se pueden encontrar faltas administrativas del 2016 al 2018, contabilizando una cantidad creíble de servidores públicos sancionados en su mayoría por no presentar su declaración patrimonial.

Sin embargo, del 2018 al 2023 la cantidad de faltas administrativas reportadas son increíblemente bajas, lo cual plantea un problema *a priori*, que infiere que la ciudadanía no denuncia y los órganos internos de control son totalmente ineficientes para procesar o captar las presuntas responsabilidades que están ocurriendo.

Esto refleja dos problemáticas, la primera es la falta de integración de las políticas estatales anticorrupción, que ya se han armonizado en algunas constituciones locales. El segundo problema es más subjetivo ya que tiene que ver con la voluntad política, no es normal que tan solo 12 entidades federativas ya completaran e integraran el sistema completo a sus respectivas normativas y, Chihuahua sigue sin tener siquiera su política estatal anticorrupción aprobada por la secretaria ejecutiva del SNA (Sistema Nacional Anticorrupción, 2023).

El reporte irregular de las faltas administrativas en el ayuntamiento de Juárez pone en la óptica un desempeño precario que es necesario analizar con un método que permita proyectar un diagnóstico certero con las herramientas cuantitativas para desarrollar muestreos del conjunto de direcciones, así como de servidores públicos que han sido sancionados en sus respectivas unidades administrativas y trazar una distribución.

Con el análisis se puede inferir una variedad de cuestiones como los diversos operadores políticos, las cuotas partidistas y favores que, desde la filosofía política y el ya conocido estado de descomposición de la política mexicana, lo que permitiría comprobar por qué no hay servidores públicos sancionados de todas las direcciones adscritas al ayuntamiento, no es posible estadísticamente tener un nivel de rotación de personal inferior a la media nacional (Patista y Reyes, 2019).

Capítulo 1. Planteamiento del problema

Las faltas administrativas en México como es lógico aseverar han existido desde que la administración pública vio su origen en el país cuando formó sus primeras instituciones en el decimonónico (Guerrero, 1989). Conforme a las circunstancias políticas del mismo entorno este tema quedó muy aislado y sin fundamentación más allá de la moral de los funcionarios encargados de la disciplina.

A principios de los años ochenta del siglo pasado que la administración pública por una parte con toda la oleada ideológica de la nueva gestión pública que se empieza a considerar en México al ciudadano como un grupo dentro del estado que debía ser escuchado y atendido como tal (De la Garza, Yllán & Ramírez, 2018).

En la administración de Miguel de la Madrid Hurtado (periodo comprendido de 1982-1988) se inició con un plan de austeridad el cual se puede considerar como el primer antecedente de un cambio trascendente para la administración pública mexicana, con el crudo despertar de los viejos tiempos de bonanza que las administraciones anteriores se encargaron de despilfarrar, se tuvo que crear un plan para salvar al gobierno con nuevas tendencias crecientes (De la Garza *et al*, 2018).

Todo el ambiente social, de un malestar generalizado, la corrupción, personajes como el “Negro” Durazo en televisión con grandes redes de corrupción y lujos que escapaban de la imaginación de varios mexicanos, o super policías de antaño como González Calderoni en la época de Salinas de Gortari (Zavala, 2018), que operando desde la oscura telaraña que forma la administración pública y su fuerza ensombrecen y facilito ocultar varias acciones de servidores públicos que fácilmente caen en lo inaudito.

La historia ha mostrado el caldo de cultivo que se formó a finales de siglo pasado, esto sin embargo facilitó la llegada a oídos del poder nuevas propuestas ciudadanas impulsadas por buenos legisladores, es así como en 2002 llega la primera Ley de Acceso a la Información, la cual no solamente obligaba la disposición de los documentos generados por el gobierno, sino que se creó el INAI con toda una investidura que lo dotó de poder (Gamboa-Montejano, Ayala-Cordero & Gutiérrez-Sánchez, 2007).

Siendo así uno de los institutos que ha llevado consigo la consigna de poner en las manos de cada ciudadano información de todo tipo, cientos de académicos se han apoyado del mismo, al igual que periodistas y varios otros grupos de la sociedad que han ayudado a poner en tela de juicio varias acciones del gobierno que dejaron plasmadas en papel.

Su importancia se ha demostrado a través del tiempo y reflejo de ello son los cambios que ha sufrido a lo largo de su corta historia, donde poco a poco se le han incrementado sus funciones (Gamboa-Montejano *et al*, 2007). Sin embargo, esta institución no es la única en el país con la capacidad de combatir la corrupción, hay que recordar que para cualquier acción dentro de la burocracia primero debe haber una firme voluntad política.

Junto a fuerzas políticas, miles de ciudadanos logran impulsar un nuevo sistema tripartita, con participación de la sociedad civil organizada, gobierno y entes autónomos. Se establece después de un avasallante triunfo para llevar a pleno de la Cámara de Diputados la iniciativa que daría nacimiento al Sistema Nacional Anticorrupción (SNA, 2022).

Este sistema logra la cooperación de varios órganos administrativos, como lo es el INAI, la secretaría de la función pública, la propia Fiscalía General de la República, Tribunal de Justicia Administrativa (SNA, 2022), logrando así un conjunto de instituciones que en coordinación funcionen como un sistema que logre combatir la corrupción, o al menos ese es el objetivo, como menciona Pérez & Chavarría “el Estado de derecho se convierte en una herramienta que puede ser utilizada por la sociedad en general” (2018, p. 59),

Como tal uno de sus obstáculos son los gobiernos locales, otro de ellos es que no son tomados con el debido respeto estos temas por las agendas políticas y tampoco son impulsadas desde las universidades (Mejier, 2012) que de costumbre son las cunas de varias innovaciones de nuestras sociedades. Es obviamente un problema de percepción sobre la corrupción, quizá el problema en México sea mayor y de ahí por qué ocuparse con mayor seriedad de este cáncer social. Esto solamente respecta con el inicio tardío en este ámbito, ya que en el índice de transparencia Interamericana es el país número 2 con la calificación más alta, solamente con Canadá por encima (OAS & School for Global and Public Affairs, 2021).

Uno de los estándares en la administración pública es la transparencia, hay que entender que en estilo de occidente de una u otra forma casi todas las reformas y nuevas maneras de trabajar están orientadas por una moda (Common, 2001, & Harris 1990 en Haque, Wal & Berg,

2021), una cooperación legalmente establecida a través de diversos organismos encargados de estandarizar esta parte del estado tan importante. Y esto se puede observar con los diversos organismos con los que el propio estado mexicano es partícipe, como lo es la corte interamericana de derechos humanos, o la misma organización de estados americanos que es la encargada de las escalas de transparencia.

Ya que estos sistemas en México funcionan y ahí están respondiendo a la carga de trabajo que se presenta, la problemática va en sentido a la falla humana en el sistema anticorrupción, el primero de ellos es la falta de establecimiento de los SNA locales (SNA, 2023a), ya que no son ni la mitad de las entidades federativas que ya tienen cubierta este requerimiento constitucional.

En el caso especial de México, toca fortalecer el derecho administrativo, desde el pragmatismo, ya sea con medidas más duras o alguna otra forma disuasiva. Ya que, si se logra tener una justicia administrativa acorde a la tarea que se le encomienda a la administración pública se estaría hablando de niveles de eficacia extraordinarios, algunos teóricos desde su trinchera argumentan que esta sería una de las maneras en poner orden, claro que se desarrolla la idea para integrar un cuarto poder que observe el cumplimiento de las normas a ese grado (Rose-Ackerman & Lindseth, 2010), idealmente en el mundo del deber ser del derecho sería un cambio que dejase de lado la cooperación entre distintas instituciones y forzando a dejar de lado las complicidades así como también más probable la incapacidad y desactualización de los encargados de ejercer los procedimientos de responsabilidades administrativas.

1.1 Antecedentes breves del problema

Las faltas administrativas en México son un problema con una larga historia. Desde el siglo XIX, han plagado la administración pública, debilitando la confianza de la sociedad en sus instituciones creando ingobernabilidad. A pesar de la creación de organismos como el INAI y el SNA, la lucha contra estas faltas sigue siendo un desafío.

El SNA ha logrado avances en materia de transparencia y rendición de cuentas, pero aún enfrenta obstáculos como la falta de voluntad política, recursos y cooperación entre los diferentes niveles de gobierno. Para fortalecer el combate a las faltas administrativas, se requiere un enfoque multifacético. Es necesario fortalecer el derecho administrativo, aumentar la

participación de la sociedad civil y fomentar una cultura de ética y responsabilidad en el sector público.

Solo mediante la implementación de medidas integrales y la creación de una cultura de ética y responsabilidad se podrá superar este problema y construir una administración pública más eficiente, transparente y honesta al servicio del pueblo mexicano. Por lo tanto, las medidas propuestas para combatir las faltas administrativas, como el fortalecimiento del derecho administrativo, la participación de la sociedad civil y la promoción de una cultura de ética y responsabilidad en el sector público, también contribuyen a fortalecer la gobernabilidad en México.

1.1.1 Sexo del servidor publico

Esta variable que se pretende analizar junto a otras más es de vital importancia al igual que las demás, existe la posibilidad de que la aplicación de sanciones a servidores públicos esté sesgada por razón del sexo del servidor público, así mismo en ciertas dependencias del ayuntamiento municipal o cualquier otra institución en ciertas áreas de adscripción tienen un grado de feminización elevados, es decir en la dirección de educación de 30 plazas disponibles una veintena de ellas esta ocupadas por mujeres.

Como menciona UGT (2020) “Esta pauta se repite en las Administraciones Públicas donde la presencia de mujeres es mayoritaria en Sanidad, Servicios Sociales y Educación es donde se constata una mayor brecha, mientras que en sectores tradicionalmente masculinizados la brecha disminuye.” (p.10) en estos ministerios comúnmente laboran mujeres.

En el Informe de la Secretaría de Mujer y Políticas Sociales de los Servicios Públicos de UGT, de España (2020a), los resultados de distribución por sexo al menos en las administraciones locales fluctúan en diez puntos porcentuales (p. 4) en algunas áreas favoreciendo a los hombres y en otras a mujeres.

En este mismo análisis de la UGT (2020a) se menciona que, en base al Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, del servicio público de España le hace falta el desagregar a las estadísticas salariales el sexo para esta relación, es por ello por lo que se conforma la triada de variables que se relacionan armónicamente.

Esta variable es estudiada también por el Instituto Mexicano para la Competitividad (2022), en su análisis anual llamado “mujeres en las secretarías de estado”, en el cual se puede

observar cómo sus resultados muestran la disparidad de los sueldos según el sexo, es valioso recordar que la administración federal Obradorista es la primera que tiene en su mayoría más secretarías de estado que ninguna otra y, es importante que aunque ocupen los puestos más altos, los de jefatura que serían de mando medio ocupado por hombres perciben un mayor salario, constituyendo así la brecha salarial presente.

El análisis propuesto para esta investigación va por buen camino, según lo observado en otros proyectos como el del IMCO (2022) que “analiza 158 mil servidores públicos, su puesto y nivel de ingreso de acuerdo con los registros de nómina de agosto 2022 con el objetivo de actualizar la representación de las mujeres en 16 secretarías de Estado” (p. 6).

Entendiendo el modelo de esta investigación, su composición de las variables, que se le denomina las características que tienen variaciones (Rassel, Leland, Mohr & O’Sullivan, 2021), en este caso el sexo es una variable presente en el estudio de las responsabilidades administrativas del ayuntamiento de Juárez, siendo una variable común de control según la literatura (Rassel *et al.*, 2021).

1.1.2 Área de Adscripción

Esta variable representa una variable interesante dentro de la investigación de la administración pública, esto surge de la necesidad de determinar un control sobre la sensibilidad de los asuntos manejados de ciertos departamentos, dependencias o direcciones de una institución, en estudios de organizaciones, el número de empleados, el tamaño del presupuesto y la misión se utilizan frecuentemente como variables de control (Rassel *et al.*, 2021), siendo así que el número de servidores públicos viene en conjunto en este caso.

Dentro del modelo implementado por el analista para comprender la influencia de diferentes factores en el resultado objetivo, el área de adscripción cobra sentido, al momento de la sensibilidad de casos que manejan los policías, ya que según el estudio de Nisar y Rasheed (2020) donde teorizan y comprueban la relación del estrés de un oficial con su desempeño (p. 4), a lo cual según indicadores preliminares se relaciona de una forma explicativa con relación a la distribución de las faltas administrativas acumuladas en la Secretaría de Seguridad Pública Municipal.

El concepto de "espacio de acción administrativa" sugiere que las áreas con baja saliencia política podrían otorgar a los funcionarios públicos más autonomía en la toma de

decisiones (Carelli & Pierre, 2022), explorar cómo la variable de área de adscripción influye en la autoridad para tomar decisiones de los funcionarios públicos dependiendo de la asignación de relevancia política del área asignada. Es decir que se torna relevante por los resultados ya que Carelli *et al* demuestra cómo es que la falta de atención de los encargados de supervisar provoca un aumento de la discrecionalidad con la que se toman las decisiones.

1.1.3 Sueldo

Las retribuciones fijas y variables de los servidores públicos debido a género es un dato importante porque los salarios fijos, de los percibidos considerados como neto en su mayoría tienen diferencias significativas (UGT, 2020a), el cómo se comportan los datos si se considera el sueldo bruto es directamente relacionado a la sensibilidad del puesto.

Los servidores públicos tienen el deber de desempeñar con diligencia y responsabilidad las tareas que les sean asignadas, cuando los servidores públicos en áreas específicas (área de adscripción es la variable propuesta en el modelo de investigación) descuidan constantemente sus deberes, puede tener consecuencias negativas para la organización y potencialmente para el público.

Los salarios y otras formas de compensación a los empleados constituyen una parte considerable del presupuesto operativo de la mayoría de las organizaciones. A cambio de salarios más altos, las organizaciones pueden obtener mejoras en el desempeño (Fernández & Madumo, 2024), en este estudio se estudia la relación de a quien se le debe pagar más a un presidente municipal que fue electo democráticamente o a un servidor público que no es elegido por voto, estrictamente el recibir un sueldo más alto si motiva a un trabajador.

Pero como el mismo Fernández *et al* (2024) menciona, no es suficiente el conocer que esto sucede, sino que también puede estar restringido por restricciones presupuestarias, es por ello por lo que se trabaja como variable para esta investigación por su relación con la posibilidad de atender o realizar acciones fuera del marco legal de acción de un servidor público.

Si bien existe una cantidad limitada de estudios específicos sobre las responsabilidades administrativas dentro de la administración pública, en el contexto de México, investigaciones en áreas relacionadas, como la satisfacción de los servidores públicos, la gobernabilidad que se disfruta, las brechas salariales, ofrecen información valiosa. Además, estudios internacionales sobre acciones disciplinarias en países como Estados Unidos, Sudáfrica, Suecia o España

aportan perspectivas relevantes que pueden ser adaptadas a nuestro contexto. Esta investigación busca contribuir a llenar la brecha en el conocimiento sobre las responsabilidades administrativas y su reflejo como diagnóstico para el funcionamiento de la administración pública en español, y a la vez, sentar las bases para futuras investigaciones en este campo.

En lo que respecta por último de esta variable, un estudio de Lapuente & Van de Walle (2020), señalan que los sistemas salariales de los nuevos modelos de gobernanza aplicados en diversos países incentivan a través de buenas compensaciones un desempeño más acorde a los valores de la organización en la que se trabaja (p. 467), es decir el servidor público aplica las leyes y reglamentos a los que está sujeto, de esta manera Lapuente *et al* relacionan un sistema de salarios al estilo de la administración privada.

El estudio de Demirgüç-Kunt, Lokshin & Kolchin (2023) propone que el aumento salarial puede ser una medida efectiva contra la corrupción, siempre que se implemente en conjunto con políticas que reduzcan la desigualdad salarial dentro de las instituciones. La investigación sugiere que, en instituciones con altos niveles de desigualdad salarial, el aumento salarial podría tener el efecto contrario y aumentar la corrupción. Esta relación entre la desigualdad salarial y la corrupción es un tema complejo que requiere mayor investigación.

El análisis del salario bruto, que incluye todas las compensaciones antes de impuestos, puede proporcionar información valiosa sobre la sensibilidad de un puesto en particular, el contexto de la administración pública, el salario de los servidores públicos es un tema complejo que involucra diversos factores como refiere Demirgüç-Kunt *et al* (2023).

La sensibilidad del puesto se refiere al nivel de responsabilidad y las habilidades especiales que requiere un puesto. Un salario bruto alto puede indicar que un puesto tiene un alto nivel de responsabilidad, requiere habilidades especiales o tiene un impacto significativo en la organización.

1.2 Descripción breve de la relevancia/justificación de la investigación

Esta investigación tiene por propósito el proporcionar un artículo académico que le sea de utilidad a los servidores públicos, así como público en general, la cual proporcione una referencia y, que sea sistemática para facilitar la comprensión para todos los actores. Logrando así una posible reingeniería del proceso gubernamental. De esta manera aporta al campo de la

administración pública una homologación pertinente sobre el tema de responsabilidades administrativas.

Actualmente el tema del derecho administrativo es un tema vigente que ayuda en cierta manera a perfeccionar el funcionamiento de las dependencias, instituciones o cualquier otro cuerpo gubernamental con respecto a garantizar su buen funcionamiento hacia los ciudadanos. Por lo que el tema cobra relevancia para aportar al estado del arte de la administración pública, siendo esta parte esencial de la ciencia política hay que hacer aportes con una visión más interdisciplinaria y aportando al método comparativo (Sartori, 1990).

1.3 Motivación para la elección del tema

La motivación para la elección del tema es su relevancia para demostrar cómo es que las faltas administrativas son el reflejo del funcionamiento de la administración pública, en un estado como México que tiene niveles de corrupción elevados, y demostrar que no solamente darle dinero a un servidor público define este tema, sino que el encubrir malas prácticas también lo es.

Otra de las motivaciones que parten del ámbito académico, profesional y personal es el interés en estudiar que nuevas maneras puede tener el ciudadano común para defenderse de los servidores públicos y, que se comprenda a través de la divulgación científica que toda persona que recibe un centavo por su trabajo del gobierno es sujeto de faltas administrativas, es responsable así como el mismo ciudadano también lo puede ser por la poca exigencia que se tiene hacia el gobierno, además de que no se le brinda a los ciudadanos los medios que se supone que se tiene, el autor lo ha vivido en viva voz, como es que los propios servidores públicos usan el poder de una institución para beneficio personal, para ayudarse entre los que se han equivocado en el servicio público, así como el descaro con el que actúan.

1.4 Descripción breve del problema

La problemática que se plantea en la investigación es la oportunidad que se da a partir de una falla en el sistema en el cual opera el gobierno, y que afecta a los tres niveles, federal, estatal y municipal esto por la observancia de las leyes de las cuales son sujetos, el reporte de faltas

administrativas que existen registradas ante la plataforma nacional de transparencia, desde la creación del sistema nacional anticorrupción, también conocida dentro del ámbito de estudio como política anticorrupción.

La cual se creó en 2015 y en el 2017 tomo completa operatividad, cuenta con errores, a lo largo de dicho año, los distintos sujetos obligados reportaron la falta que la mayoría de los servidores públicos tuvieron que era el no haber hecho la declaración patrimonial respectiva, sin embargo, fue su primer año en que se les exigía una tarea de este tipo, se puede tomar por sentado muchas presunciones que puede respaldar por qué fallaron al presentar dicha obligación.

El problema que aquí se va a estudiar es que desde el 2018 al 2023 los servidores públicos sancionados no son fácil de encontrar, porque no las hay registrados en el sistema, sin embargo, información del propio ayuntamiento de Juárez, informa que, en ese periodo de tiempo se expidieron 322 expedientes a los órganos internos de control respectivos, de los cuales 140 pertenecen a la secretaría de seguridad pública municipal (conocida por sus siglas SSPM).

El problema es que las demás direcciones no existen un precedente, así como lo tiene la SSPM, que quizá por su cercanía con la ciudadanía por la sensibilidad de su trabajo, es comprensible el número de agentes sancionados, pero aun así es bajo, sin embargo, surge un cuestionamiento y es que ¿las demás direcciones desempeñan un trabajo perfecto? ¿ningún ciudadano ha tratado de reportado a algún caso de responsabilidad administrativa con el órgano correspondiente?, pues al parecer no, es aquí el meollo del tema.

1.5 Descripción en prosa de objetivos generales y específicos

Objetivo general: Elaborar un diagnóstico de las faltas administrativas en el Ayuntamiento de Juárez, durante el periodo 2018-2023, utilizando una metodología de investigación cuantitativa.

Objetivo específico 1: Integrar una base de datos, compilando información tanto del INAI como de la coordinación de transparencia, para realizar un análisis descriptivo de las faltas administrativas en el Ayuntamiento de Juárez durante el periodo 2018-2023.

Objetivo específico 2: Analizar la base de datos compilados para proyectar la probabilidad de distribución de las faltas administrativas en el Ayuntamiento de Juárez con datos del periodo 2018-2023, utilizando una metodología de investigación cuantitativa.

1.6 Hipótesis

Las faltas administrativas ocurridas en el Ayuntamiento de Juárez, desde la creación de la política anticorrupción nacional en 2015 hasta la actualidad, reflejan un bajo desempeño, tanto como de procesar adecuadamente a los servidores públicos debido a un problema tripartita de cooperación entre direcciones, ciudadanía y sociedad civil organizada, así como de sistematización eficiente.

1.7 Pregunta de investigación

¿Cómo es que las faltas administrativas en el municipio de Juárez ponen en la óptica el desempeño irregular de los órganos internos de control encargados del procesamiento del servidor público bajo la política del sistema nacional anticorrupción?

1.8 Descripción breve de la metodología utilizada para lograr los objetivos propuestos

Como el problema del ser y deber ser que planteaba Habermas (Orjuela, 2018), afecta la competencia de los órganos internos de control para captar al servidor público que debe ser sancionado. De esa manera se tiene que un análisis de covarianza será efectivo para medir las similitudes y disimilitudes entre lo que está reglamentado en la ley y lo que hacen los servidores públicos actualmente. Permitiendo inferir las posibles áreas de oportunidad para el proceso gubernamental investigado.

Las dos herramientas elegidas será para cumplir con el objetivo general aquí postulado, sería una simulación de diseño de hipercubo latino, con el objetivo único de mostrar el impacto que hay entre procedimientos administrativos iniciados, así como los que finalizaron en alguna sanción, es decir, permitirá una predicción con las variables elegidas para el experimento, que permitirá conocer el porcentaje de probabilidad de ser sancionado siendo un servidor público municipal.

El análisis de covarianza va a mostrar los coeficientes de cada variable para lograr así la simulación dentro del programa estadístico para las ciencias sociales mejor conocido como IBM SPSS. Las variables que se van a emplear serán sexo, el área de adscripción del servidor público, denominación de sujeto obligado, la denominación de su cargo, así como su sueldo neto.

1.9 Orientación al lector de la organización del texto

El trabajo está elaborado para que a partir de la lectura de los siete capítulos se pueda comprender la perspectiva del autor, así como de la teoría que aquí se expone, el primer capítulo es el encargado de situar al lector en el estado del arte, los sucesos y las fallas que han existido dentro de la administración pública que denotan falta de gobernabilidad.

El capítulo dos plantea los ejes teóricos situados con un contexto histórico descriptivo, el tercer capítulo se centra en una descripción del contexto de la administración pública municipal, y la gestión de los objetivos del gobierno en la actualidad, ambos capítulos son breves dentro de sus propias divisiones para lograr sentar las bases teóricas de la problemática que aquí se estudia.

A partir del capítulo cuatro se aborda la parte del modelo de investigación que se realizara para la comprobación de los supuestos aquí afirmados, los cuales fueron ordenados para una sencilla lectura, quedando separados en los siguientes capítulos de resultados y análisis de estos, culminando en un séptimo capítulo de conclusión, el cual contiene convenientemente toda la información de la investigación sintetizada para una revisión sistemática rápida.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1 La administración pública como un ente garante para una ciudadanía de primera

Uno de los diversos retos que ha presentado la modernidad con el inevitable avance del tiempo ha sido el de afectar a la administración pública como se conoce, esta disciplina tiene sus orígenes a principios del decimonónico, en el Estado francés y desde aquel lejano lugar ha permeado profundamente a la sociedad mexicana moldeando su burocracia.

Pero para poder enarbolar y visualizar bien la problemática, hay que tomar distancia del árbol para ver qué tan frondosa es su sombra. El Estado actual es compuesto por el producto de varias revoluciones y cambios de sistemas que eran conocidos como feudos, donde una sola persona era la encargada por una u otra razón de una extensión de territorio, en la cual residían algunos campesinos que rendirán tributo a cierto reino, a través de su señor feudal.

El sistema de cualquier sociedad es algo más complicado de explicar, el caso del estado francés entre todo el territorio europeo tiene su comienzo en el nuevo orden internacional desde 1648 con la firma de La Paz de Westfalia (Ghervas et Armitage, 2020), en aquellos tiempos del siglo XVII los estados solo se distinguían por su manera de ejercer su poder, congeniaban la república, la monarquía absoluta y la monarquía parlamentaria.

El estado francés se distinguió por su absolutismo, a diferencia de los ingleses que gracias a su carta magna lograron formar su parlamento desde entrado el siglo XIII, el cual estaba compuesto por nobles y representantes de la ciudad, como antecedente las repúblicas eran curiosidades de la época, las cuales eran regidas por asambleas de personas que eran elegidas por los aristócratas (Santín, 2018), es aquí donde se va formando la silueta de quien rige al poder del estado.

Los tres sistemas políticos de la época tenían una cosa en común, y es la jerarquía social de la cual era prácticamente imposible tener movilidad, de la burguesía que tenía control sobre

la mayoría de las actividades económicas solo se distinguía entre burgueses por el poder político que podían ejercer, de esa punta piramidal hacia abajo solo se consideraban habitantes, sin más ni menos beneficio.

Mientras avanza el tiempo el reflejo del sistema se notó más complejo, un ejemplo es la historia de Joseph Fouché que ilustra los caminos para acceder al poder a finales del siglo XVIII, que es uno de los pocos casos de movilidad social, es entonces que su vida es de utilidad ya que hace notar las siguientes formas que solo algunos tenían el privilegio de aprovechar, la primera manera era nacer dentro de la nobleza, la segunda consistía en escalar de manera progresiva en el ejército y, la tercera manera fue a través del clero (Zweig, 2015), ese es el retrato de la sociedad que antecede al sistema político actual.

Es decir, si no se tenía la fortuna de haber sido concebido en un hogar con poder, las dos únicas maneras de movilidad social era tener las suficientes aptitudes y destrezas para avanzar en la pirámide del ejército y a través de méritos en batallas se lograba posicionarse con algún rango y de esta manera ser premiado, al menos así funcionaba la sociedad que antecedió a la actual. Entonces había que nacer fuerte con habilidad estratégica para la guerra, en cambio sí lo único que se tenía era la capacidad mental, el camino era el clero, hacer una carrera eclesiástica no era sencillo sin embargo para alguien sin recursos era una salida que el sistema permitía para adquirir cierto poder.

Gracias a la falta de solución a los problemas económicos y por consiguiente la desigualdad que el régimen no pudo manejar que se produce este fenómeno de la revolución francesa. Sin embargo, hay puntos importantes para señalar, de ese régimen, como lo es la Asamblea Nacional Constituyente, en la cual se convocan a los tres estados, vale la pena señalar que el primer estado era el clero, el segundo la nobleza siendo el tercero los representantes de las distintas ciudades de la monarquía de Francia (Pantoja, 2017), burgueses, en su mayoría abogados, no existía una denominación de estar ahí por ser privilegiados, sino que simplemente eran representantes de las 96 partes en que se dividía la nación. Es importante hacer un último señalamiento sobre el origen de la Asamblea, ya que solo surge para evitar el descontento de las personas, sin embargo, la fractura viene cuando los poderes facticos no cedieron ante la demanda

de la proporcionalidad para los diputados que representaban el tercer estado que representaban el 98% de la población (Pantoja, 2017).

Después de la revolución francesa, ya entrados en el siglo XIX se establece el estado que básicamente es el piloto del que se desprende el modelo occidental de la actualidad, sin embargo, el poder quedo en manos de la burguesía de Francia, los únicos con la capacidad económica de educarse y tener lo necesario para participar en política.

Este planteamiento surge de la necesidad de explicar de alguna manera como es que el estado actual es tomado por un grupo de la sociedad, si bien el tercer estado representaba a la mayoría de la población el que toma el poder después de la revolución lo hace solo para los suyos, no para las personas que los han llevado al poder, históricamente se ha enmarcado este patrón en las sociedades modernas, la superioridad de ser quien hace el marco normativo del poder coercitivo ha de suponer una ventaja sobre todo el vulgo, el control del monopolio del uso de la fuerza ha sido siempre el objetivo del hombre moderno.

Entonces, como se alcanza el poder es lo de menos, la preservación es lo que importa, algunos teóricos proponen de manera bondadosa definen que el fin del estado es el bienestar común, pero la experiencia de las naciones son otras, si bien los movimientos sociales nacen a partir del descontento por las condiciones precarias que han imperado a lo largo de la historia del hombre.

La teoría de Michels da forma a la situación, al final de cuentas, aunque sea una burocracia, va a ser controlada por un pequeño número de personas por la necesidad que se tiene en los grupos de hacer tareas especializadas, al final de cuentas el conocimiento así como las técnicas solamente recae en un pequeño número de personas (Michels, 2016), estos grupos usan sus habilidades para controlar y ganar poder en estas estructuras conformando solidez suficiente como para generar una exclusión a demás sujetos de las acciones trascendentes.

Surge a la ocasión el evocar un ejemplo, en México, específicamente en la ciudad de Monterrey, el 17 de septiembre de 1973, el movimiento social identificado como Liga 23 de septiembre llevo a cabo una operación para secuestrar a Eugenio Garza Sada, en el intento el objetivo perdió la vida, para esto el gobierno de México, declaro tres días de luto nacional, y la

segunda acción fue la creación de una unidad especializada para investigar el asesinato (De los Ríos, 2015), la dirección federal de seguridad encargada de la administración de la justicia durante la época priísta del gobierno de México, movilizada por el presidente Echeverría actuó con gran diligencia y rapidez para tratar de solucionar a los contrainsurgentes y sus acciones para presionar al estado.

La crítica es clara y concisa, la administración pública está especialmente diseñada para proteger a sus grupos de interés más allegados, sin importar que se pregone que el poder está en el vulgo de la población, la consolidación del estado moderno muestra a través de la historia una versión distinta, la justicia siempre será expedita para los casos mediáticos y, se le puede agregar que es hasta ilegal para los allegados.

2.1.1 El ciudadano de los Estados Unidos Mexicanos en la modernidad

Ser ciudadano de México es un derecho que se gana según la Constitución de dos maneras, ya sea naciendo en territorio nacional, o a través de una naturalización, hace además referencia a que se puede ser considerado como tal si es que se da el caso de haber nacido en el extranjero, pero si se es de padres mexicanos se es una persona con derecho de nacimiento (Cámara de Diputados, 2024).

Un poco más adelante en el artículo 34 en su capítulo IV de la propia Constitución, se hace un señalamiento claro y preciso, se es ciudadano toda persona que tenga 18 años cumplidos y además tenga un modo ¿honesto? De vivir. Este artículo en su última reforma se instituyó que la ciudadanía mexicana se adquiriera no a los 21, sino que a la edad que actualmente está establecida, esto fue un logro del movimiento estudiantil de 1968 (Gutiérrez, 2020), vale la pena precisar qué anterior a esto solamente si se estaba casado se podía ser ciudadano a los 18.

La relación que existe entonces entre los individuos, así como los beneficios puede decirse que este orden político hacia con los ciudadanos se da a partir de la edad antes mencionada, de esos beneficios se puede incluir el participar en la política, pero también muchas obligaciones y pocas responsabilidades moralmente aceptadas, todo esto mientras se desarrolla su vida en la sociedad en la que ha nacido.

El ciudadano mexicano entonces debe considerarse privilegiado frente a otras naciones, el ejemplo de Estados Unidos de América, donde algunos de sus ciudadanos de algunos territorios como el de Puerto Rico, Guam, las Islas Vírgenes, Islas Marianas del Norte y Samoa, que aunque no se estima su participación en las elecciones para presidente de los EEUU, se les considera como ciudadanos, pero los habitantes de las distintas provincias se autodenominan como ciudadanos de segunda, aunque su rol pueda cambiar democráticamente en cualquier momento.

En México no se puede decir lo mismo, ciertamente todos gozan de los mismos derechos y obligaciones, más bien se habla de un tema de asuntos políticos, es un tópico de privilegios asociados quizá al estatus social, sin embargo lo que aquí se plantea es diferente, ya que independientemente de algunas variables que se han discutido a través de los años como la lucha de clases es un ejemplo, aquí los grupos de presión (Foster, 1942) es un eje central que trata de darle una explicación más adelante para visualizar como es que dificultan la tarea de los órganos internos de control.

Sin embargo, aquí se habla de un problema sistémico, que ha logrado trascender a la realidad actual de los ciudadanos, con una administración pública deficiente que hace la perspectiva clientelar se haga más notable, porque quizá no haya una distinción popular definida para un ciudadano mexicano de segunda.

Dentro de las noticias, que de alguna manera logran impactar la realidad de la sociedad mexicana se muestran día a día ejemplos, que desde el punto de vista de la ciencia política como a través de todo el territorio se dispersan varias realidades, pero con similitudes que hacen que unos alfiles imaginarios, sostengan un inmenso lienzo en el cual se visualiza el mapa de la república, con las distintas situaciones que han logrado marcar una huella negativa en su entorno.

Se puede mencionar los casos que atañen a la administración pública y menguaron su funcionamiento y se vio reflejado negativamente en la perspectiva ciudadana, el caso del incendio de la guardería ABC, ocurrido el 5 de junio de 2009 en Hermosillo, Sonora (CNDH, 2011). Donde se vio reflejado la corrupción del estado, hay que recordar que la mayoría de los

habitantes no les es relevante para nada las competencias de los tres órdenes de gobierno, es obvio que no les es de utilidad para su vida diaria, muchos no llegan a tener contacto con algún ente gubernamental.

Es considerado como un crimen de estado por parte de la administración del expresidente Felipe de Jesús Calderón Hinojosa, lo cual no goza de un castigo ejemplar de carácter trascendente entre los distintos involucrados, porque en un caso como este, si bien es cierto, se crean bajo el amparo de ciertas políticas públicas como lo son las estancias infantiles, las cuales en base a ciertos criterios del gobierno federal son beneficiarias de apoyo, también hay injerencia de las municipalidades.

¿De qué manera? Algunas veces lo que una dependencia federal no logra cumplir cabalmente ya sea por falta de presupuesto o personal, es turnado al gobierno estatal, o inclusive se apoyan en los ayuntamientos, entonces todo este aparato gubernamental, logra cumplir la política pública de la cual se benefician algunos habitantes de determinado territorio.

Es por ello por lo que algunas veces ciertos problemas atañen a toda la administración pública, englobando a la mayoría de las dependencias en la solución de ellos, pero también en sus responsabilidades administrativas, la competencia muchas veces es ignorada a cambio de usarla como moneda política, una coartada perfecta para capitalizar votos, o al menos eso es lo que piensan del cómo funciona la psicología política.

Es cierto que las emociones juegan un papel central en la toma de decisiones de la política, pero precisamente este dilema no surge de una ideologización basada en las percepciones públicas del desempeño que los ciudadanos pueden digerir a simple vista, sino que se devenga de una serie de polarizaciones de las elites, donde a través de señales, indican que significa ser por ejemplo liberal y a qué partido se asocia, de igual manera algunos otros términos se relacionan con el significado de ser conservador igualmente asociado a un partido político (Mutz, 2007).

Trasciende entonces, más allá del desempeño de los funcionarios o de los castigos que se les dé a los ciudadanos que ocupan cargos de elección popular, claro que existen ciertos tipos

de malas actitudes de los servidores públicos con los que la ciudadanía tienen un primer contacto que son más que deseables cambiar para bien.

Los policías de las corporaciones de seguridad pública municipal (el nivel del cargo), son por las características de su desempeño laboral los servidores públicos a los cuales una persona va a tener contacto toda su vida (Harrell & Davis, 2018), ellos son los que hacen que la ley se cumpla, son los primeros respondientes a las situaciones de emergencia, atienden todo tipo de eventualidades porque así lo exige la complejidad de su trabajo.

Siguiendo entonces esta línea, algunos otros servidores públicos que se lleguen a contactar serían los maestros, trabajadores de los institutos de seguridad social y, por ultimo algunos que trabajan en la recolección de impuestos de los entes gubernamentales, es increíble y difícil hacer un recuento de esto debido al posible sesgo que tiene alguien que se dedica a estudiar la administración pública, porque podría llegar a categorizar como que en su mayoría todos han tenido contacto con el gobierno.

Entonces el problema no es la vergüenza pública (Villoria & Izquierdo, 2020) que provoca los errores que muchas veces cuestan la vida de los ciudadanos, a menos que se sea un afectado de un determinado suceso, pero no se logra ejercer una presión suficiente para lograr que se inicien investigaciones para castigar al presunto responsable, como se menciona de cualquier hecho que es responsabilidad del gobierno, se está hablando entonces de que los medios de comunicación por su propio beneficio de recaudar más lectores impulsan ciertos temas, pero ellos mismos son filtros con sesgos muy grandes, como ser parte del presupuesto de alguna dependencia.

Es por eso por lo que siempre surgen algunas veces más preguntas que respuestas, en algunos accidentes que ocurren por irresponsabilidad administrativa, como lo puede ser la falta de mantenimiento de algún elevador, y precisamente se hunden en más enigmas estos hechos porque así se quiere distraer la atención del público, y el proceso de responsabilidades administrativas termina siendo un misterio, muchas veces desestimado.

2.1.2 El sistema político mexicano y su trasfondo clientelista histórico

Como se menciona, los ciudadanos son responsables de no ejercer su gran poder contra las injusticias que suceden todos los días, desde la negación de reconocimiento como parte de una comunidad indígena hasta un gran suceso como la falta de suministro de medicamentos para los derechohabientes del sistema de salud.

Es de conocimiento que la administración pública es la encargada de traducir los problemas de la ciudadanía en políticas públicas que coadyuven a la contingencia o resolución de estos (Uvalle, 1996), visto desde el vulgo de la sociedad, donde se encuentra la esencia de esta, el gobierno es un organismo unicelular, es decir, todos están adscritos a esta categoría, siendo este resultado de la burocracia y desigualdad que tantos años permaneció en México.

Y vaya que el problema no es la forma de trabajar, no importa si se organiza de una manera u otra o inclusive a quien va enfocada, al menos en la percepción ciudadana, los gobernantes van a seguir solapándose unos a otros y es aquí donde empieza el problema que no se ha abordado con soluciones reales, se puede observar casos de corrupción que han logrado llegar a estancias de resolución federal con resultados negativos, un ejemplo es el caso de Chihuahua que después de haber sido ejercido el recurso público del 2016 al 2021 la justicia nunca llegó al pueblo chihuahuense.

Se puede consultar la resolución del tribunal electoral federal, respecto a la *Operación Safiro (sic)*, donde el mismo TEPJF, absolvió de los cargos que se le imputaron al Partido Revolucionario Institucional del ahora supuesto desvío de 250 millones de pesos, donde el mismo estado de Chihuahua fue el responsable a través de su administración pública estatal del peculado más grande de esta década (Sala Superior del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, 2023).

Como menciona Avendaño y Chávez (2020) “*Operación Safiro ejemplifica el desvío de millones de pesos de fondos públicos de los estados para financiar campañas políticas*” (p.5), si este es el resultado que los encargados de hacer justicia en México le entregan a la ciudadanía, que se puede esperar de los servidores públicos que están posicionados dentro de la

administración pública, que muchas veces actúan con ventaja de su puesto de gobierno, toda esa estructura que lo arroja le permite servirse.

El sistema político mexicano como bien dicta la teoría es presidencialista, con una división de poderes que es depositado en los distintos órganos que se conocen como el Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial (Casar, 2015), el primero de ellos es lo que más comúnmente conoce el ciudadano, es la administración pública en sí misma, el segundo poder surge como la necesidad de representar a las distintas demarcaciones territoriales delimitadas por la ley ya que los ciudadanos necesitan tener “voz y voto” en la creación de leyes del país.

Es interesante mencionar antes la teoría de la división de poderes, ya que es de utilidad para el repaso del sistema político mexicano, John Locke el filósofo político propuso tres poderes, el legislativo, el ejecutivo y el federativo (Hernández, 2007). Su propuesta estuvo más enfocada con la una división especializada de tareas que con un sistema de control de poderes del Estado.

Mientras que del otro lado Montesquieu, tuvo un punto clave que era si enfocado al control, ya que su temor era que se acotaran las libertades en caso de que se llegasen a reunir tanto el ejecutivo con el legislativo bajo el capricho de una sola persona o grupo, por lo cual proponía el tercer poder (Hernández, 2007) para incorporar a los trabajos del estado un cuerpo especializado en derecho para vigilar que los primeros dos cumplieran con la ley suprema y sus derivados.

Desde la filosofía política se puede observar entonces el origen, la necesidad del porque los tres, y su orden de relevancia, si bien se vive en un sistema democrático, se dice de esta manera porque se vota por los que van a tener el poder, que muchas veces es comúnmente utilizado contra sus propios ciudadanos de manera injustificada. El aumento paulatino de la burocracia mexicana comenzó con el gobierno Echeverría, al aumentar de 300 diputados por votación directa a 200 plurinominales (Casar, 2015), de igual manera el personal que trabajo en la administración pública federal aumento de una manera exponencial, y nunca disminuyo ese número de servidores públicos, ni con el cambio a la nueva gerencia publica que proponía De la Madrid en su sexenio.

Cada uno de los tres poderes tienen su estructura, y constitucionalmente se les considera como servidores públicos a todos ellos, específicamente, el artículo 108 de la constitución política dicta lo siguiente “*reputarán como servidores públicos... representantes de elección popular... miembros del Poder Judicial de la Federación... funcionarios y empleados y, en general, toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en el Congreso... o Administración Pública Federal*” (p.111), entonces en verdad el tipo de estructura o las tareas que se le encomienda de un poder a otro constitucionalmente funciona, en verdad los organismos autónomos desempeñan una labor loable y de utilidad para la ciudadanía, más allá de lo que las organizaciones de la sociedad civil denuncia, justamente las alternancias del poder ejecutivo permite entre ver el trasfondo clientelista.

Es cierto que el sistema político mexicano tiene organismos de control, dentro del poder ejecutivo está la secretaria de la función pública, y de similar organización en los tres niveles de gobierno (Casar, 2015), cada dirección o secretaria tiene un órgano interno de control, una unidad de responsabilidades, y son las encargadas de dirigir la política anticorrupción que pugne el gobierno en turno.

También se tiene una buena auditoria por parte del poder legislativo, que básicamente lo que hace es auditar cada peso que la Cámara de Diputados destina (Casar, 2015), es un ejercicio interesante el que llevan a cabo porque pueden ver en que se utilizó el presupuesto desde una subdelegación del Instituto Mexicano del Seguro Social hasta un gobierno municipal que se le destino algún recurso, universidades, vaya, casi cualquier dependencia pueden auditar, toda aquella unidad administrativa que reciba dinero público.

De la misma manera el poder judicial tiene una unidad de control interno, la Contraloría del Consejo de la Judicatura Federal (Casar, 2015), y así mismo desempeñan la política de rendición de cuentas que esté vigente, sin embargo, ya se tienen los órganos internos de control, se registra entonces la entrada y salida del dinero público, para decirlo de alguna forma, pero sigue existiendo ambigüedad dentro del sistema político mexicano en cuanto a la investigación de denuncias, y muchas denuncias ni siquiera se pueden hacer por la obstaculización de los mismos servidores públicos.

A pesar de que las leyes y reglamentos contemplan el supuesto de que los ciudadanos no saben con qué autoridad hacerlo, pero claramente dice que el mismo servidor público le debe de facilitar su intención y ayudar a concretar la acción de denunciar los actos que son meritorios. Porque si bien si los órganos internos de control están abiertos a recibir denuncias, la ciudadanía no tiene ni la menor idea de la organización administrativa de las dependencias, un ejemplo de esto sería por ejemplo, se quiere denunciar a un empleado de la Comisión Federal de Electricidad, por maltrato animal, y omitiendo todo el mal actuar que este ficticio servidor público hizo, el ciudadano para empezar, si se encuentra en un municipio que solo tenga como oficina una estación de transmisión de la CFE, porque su localidad no es lo suficientemente grande como para que haya una subestación, pero ninguna de esas dos tiene dentro de su estructura una unidad encargada de las faltas administrativas que su personal puede llegar a hacer, y es importante, porque aunque es una empresa paraestatal siguen según el artículo 108 constitucional siendo *“responsables por los actos u omisiones en que incurran en el desempeño de sus respectivas funciones”* (p.111).

La evolución del sistema político mexicano ha sucedido desde la década de los 2000, con la alternancia política que se logró suscitar, llego uno de los organismos autónomos con más relevancia para el poder ciudadano, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección De Datos (INAI), que vino a coadyuvar a la tarea de combatir a la corrupción.

Es preciso que el combate a la corrupción fue objetivo del gobierno de México a mediados de los años ochenta del siglo pasado, con la creación de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos (publicada 30 días después de la toma de poder del presidente De la Madrid, en 1982), sin embargo, esta solo permitía que desde el mismo *estado* iniciara las acciones contra los funcionarios infractores.

Pero con la implementación de un instituto autónomo como lo es el INAI, las leyes y reglamentos ya con bastante tiempo de haber entrado en vigor permitió que la ciudadanía entrara como un nuevo participante en la lucha contra la corrupción, es claro que el sistema político mexicano ya tenía su evolución en materia de responsabilidades administrativas.

En el país la rendición de cuentas fue una promesa que se cumplió por parte de la administración De la Madrid, a los 27 días de su gobierno los artículos que hablan de las responsabilidades administrativas de los servidores públicos ya eran publicados, es de vital importancia señalar los principios que dentro del artículo 109 fracción III de la constitución dicen “*Se aplicarán sanciones administrativas a los servidores públicos por los actos u omisiones que afecten la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deban observar en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones*” (p. 112), surge entonces una pregunta a cuatro décadas de la primer paso que tuvo el sistema político mexicano para establecer su política anticorrupción, con leyes de divulgación pública, de conflicto de intereses, de transparencia y con mecanismos de rendición de cuentas ya operantes por completo desde el 2017.

Aunque se establece esa fecha porque se ha de suponer que el Sistema Nacional Anticorrupción que básicamente era un mecanismo para homologar todo este tema a nivel federal, fue creado el 2015, sin embargo no todas las entidades federativas han completado los requisitos necesarios para ser considerados como operantes, entonces con toda esta política estatal operando, ¿Cómo es posible que los servidores públicos no sean tan altos si los niveles de satisfacción de la ciudadanía son en su mayoría siempre negativos con respecto al servicio que recibe de los distintos órdenes de gobierno?

2.1.3 El rezago de derechos humanos en la *praxis* de la administración pública

El sistema político en México como se puede observar a través de la historia, no es el único sino que varios alrededor del mundo, han tenido la característica de irse poniendo al servicio de la ciudadanía, tal cual se menciona en la introducción de este capítulo, los estados occidentales han venido teniendo una transformación pasando de reyes a presidentes, diputados y senadores llegaron para representar a una nueva voz que nunca había tenido una ante el poder que se ejerció contra los habitantes de sus respectivos territorios.

Los derechos humanos entonces, surgen como una de estas necesidades en acuerdo de los estados occidentales, donde seria de observancia el cumplimiento de estos, la integración a sus sistemas judiciales y todo el actuar del ente gubernamental acorde a estos principios

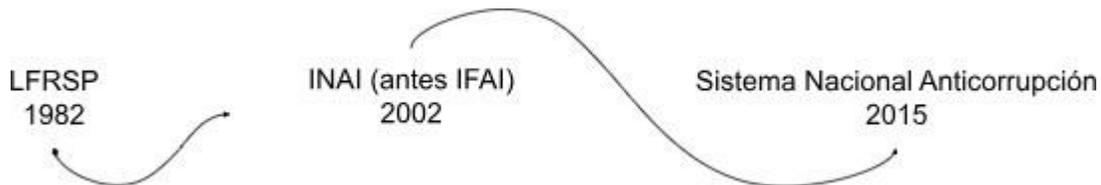
universales, estos derechos son la política social que conduce el gobierno para hacerlos valer para los ciudadanos.

Como interactúan entonces los derechos humanos con la administración pública y porque se encuentra dentro de la relevancia para comprender su actuar como ente garante para la ciudadanía de primera, dentro de la construcción de un estado capaz de administrarse se encuentra descrita la relación anterior.

Se da por hecho que la participación de los actores externos son el punto débil para que el fracaso organizacional suceda, y es que no se tiene una hoja de ruta sobre cómo pasar de un sistema basado en el patrocinio y los sistemas de lealtad basados en el parentesco a un sistema basado en reglas universales y acceso igualitario (Andrews, Pritchett & Woolcock, 2017. p. 62).

Andrews *et al* (2017) bien señalan este problema que se puede llegar a pensar que existe en el sistema político mexicano, el soportar cargas prematuras, hacer demasiado y demasiado pronto, es frecuente con algunas políticas sociales en el país, las becas, los apoyos a grupos vulnerables muchas veces duran dos o tres años en tomar un vuelo estable.

Ilustración 1 línea de tiempo de la política nacional anticorrupción.



Línea de tiempo que representa el viaje de la política nacional anticorrupción, con el comienzo de la creación de la Ley Federal de responsabilidades de servidores públicos, pasando a la creación del antecesor del ahora INAI, el instituto federal de acceso a la información y por último el SNA nacido de una propuesta de ley ciudadana. Elaboración propia.

Pero la cuestión aquí es que ya se ha tenido tiempo suficiente para que todos los encargados de operar el aparato gubernamental se enteren de las responsabilidades

administrativas a las que pueden ser acreedores, aproximadamente cuarenta años. Existió suficiente espacio para la adaptación, luego con la llegada de transparencia se esperaba que con la alejada puesta en marcha política nacional anticorrupción fueran capaces de conocer la ley con la que serían observados, véase ilustración 1 para apoyo visual del espacio tiempo que han tenido los servidores públicos.

La administración pública en México ha concretado su política nacional anticorrupción, empezando con garantizar la solidez de esta mediante la promulgación de leyes justas y eficaces y el desarrollo de políticas receptivas e inclusivas (Andrews *et al*, 2017), el propio Sistema Nacional Anticorrupción es testigo de esta acción.

Existe un seguimiento, evaluación y verificación eficaces producto de la transparencia, sin embargo, se tiene el problema de la homologación no solo en materia de derechos humanos que resultaría en el perfeccionamiento de la administración pública, sino que falta el mejorar los sistemas, estructuras y mecanismos de coordinación entre todos los niveles de gobierno, para promover la prestación de servicios profesionales, éticos y eficientes a todas las personas (Andrews *et al*, 2017).

Es entonces que se tiene una organización débil por su capacidad de implementar políticas y no se logra dotar al servidor público con la capacidad, los recursos y la motivación para tomar acciones que promuevan los objetivos declarados de su respectiva unidad administrativa a la que está adscrito (Andrews *et al*, 2017), es decir que el encargado de hacer que toda esta política anticorrupción funcione no tiene capacidad de ejecutarla, dejando de lado la formula política claro está.

Un enfoque muy popular era definir el objetivo de la gestión del sector público como cumplimiento de políticas, de esta manera una administración pública de capacidad fuerte sería la que cumpliera al pie de la letra la fórmula de la política propuesta, pero este enfoque es profundamente equivocado acerca de que es la capacidad, esto puede ser contraproducente para lograr que los servidores públicos sean capaces de cumplir con lo propuesto (Andrews *et al*, 2017).

Por lo cual es fundamental que se complete la homologación de los derechos humanos en todas las leyes mexicanas, un ejemplo dentro de las mismas responsabilidades administrativas sería el que el mismo Tribunal Federal de Justicia Administrativa aplica el principio de presunción de inocencia diferente a lo establecido, donde se es culpable a menos que se logre desvirtuar la hipótesis de culpabilidad sustentada por la autoridad acusatoria, esto significa una cosa que hay personas o instituciones que no respetan o no cumplen con los derechos humanos establecidos en las leyes mexicanas y en la Convención Americana sobre Derechos Humanos, para muestra la propia Ley General de Responsabilidades Administrativas (2022) en su art 222 *“La ejecución de las sanciones por Faltas administrativas no graves se llevará a cabo de inmediato, una vez que sean impuestas por las Secretarías o los Órganos internos de control, y conforme se disponga en la resolución respectiva”* (p. 55).

Contraviniendo entonces al artículo 20, B, I, 29 p. 2o constitucional que establece que todas las personas tienen derecho a la seguridad jurídica, a que se les administre justicia por tribunales imparciales, a que se les juzgue conforme a la ley, y a que se les respete el debido proceso (Cámara de Diputados, 2024). El artículo 8.2 de la CADH establece que toda persona tiene derecho a que se le juzgue conforme a la ley, en un juicio público, sin dilaciones indebidas, y con las debidas garantías judiciales, incluidas la presunción de inocencia, el derecho a ser informado de la acusación, el derecho a un recurso efectivo, y el derecho a no ser juzgado dos veces por el mismo delito (Steiner & Fuchs, 2019, p.256).

El sistema judicial de México aún tiene estos grandes obstáculos por delante, si se comienza solo por los procedimientos que se ha de suponer que los servidores públicos encargados de los órganos internos de control, los encargados de sancionar las faltas no graves tienen legalmente la disposición de violentar los derechos laborales de los trabajadores del estado, aun faltaría por observar cómo es que constituciones de varias entidades federativas violentan libertades a sus ciudadanos, las mismas leyes de los organismos federales, como es el caso del Instituto Mexicano del Seguro Social, la propia Suprema Corte de Justicia de la Nación (2023) declaró inconstitucional que *“condicionar el derecho a una pensión por viudez con base en las preferencias sexuales y el sexo de las personas, restringe el acceso a este beneficio a personas del mismo sexo vinculadas a través del matrimonio o concubinato”* (p.1), la ley del

seguro social que está vigente desde el año 1995 así lo establece, desconociendo entonces otras formas de relacionarse afectivamente entre personas.

Cientos de derechohabientes han resultado afectados de 1995 al 2023, y aunque se haya declarado como inconstitucional, falta que el Congreso de la Unión resuelva esta controversia y, reforme lo necesario para que los funcionarios públicos encargados de implementar esta política en específico lo empiecen a hacer legalmente, porque de hacerlo diferente contravienen su propia normativa con la cual debe guiar su forma de trabajo.

Una administración pública que funcione bien se asocia con mejores resultados en materia de derechos humanos, como niveles más bajos de corrupción y violencia (Andrews *et al*, 2017), es por lo que se considera a la administración pública mexicana como una organización débil por su capacidad de implementar políticas.

Entonces en la práctica muchos derechos humanos no son considerados al momento de implementar las políticas públicas que el gobierno impulsa en distintos ámbitos, de alguna u otra forma, por ejemplificarlo de alguna manera, de cien baches que se deben reparar, el sistema político mexicano solo está decidido a reparar los obstáculos de los cruces peatonales, haciendo así una retórica de este ejemplo, solo el camino que los ciudadanos van pisando, es el que se va arreglando, dejando todo lo demás, donde también en algún momento todos deben pasar en un estado deplorable e injusto.

Toca pues considerar como inaccesible este tipo de justicia, ¿por qué? Con el caso de la ley del seguro social, al ser considerado por el momento como una acción de inconstitucionalidad, y haber provenido de un recurso de amparo, la única manera antes de que se legisle en la materia, de obtener acceso a este derecho es por medio del amparo, este trámite no tiene costo, sin embargo, los honorarios de quien redacta la demanda, es lo que se considera difícil de costear, según datos del CONEVAL (2022) “Población con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos: 56.2 millones de personas” (p. 16), este indicador refiere que el 43.5% de la población no alcanza a gozar de un bienestar económico, y es claro que son parte de un estudio multidimensional, pero alcanza para poner sobre la mesa, como es que no hay siempre la posibilidad de agotar la vía administrativa si no se es abogado, esto te habla de una ciudadanía

de primer y segundo nivel, una gran mayoría de habitantes que no considera el sistema político mexicano como ávidos de soluciones de la administración pública.

2.1.4 El criterio de las leyes para ciudadanos sin y con privilegios

Hasta ahora se ha analizado como el sistema político mexicano está preparado históricamente, cómo surgió la política nacional anticorrupción y se ha cuestionado la capacidad de la burocracia mexicana para adaptarse y su capacidad para implementar las diferentes demandas que la sociedad busca día a día resolver con la ayuda del gobierno.

Como se puede leer en el final del subtema anterior, el criterio que las leyes tienen muchas veces funge en base al poder adquisitivo del necesitado de justicia y, no es nada nuevo que los sistemas basados en el patrocinio y los sistemas de lealtad basados en el parentesco sean los culpables del mal aspecto y opinión negativa que la administración pública refleja ante la sociedad que pretende servir.

Una manera que históricamente refleja el actuar de los servidores públicos es en la administración de la justicia, para algunos pocos es expedita y meticulosa, mientras que para la gran mayoría tiene una característica de acumular polvo en un archivero de metal en alguna fiscalía esperando la atención, claro está, si no llega un individuo de primera que necesite una solución pronta a algún problema que obviamente afecta sus intereses.

El nimio interés y lo prolija que puede llegar a ser la administración pública en México, llega a parecer inoperante al organismo público que se solicita, uno de los sujetos de la sociedad con un papel muy relevante para la opinión pública que inclusive ejerce presión en la alimentación de la moral son los medios de comunicación, y esto como menciona Honey (2020) sobre *“la atención periodística va a aquellos casos ocurridos en zonas de relativo fácil acceso... el sesgo de clase interviene de alguna manera en las mesas de redacción”* (p. 25), centrando siempre a los casos que más fáciles son de vender a la opinión, ahora se imagina esto dentro del ámbito de gobierno, en los casos de impunidad, corrupción, nepotismo, entre otros.

Hay que recordar que la administración pública tiene la responsabilidad de aplicar las leyes de manera justa y equitativa, sin importar el estatus social o económico de los ciudadanos,

en la práctica, sin embargo, a menudo se observa que las leyes se aplican de manera desigual, favoreciendo a los ciudadanos con privilegios, esto puede deberse a una serie de factores, como la corrupción, el clientelismo y la falta de transparencia. La aplicación desigual de las leyes puede tener un impacto negativo en su calidad de vida. Por ejemplo, los ciudadanos pobres pueden tener más dificultades para acceder a servicios públicos básicos, como educación, salud y vivienda. Además, pueden ser más vulnerables a la discriminación y la violencia.

Es importante contribuir al mejor entendimiento de los temas que aquí se han expuesto, en México es un tema complejo y de múltiples matices la aplicación de las leyes para los ciudadanos, esto se debe a una serie de factores, como la corrupción, el clientelismo y la falta de transparencia, el principal eje rector del que aquí se está tratando de explicar es el segundo factor que por lo general se va a encontrar en algunos trabajos de investigación.

Por un lado, la Constitución Mexicana establece que la educación es un derecho fundamental de todos los mexicanos, sin distinción de raza, condición social o económica (Cámara de Diputados, 2024). Por otro lado, la realidad es que el acceso a la educación de calidad es limitado, especialmente para los niños de familias pobres o marginadas.

En el sector de la salud, la aplicación de la ley también es un tema importante. La Constitución Mexicana establece que la salud es un derecho de todos los mexicanos (Cámara de Diputados, 2024). Sin embargo, en la práctica, el acceso a servicios de salud de calidad es limitado, especialmente para las personas que viven en zonas rurales o aisladas. El clientelismo es otra práctica generalizada en México, y puede afectar la aplicación de la ley de manera similar a la corrupción. Por ejemplo, los ciudadanos con conexiones políticas pueden recibir un trato preferencial de la administración pública.

Una de las políticas anticorrupción que se suscitó en China, y que directamente combate este problema de como los servidores públicos usan la ley según su propio criterio, esta campaña anticorrupción de Xi Jinping apunta específicamente al consumo excesivo relacionado con el puesto (Wang & Yan, 2019), es decir, desde la perspectiva administrativa el exceso que los servidores públicos tenían para explotar sus facultades y así servirse del puesto que tienen, fue estrictamente vigilado.

La discusión también sugiere que las redes de clientelismo dentro del sistema burocrático ayudan a los superiores a resolver el problema de la información asimétrica, la discusión anterior ilustra la importancia del consumo extravagante relacionado con la posición en el desarrollo de relaciones burocráticas personalizadas y enfatiza el aspecto positivo de la corrupción en el desarrollo de las economías locales, ya que estos vínculos ayudan a la movilización de recursos económicos (Wang *et al*, 2019), esa política anticorrupción en concreto se implementó para resolver esta problemática en específico, los servidores públicos igualmente aprovecharon de su posición para el beneficio personal, el problema es similar al que se ha enfrentado en México, sin embargo aquí se ha implementado por más tiempo, en comparación la política China fue del 2017, 2018 y 2019.

Es un tema tan extenso, el ejemplificar, como las leyes han estado siendo utilizadas a beneficio personal por el servidor público mexicano por tanto tiempo que se le considera casi una ventaja esto el llegar a la administración pública, sin embargo, por la experiencia que se ha estudiado con la experiencia China para el combate de la corrupción se observa como para sobrevivir dentro del sistema, los burócratas de todos los niveles intentan minimizar el riesgo de ser culpados y castigados, en otras palabras, la corrupción, en forma de hospitalidad extravagante y bonos extrapresupuestarios, puede engrasar las ruedas de un marco institucional deficiente a nivel local en el corto plazo, pero frena las ruedas del crecimiento a nivel macro, el uso de fondos públicos para organizar banquetes, ofrecer sobornos y construir redes de clientelismo es un uso indebido de esos fondos (Wang *et al*, 2019), es muy similar a lo que sucede en México, la corrupción opera de manera similar, y posiblemente se puede utilizar para el perfeccionamiento de la política anticorrupción federal, entonces solo con esto se le puede considerar ciudadano privilegiado a todos los que integran estas redes de clientelismo, familiares y conocidos.

Algo interesante que igualmente se puede observar que ha dejado a su paso la alternancia en México es la composición de mucho personal diverso proveniente de diferentes partidos. La reforma continua de China debe abordar los problemas de su estructura burocrática fragmentada y su débil sistema de incentivos formales para reducir la motivación de los cuadros locales para

construir redes de clientelismo y alentar a los gobiernos locales a buscar el desarrollo económico a través de canales formales (Wang *et al*, 2019).

El caso que se expone, por su propia naturaleza del sistema político Chino que se caracteriza por ser un solo partido, hace que los servidores públicos enfocan su principal preocupación que es evitar que se les culpe por errores y asegurar su propia supervivencia política, la actual actitud del gobierno de China de tolerancia cero hacia las prácticas institucionales informales alienta a estos funcionarios a minimizar las interacciones burocráticas, reducir el consumo relacionado con el puesto y ser negligentes y perezosos en la implementación de políticas (Wang *et al*, 2019), sin embargo la característica del sistema político de México, que provocó alternancia por varios años se ha cosechado unidades administrativas fragmentadas, con lealtades diferentes a los distintos grupos de presión que operan en el país, urgiendo necesidades diferentes para la aplicación de políticas más acertadas para contener y perfeccionar la administración pública en el territorio nacional.

2.1.5 El reconocimiento como ciudadanos para todos los habitantes del país; el caso de los pueblos originarios

Como se ha venido comentando, la función de la administración pública en México, al menos la más notoria y la que le ha permitido seguir el paso de la modernidad es su transformación de vocación de servicio (Uvalle, 1996), ha sido el servir como el ente que traduce las problemáticas sociales en políticas públicas y, precisamente elaborar una política es un trabajo de eje transversal, ya que cruza varios tipos de campos estudios enormemente diversos, como se mencionó más a detalle anteriormente los servidores públicos son los principales actores que ponen a funcionar estas acciones de Estado, es por ello su relevancia, el perfecto funcionamiento de la administración pública radica en que tanto ha beneficiado, como hecho más notorio el rezago hacia otros grupos de la sociedad.

Si bien se habla de que hay derechos humanos en México, y estos son de vital importancia para el funcionamiento del sector público, no deja de lado que existió un gran olvido entre la época revolucionaria y el comienzo de los años noventa, y es que, aunque el país sea parte desde su creación de la Comisión Americana sobre Derechos Humanos que data de los

sesenta del siglo pasado, el principal derecho para un habitante es ser reconocido como ciudadanos y, más importante aún tener voz dentro de un sistema político que se avoca al clientelismo partidista y económico.

El caso específico de los pueblos originarios es un ejemplo más de como la administración pública federal mexicana fungió como un organismo garante para los ciudadanos de primera, solo que hasta hace unos años si había distinción entre los que habitaban el territorio nacional, según la constitución.

Todo esto culminó en un poblado Chiapaneco, específicamente San Andrés Larráinzar, que se ubica a dos horas en automóvil de la capital del estado fronterizo, con los tratados que llevan por nombre el lugar donde se firmaron. Los Acuerdos sobre Derechos y Cultura Indígena lograron que el gobierno de México reconociera los derechos de los pueblos indígenas a la autodeterminación, la autonomía y la cultura (López, 2016), claro que una cosa es acordar y otra muy distinta es hacerlo, como López Bárcena (2016) menciona “*pensaron que era una buena oportunidad para plasmar en un documento oficial sus aspiraciones, corrigiendo el yerro histórico de excluirlos de la nación*” (p.87), lo pactado entre rebeldes y gobierno, no había sido incluido en la constitución federal.

Fue hasta el 2001 que el Congreso de la Unión logró incluir lo solicitado en aquellos acuerdos, a nivel constitucional, cinco años después y una alternancia política. Es un gran suceso esta batalla que suscitó el gobierno contra el Ejército Zapatista de Liberación Nacional, y es que una acción colectiva insurgente de esta magnitud nunca había escalado a tales niveles.

Es claro el descontento que había por parte de los pueblos originarios de lo que como ellos denominaban que los criollos conocen como Chiapas, y es que uno de sus principales descontentos es que la organización territorial se dio en función de los poderes económicos que en aquel momento ordenaban los límites políticos en México, además de haber reorganizado las demarcaciones de un municipio a otro, otro de los problemas que para ellos trajo la iniciativa privada apoyada por el gobierno, era el desplazamiento forzado de donde ellos han vivido por generaciones.

Un caso similar que ejemplifica como afecta este tipo de conflictos directamente a la administración pública se documentó en un país de África, específicamente no importa mucho, sin embargo, ahí existen jefes territoriales que a través de la fuerza han logrado mantener sus territorios a la par de lo que el gobierno de su propio país organizó, en ese mismo lugar el ministro de salud se comprometió a desarrollar la capacidad del sector público para abordar los problemas de salud de las mujeres, pero cuando el equipo intentó iniciar el primer conjunto de pasos de acción de desarrollo, se encontraron con problemas, la mayoría de las medidas involucraron acciones tomadas en provincias, donde los gobernadores tenían un poder significativo y donde los administradores eran más responsables ante sus autorizadores provinciales que ante el ministro nacional de salud (Andrews *et al*, 2017), esto demuestra así mismo, como el poder en los estados actuales siempre están centralizados, tanto a nivel país, como a nivel entidad federativa.

Algunos de los gobernadores preguntaron por qué se necesitaban experimentos y le dijeron a la ministra que su trabajo era brindar soluciones en lugar de identificar problemas y proponer experimentos. Otros notaron que habían visto muchos pilotos en el pasado y estaban cansados de los fracasos asociados con ellos. En resumen, por lo tanto, se negaron a autorizar el trabajo y las iteraciones experimentales nacieron muertas (Andrews *et al*, 2017), se puede identificar como el sector público en ambos países no tomaron en cuenta la opinión de los pueblos originarios, sino que tiene una interacción más compleja porque son casos distintos, sin embargo, sirve como ejemplificación del como por un lado un grupo luchó para que se les otorgara sus derechos y así marchar conforme al sistema político, caso contrario del como ejercen su poder los gobernantes de los pueblos en África.

En los dos casos las políticas públicas que se intentaron implementar tuvieron algún tipo de consideración para con las personas que habitan ciertas regiones que se consideran tradicionales, de esta historia se desprende una lección vital: se necesita autoridad para emprender cualquier iniciativa encaminada a desarrollar la capacidad del Estado, y esta autoridad suele ser difícil de lograr (Andrews *et al*, 2017), aunado a la centralización del diseño de políticas públicas.

Esto significa que los aspirantes a reformadores deben prestar atención a las estructuras de autoridad cuando inician cualquier esfuerzo para desarrollar la capacidad del Estado, esto enfatiza la importancia de navegar por el entorno de autorización local para garantizar que cualquier iniciativa esté dirigida localmente y sea políticamente inteligente (Andrews *et al*, 2017), ahora como es que estos ejemplos interactúan, es muy sencillo.

Simplemente la administración pública se ha venido desarrollando de una forma económica específica, regida por los beneficios que llegan por ese lado y porque es moldeada para el beneficio de unos cuantos, pero el caso de los pueblos originarios es una excelente historia del cómo el gobierno de México se comprometía ante otros Estados a respetar e integrar a sus leyes los derechos humanos, entonces esto expone como es que los mismos habitantes del país deben tomar las armas para exigir que se les respeten sus derechos y adjunto a ello siempre van un montón de demandas sociales aprovechando el espacio que se tienen que abrir a hierro y sangre.

Porque entonces debe el ciudadano tener la responsabilidad de luchar por sus derechos cuando se supone que bajo el sistema político que está regido su vida, es perfectible, porque si el poder judicial hace recomendaciones de legislaciones para reformar leyes y reglamentos ávidos de derechos humanos y, el Congreso de la Unión solamente pone en la congeladora cientos de ajustes al sistema judicial.

Entonces porque los habitantes de este país tienen la responsabilidad de hacer que la administración pública encienda su mecanismo que se supone está hecho para servir al ciudadano, claro que siempre están las soluciones, o agotar la vía administrativa para solucionar tu problema o interpones una demanda de amparo, sin embargo esta última no es barata y cuanto más complicado es el tema más costoso, y la primera solución pues si en primer lugar el servidor público no está en disposición de ayudar, va hacer topar con la burocracia o llegar con su superior que esta gracias a un favor en ese puesto y su conocimiento legal respecto a la materia es nulo.

2.2 El derecho administrativo como arma del ciudadano para la depuración del mal gobierno

El derecho administrativo es muy importante para los ciudadanos para garantizar que los ciudadanos tengan acceso a los servicios públicos, que sus derechos sean protegidos y que la administración pública sea responsable. Dentro de los siguientes párrafos se enuncian algunas de las formas en que el derecho administrativo protege a los ciudadanos. Garantiza que las agencias gubernamentales actúen dentro de su autoridad legal. El derecho administrativo establece los poderes y deberes de las agencias gubernamentales y también establece los procedimientos que las agencias deben seguir al tomar decisiones (Rose Ackerman, Lindseth & Emerson, 2019).

Esto ayuda a evitar que las agencias abusen de su poder o actúen arbitrariamente. Protege los derechos de los ciudadanos, este garantiza ciertos derechos a los ciudadanos, como el derecho a una audiencia justa, el derecho a ser informado de los motivos de la decisión de una agencia y el derecho a apelar la decisión de una agencia (Rose-Ackerman *et al*, 2019).

Esto ayuda a garantizar que las agencias gubernamentales no traten injustamente a los ciudadanos. Proporciona un mecanismo para que los ciudadanos cuestionen las decisiones gubernamentales. Si un ciudadano cree que una agencia ha violado sus derechos, puede impugnar la decisión de la agencia a través de procedimientos de derecho administrativo (Rose Ackerman *et al*, 2019).

Esto permite a los ciudadanos tener voz y voto sobre cómo les afectan las decisiones gubernamentales. Promueve la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno. El derecho administrativo exige que las agencias gubernamentales sean transparentes en su proceso de toma de decisiones. Esto significa que los ciudadanos tienen derecho a saber cómo las agencias toman decisiones y por qué (Rose-Ackerman *et al*, 2019). También significa que las agencias son responsables ante el público por sus acciones. En general, el derecho administrativo es una herramienta importante para proteger los derechos de los ciudadanos y garantizar que las agencias gubernamentales actúen de manera justa y efectiva (Rose-Ackerman *et al*, 2019).

En general los ejercicios que suelen llevarse a cabo de comparación entre gobiernos corresponden al campo del el derecho administrativo comparado es el estudio de las similitudes y diferencias en los sistemas de administración pública de diferentes países, los ejercicios como los de las escalas para ver qué gobierno tiene los índices más altos de corrupción, es un ejercicio que integra esta materia porque es esencial para la comprensión, y para profundizar en el sector público de México es necesario tener antecedentes tanto locales como internacionales que reúnen la característica.

El derecho administrativo es un cuerpo de leyes que rige la actividad de las agencias gubernamentales, es importante para los ciudadanos porque ayuda a garantizar que las agencias actúen dentro de su autoridad legal, protejan los derechos de los ciudadanos, proporcionen un mecanismo para que los ciudadanos cuestionen las decisiones gubernamentales esto aunado la política anticorrupción federal que rige a toda la administración pública proporciona seguridad jurídica para los mexicanos (Rose-Ackerman *et al*, 2019). Este campo del derecho establece una serie de derechos que las agencias gubernamentales están obligadas a respetar, como el derecho a una audiencia justa, el derecho a ser informado de los motivos de una decisión de una agencia y el derecho a apelar la decisión de una agencia.

Estos derechos son fundamentales para garantizar que las agencias gubernamentales no traten injustamente a los ciudadanos (Rose-Ackerman *et al*, 2019). La falta de transparencia y rendición de cuentas en el gobierno exige que el sector público sea transparente en su proceso de toma de decisiones. Sin embargo, en México, las instituciones públicas a menudo son opacas y no rinden cuentas de sus acciones. Esto dificulta que los ciudadanos sepan cómo se toman las decisiones que les afectan y cómo pueden responsabilizar a los funcionarios públicos por sus acciones.

La corrupción es un problema grave en México, las instituciones públicas a menudo están infestadas de corrupción, lo que lleva a la desviación de fondos públicos, el favoritismo y la impunidad. El derecho administrativo podría ayudar a combatir la corrupción al establecer controles y equilibrios más estrictos y al crear mecanismos para que los ciudadanos denuncien la corrupción. La administración pública mexicana a menudo es ineficiente y lenta esto se debe a una serie de factores, como la falta de recursos, la burocracia y la corrupción.

El derecho administrativo podría ayudar a mejorar la eficiencia de la administración pública al establecer procesos más racionales y transparentes, si bien ya se plantean a través de la política anticorrupción es importante tener una homologación del actuar en las leyes y reglamentos de las instituciones del país (Andrews *et al*, 2017), sin embargo, habría de agregar sistemas para que los ciudadanos conozcan que conductas se pueden denunciar y con mecanismos eficientes, ya que muchas veces los procesos existentes pueden ser obstaculizados por los mismos servidores públicos.

Algunos de los cambios que suceden dentro del sistema político mexicano son derivados de los movimientos sociales y, no es de esperar que sea de alguna otra forma ya que como se menciona es así como surge este nuevo orden de gobierno, a través de una revolución, para no entrar en muchos detalles de esa retórica, la movilización de las personas es fuerte, y en su mayoría llegan a buen puerto las peticiones derivadas del sentir de la colectividad.

Pero estos movimientos sociales en los últimos años han perdido tanta fuerza, así como un sentido del porqué, los liderazgos se rezagan de manera precoz y terminan siendo controlados por algún grupo de presión para ser dirigidos a de alguna manera conveniente, desde algún diputados, alcaldes, gobernadores o demás figuras políticas que promueven la ayuda a cambio del reflector de los medios que a final de cuentas son consumidos por determinados grupos de la sociedad. Esta manera de ejercer presión a la administración pública para que surjan cambios, se reformen leyes e instituciones no tienen la suficiente inercia para los ciudadanos ni para sus intereses, vaya como se comenta que para ser coherente con las definiciones de la mayoría de los psicólogos, la emoción política debería implicar algún tipo de reacción negativa o positiva hacia un objeto político, junto con una experiencia concurrente de excitación (Mutz, 2007), es decir que una situación en la que dos o más eventos políticos importantes ocurren al mismo tiempo, por eso se determina este estado emocional. Estas experiencias pueden ser emocionantes porque crean un sentido de incertidumbre y suspenso, esto también puede ser estresante ya que cabe la posibilidad de tener un impacto significativo en las vidas de las personas (Mutz, 2007), un ejemplo de lo que derivaría esta emoción que muchas veces provoca la activación de un ciudadano son eventos trascendentales, tales como la caída del muro de Berlín que marca el principio del final de una era hasta su último aliento como lo es la disolución de la Unión Soviética, que de un evento a otro no hubo más de un lustro de diferencia.

Un evento concurrente para un ciudadano de a pie, es la elección presidencial del 2018, donde el que gana fue el que tenía más popularidad, sin duda alguna, sin embargo esto pudo llegar a ser estresante por la situación antes comentada, ya que por un lado se tiene esta reacción positiva, pero en la otra mano se tiene que cargar con el peso de la polarización que este hecho de la política mexicana tuvo en su vida, y más si se reside en un municipio o entidad federativa que es adversario de la administración en turno, esto es lo que pasa, cambios impulsados genéricamente y son los que al final van a poder reformar el sistema político.

2.2.1 “Muera el mal gobierno”, el movimiento social simulando el cambio

Se sabe de antemano que la condición política para que las reformas estructurales surjan y estas efectivamente se comiencen un proceso de transformación, es muy difícil que sean impulsadas por un pequeño grupo de personas, aunque se habla de que ya ha existido ciudadanos que logran impulsar leyes, que son uno de los derechos constitucionales que están profundamente relacionados con el derecho administrativo en razón de que en este caso, el congreso debe ayudar a que salga a flote la propuesta y, no solamente ellos sino los organismos electorales, en conjunto para garantizar la participación de la ciudadanía.

Pero esta reforma de la que se habla solo ha habido una dentro de la historia legislativa del país, y es la llamada en su momento 3 de 3, donde se propuso establecer la obligación de los servidores públicos de presentar declaraciones patrimoniales, de intereses y fiscales, esta ley fue aprobada por el Congreso de la Unión en el 2015, esto es lo que derivó al actual Sistema Nacional Anticorrupción (Sistema Nacional Anticorrupción, 2023), sin embargo, todo este proyecto de ley fue impulsado por personas con respaldo de muchas asociaciones y de mismos congresistas mexicanos.

La cuestión aquí es que siempre se encuentra al menos en la sociedad mexicana el respaldo político para los cambios que vienen impulsados con fuerza desde el vulgo, uno de los puntos que confrontan al momento de comparar es que la teoría posmoderna de los movimientos sociales desafía las nociones tradicionales de los mismos como grupos organizados de personas que trabajan para lograr objetivos específicos, sino que los refleja como redes fluidas y diversas

de individuos y grupos que participan en una variedad de actividades, incluidas la protesta, la resistencia cultural y las políticas de identidad (Stevenson, 2016).

Todo esto se puede observar en los distintos movimientos sociales que han devenido a la política de México, los movimientos sociales no son simplemente las reacciones a la injusticia o la privación social, se debe considerar que los movimientos sociales desempeñan un papel activo en la configuración del mundo social (Stevenson, 2016), estos sostienen que pueden crear nuevas identidades, nuevas formas de solidaridad y nuevos valores culturales, sin embargo, se caracterizan por procesos de discontinuidad, con el posicionamiento ideológico abierto e identidades colectivas fluidas (Cammaerts, 2021).

La configuración de la administración pública para no hacer una generalización a la regla, en un amplio número de casos, surgen los ajustes del actuar de la política social, así como el surgimiento de la política pública que sirva para la resolución o la contención de las distintas problemáticas que surgen de la sociedad mexicana.

Pero el problema que aquí se plantea es que en verdad no ha habido movimientos sociales que reivindiquen el actuar o la reformas de las políticas en materia de salud como lo es el caso del aborto, este derecho que tanto se ha polemizado que inclusive tiene su impacto en materia penal que surge gracias al poder judicial a través de una jurisprudencia, en un comunicado de prensa que informa sobre un recurso de amparo en revisión de la Suprema Corte de Justicia de la Nación menciona sobre la criminalización en los códigos penales que el “*derecho a decidir sobre la interrupción del embarazo son contrarias a los derechos a la dignidad humana, a la autonomía reproductiva y libre desarrollo de la personalidad, el derecho a la salud y el derecho de igualdad y no discriminación*” (SCJN, 2023a), sin embargo, como ya se ha mencionado con anterioridad, es un derecho que se ha de suponer que el estado debe garantizar y, lamentablemente no ha sido en esta ocasión de esa manera ya que el ciudadano que interpuso el amparo precisamente tuvo que por sus propios medios iniciar las acciones necesarias para que se le respete su derecho a la salud, esto es un tema bastante amplio pero funcional para delimitar todo el peso que deberían de proteger los servidores públicos.

Es el ejemplo perfecto donde las ideologías de los distintos grupos de presión que conforman el poder se confrontan y obstaculizan el ejercicio del servicio público, teniendo que trabajar con leyes acordes a sus líneas de pensamiento, si muchos movimientos sociales buscan resistir los actos de cercamiento y desposesión por parte de la contraparte, entonces las luchas culturales buscan defender los recursos comunes y al mismo tiempo dar voz a las sensibilidades resistentes (Stevenson, 2016), y esto se ha visto en el común de las marchas feministas que buscan abordar y empoderar las problemáticas de violencia contra las mujeres que viene en todos los ámbitos, sin embargo, surgen varios contingentes que abanderan distintas luchas en sus respectivos lugares de origen en su mayoría Ciudad de México, seguidos por Veracruz, Mérida, Cancún y León (García, 2021), la fragmentación de la sociedad civil organizada se ahoga por la diversidad de intereses y demandas de los grupos sociales en el caso de los contingentes feministas, la dispersión se puede atribuir a la diversidad de las problemáticas que enfrentan las mujeres en México, sin permitir que aflore la significancia necesaria para un cambio en la vida pública.

Debido al amplitud que deben cubrir algunos movimientos sociales como los que se mencionan anteriormente, y por su ubicación geográfica, muchos de estos son aprovechados por los grupos de presión para capitalizar políticamente las demandas e iniciar acciones para la atención de las víctimas, pero la problemática es la centralización de las problemáticas de las mujeres mexicanas, que a lo largo y ancho del territorio tienen necesidades diferentes algunas más urgentes y graves que otras que si son televisadas, si bien como menciona García (2021) las redes socio digitales de las colectivas feministas, *“caracterizado por las transformaciones tecnológicas, la interseccionalidad y las posibilidades que ello permite para combinar diferentes prácticas comunicativas feministas que han generado una apertura para la creación de redes horizontales y democratización del feminismo”* (p.59), esto con respecto al crecimiento del movimiento gracias a las redes sociales, sin embargo no han logrado el común denominador necesario para la atención requerida del país.

Este tipo de movimientos sociales, aunque han visto transformarse sus demandas en políticas públicas e inclusive algunas en una política social, íntegramente hablando cubierta por el gobierno, no son cambios trascendentales en todo el país, aunque en la Ciudad de México

este despenalizado el aborto, o se castigue con más años a los feminicidas, la administración pública federal no ha transformado esta necesidad social en una acción de carácter nacional.

Por ello se simula el cambio, las entidades federativas no tienen la necesidad de atender este tipo de demandas por su lejanía con la vida que se vive en la capital de México, las necesidades son diferentes y solo sirven para que algún grupo de presión lo utilice para asestar golpes a sus rivales políticos, dejando de lado lo más importante, los derechos del ciudadano, que son muchos, que algunos aunque se encuentren respaldados por la constitución mexicana y los tratados en los que México es parte (Cámara de Diputados, 2024), sigue sin ser respaldados por las prácticas que los servidores públicos tienen como ideal de su desempeño en el sector público.

Entonces la problemática en verdad es de los ciudadanos que no logran concretar un movimiento social resiliente a los intereses personales de quien sea que se interponga para lograr cambios significativos en la sociedad civil, ¿o es una problemática que responde a intereses económicos y personales de quienes conforman el sector público y que no están interesados en el servicio público con visión de derechos humanos? Es una pregunta bastante amplia en el estricto sentido teórico del cual busca ser respondido a través del uso de la lógica y de la razón de los números, que idóneamente son correctamente reportados a los ciudadanos.

2.2.2 El fortalecimiento institucional como principio de una historia de abusos al erario y del poder coercitivo del Estado

La resiliencia es un adjetivo que se usa comúnmente en todo México para describir a sus habitantes de las distintas demarcaciones territoriales que existen, ¿Por qué se ha normalizado que la vida en México debe ser tan dura y difícil de cambiar que se usa como sustantivo para describir las fortalezas de estos, lo que puede llevar a la resignación y a la aceptación de la injusticia? Claro que viven rodeados de violencia, abuso de poder, ausencia de gobernabilidad entre otras situaciones adversas a una vida digna.

Tiene el *Estado* mexicano capacidad de gobernar, o solamente se ha vendido esta historia de cambios para fortalecer las instituciones que se usan para todo, menos para lo que se supone que fueron creadas, los casos de enriquecimiento son muchos, desde paraestatales hasta gobiernos estatales que fueron ultrajados por grupos con intereses afines a tomar todo lo que podían mientras dirigían eficientemente sus dependencias.

Gracias a este tipo de desgobierno que existe en México el incremento de las formas humanistas del marxismo siguen teniendo mucho que ofrecer en debates que intentan ignorar los efectos destructivos del sistema económico o asumen de manera demasiado pesimista que los ciudadanos están controlados por sistemas y estructuras más grandes (Stevenson, 2016), la administración pública debe ser capaz de responder a estas problemáticas más allá de la practica sino por su forma en la que fue creada.

El fortalecimiento institucional que se dio en México en un principio y a lo largo de los años es la manera más fácil para identificar del cómo han sido tomadas por los intereses particulares de los servidores públicos y utilizado su poder que el mismo gobierno les dota para ejercer sus tareas de orden público, por ejemplo, o las que garantizan ciertas políticas sociales como combatir la desigualdad.

Andrews *et al* (2017), explican cómo es que la capacidad de un estado, al menos uno de sus problemas con tener un gobierno eficiente es el mimetismo isomórfico en la administración pública, esto es la tendencia de las organizaciones a adoptar las formas externas de otras organizaciones, sin necesariamente adoptar la sustancia o funcionalidad subyacente.

Esto se explica por distintas causas, la eterna lucha de parecer más legítimo del gobierno mexicano, el obtener acceso a recursos o evitar críticas por parte de organizaciones internacionales como la corte interamericana de derechos humanos, esto es solo el primer motivo que se enfoca desde un punto razonable, académico, sin tendencias, alejado del maquiavelismo que podría llegar a asentar la presunción de que la genialidad tenebrosa radica en un solo político de alto nivel que forjo cierta institución de cierta manera.

Sin embargo, de igual manera es aprovechado el poder que la institución tiene para el beneficio personal, y se preguntaran, porque no se dirige solo a una organización del sector

público, el problema es que esta permeado en todas, que hacerlo resulta redundante y poco conciso, así como la ley de responsabilidades administrativas que es de observancia general, pues se debe dar por entendido que como puede suceder cierto abuso en la secretaria de la defensa nacional, también puede ocurrir en la secretaria de economía.

El mimetismo isomórfico de la administración pública (Andrews *et al*, 2017), es un gran problema a como se plantea en cuanto a las faltas para tener un gobierno con amplia capacidad, el ejemplo está en las instituciones de la seguridad pública a nivel federal, que sexenio tras sexenio cambian, sin importar el partido, la más rápida transformación y constante que es observable para este fenómeno es la creación de la Agencia Federal de Investigación (Mejor conocida como la AFI) creada por decreto del poder ejecutivo en el 2001 (Diario Oficial de la Federación, 2001), básicamente un refrito del *Federal Bureau of Investigation* que opera en EE. UU. (FBI por sus siglas en inglés). La siguiente sucedió con la Policía Federal, durante la época del Calderonismo, a mediados de su mandato en 2009, luego en la administración pasada de Peña Nieto en el 2014 llega la Gendarmería (Diario Oficial de la Federación, 2014) que aunque fue una subdivisión de la policía federal su objetivo era combatir al crimen organizado y la ola de violencia que aquejaba al país en aquellos años, y de más reciente modelo, en 2019 en el actual sexenio de López Obrador disuelve por completo a la policía federal, creando a la Guardia Nacional (Diario Oficial de la Federación, 2022) que aunque su creación oficial fue aprobada el año pasado, en efecto el cambio fue a inicios del mandato.

Esta historia con el mismo objetivo de combatir la delincuencia organizada, diferentes administraciones, diferentes presupuestos y siempre con los indicadores de incidencia delictiva al alza, este es el ejemplo más grande del mimetismo isomorfo de la administración pública, porque en menos de veinte años se pasó de institución a reacomodos y estrategias nuevas en cada sexenio, los resultados son parte de la historia, y de la creciente violencia que en México penetra a todos los grupos de la sociedad.

Es por este tipo de situaciones que suscitan la vida pública del país que el fortalecimiento de las instituciones no surge sino del abuso del poder que se les confiere a los servidores públicos, por distintos motivos o escenarios que pudieran llegar a justificar este actuar, desde buscar el desempeño adecuado en cierto rubro en materia de seguridad pública, o lucha contra

la desigualdad que al final solo pudieron haber sido creados para lograr una solución expedita y permanecer en el gusto electoral.

Como lo menciona Andrews *et al* (2017), “*Los trabajadores de primera línea (policías, profesores, médicos, enfermeras, reguladores, recaudadores de impuestos, burócratas) pueden optar por actuar enteramente por puro interés propio*” (p.32), esto mientras describe donde si funcionan el tipo de organizaciones que fueron creadas en base a mimetismo isomórfico, pero se centra sobre el tipo de ambiente que existe adentro de las instituciones.

Las organizaciones operan y se encuentran manejadas por dos tipos de personas de un lado los líderes, y del lado opuesto los trabajadores de primera línea, las elecciones de estos dos agentes son los que llevan al éxito o fracaso de un cuerpo de gobierno (Andrews *et al*, 2017), no funge este declive a los factores externos.

El desempeño prospero de la organización recae cuando el servidor público de primera línea toma acciones que promueven los mejores propósitos de la organización, es decir hacer lo que la ley les pide que hagan, conforme a lo dispuesto íntegramente, pero también se ha de suponer que pueden ir más allá del mero cumplimiento de políticas y procedimientos formales (Andrews *et al*, 2017) de las instituciones permitiéndose un actuar conforme a los valores del servicio público mexicano y que sus acciones estén dirigidas en virtud de servir a la ciudadanía.

Sin embargo, como las propias leyes y reglamentos establecen, las jerarquías son fundamentales para el servicio público en México, es entonces que a menudo el actuar de los trabajadores de primera línea no puede estar a su libre albedrío para la elección de la aplicación de la ley.

Es por ello por lo que el papel de los líderes, las personas que tienen puestos de dirección, de encargados del capital humano que tienen en servicio las organizaciones son fundamentales para la gestión estratégica de estos, ellos pueden utilizar los recursos y la autoridad sobre los cuales tienen responsabilidad para promover sus propios propósitos, o para liderar la organización hacia niveles más altos de desempeño (Andrews *et al*, 2017).

Esa es la estratagema de la administración pública en México, ambos actores que se deberían encargar del servicio a la ciudadanía aprovechan este poder para explotar a la población, y personas que se encuentran en tránsito por el país, el ardid del servidor público merece un resarcimiento.

Como se menciona en la introducción al tema, siempre las acciones de gobierno tienen consecuencias en la vida en sociedad, la vida pública en México y en las familias que estas integran, absolutamente todas y cada una de las instituciones del país, tienen un papel a desarrollar, este debería ser conducido por las verdaderas problemáticas y atender la sustancia del problema y tener una funcionalidad subyacente.

2.2.2.1 Cuan débiles son las instituciones del país

Las instituciones en México son varias, atiende diversos problemas sociales y resuelven conflictos, así como recaudan los impuestos de los cuales el gobierno pretende llevar a cabo su labor con la ciudadanía, la representación y la tarea es monumental, con un país tan extenso como este, la diversidad y su relación geopolítica y económica provoca cientos de oportunidades para todos y todas.

Hablar de la debilidad de una organización, de un cuerpo de gobierno y sus diferentes formas de administrarse es un tema que es abordado con frecuencia, los monitoreos de los respectivos planes estratégicos de los ayuntamientos o del mismo gobierno federal o sus distintas entidades federativas, las evaluaciones de las políticas públicas que están en operación y las distintas políticas sociales con los resultados que son medidos por los propios organismos autónomos como el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) o el Consejo Nacional de evaluación de la Política de Desarrollo Social por parte de la sociedad civil organizada, ya son abarcados por estos.

Es cierto que algunas de las adecuaciones que se sugieren surgen a partir de los distintos datos que son proporcionados y son contundentes tanto que determinan la situación del pueblo de México, sin embargo, todas estas instituciones que integran a los gobiernos de los distintos niveles no son manejadas solamente por las decisiones de sus líderes o sus servidores públicos de primera línea, sino que va más allá de la virtud ontológica que una entidad (Andrews *et al*, 2017) con este estatus de independencia de la aportación de sus objetivos puede lograr.

Una estrategia para desarrollar la capacidad del Estado tiene que enfrentar el problemático problema de alentar, reconocer y recompensar la innovación en organizaciones que tienen el monopolio en la utilización de la autoridad y los recursos del Estado (Andrews *et al*, 2017), sin embargo los cambios en el país son centralistas, siempre la dicotomía entre la provincia y la capital del país, sin permitir una institución que parta de las funcionalidades que las distintas municipalidades del país exigen al gobierno.

Los distintos elementos que tiene una organización del sector público a menudo depende de su capacidad de reaccionar a las problemáticas de su entorno, sin importar que estén en Chiapas enfrentándose contra una revuelta o en Chihuahua combatiendo la sequía que abate los cultivos, un elemento de cuán abierto o cerrado es un sistema a la novedad, en el sentido de si cuentan con mecanismos existentes para generar nuevas ideas (Andrews *et al*, 2017), las decisiones de reestructuración de las mismas instituciones en el país, solo surgen a la luz cuando la solución es exigida por la ciudadanía porque la atención del problema rebasa el poder del gobierno y de la misma sociedad civil organizada, entonces como puedes tener organizaciones fuertes si el gobierno está constantemente desviando los recursos para atender los problemas más urgentes, sin una agenda estructurada en prevención de las futuras situaciones que pueden poner en peligro la subsistencia de la misma sociedad.

Este tipo de situaciones solo exalta la burocracia que aún permanece en el país que es fuertemente sostenida por los grupos de presión que integran los órganos de gobierno, dejando un sistema colapsado que solo está en funcionalidad cuando de cumplir operaciones políticas se trata, quedando en medio del fuego los ciudadanos que requieren del gobierno, toda actividad política es el resultado de grupos que persiguen sus intereses en contra de los intereses de otros (Bentley, 1965).

El ejemplo perfecto que refleja la debilidad de las instituciones del país son las propias fiscalías alrededor del país, que en general son los organismos que les toca lidiar con situaciones demasiado relevantes para la nota amarillista de los medios de comunicación, lo que termina por atraer todos los reflectores y profundizar en ciertas conductas delictivas por fallo del público en general que exige en momentos la resolución o el esclarecimiento de cientos de casos que surgen día con día en el territorio nacional.

El asunto aquí no es demostrar como este solo órgano de gobierno se encarga de cuadrarse a la opinión pública, ya que esto raya en las delimitaciones de esta investigación, sin embargo, es claro que es una institución altamente ineficiente con cifras presentadas por organismos no gubernamentales como lo es Impunidad Cero (2017) que señalaba como solo el 0.9% de las conductas delictivas serian castigadas en el México.

Este tipo de cifras, dejando de lado el tema de la cultura de la legalidad que con los mismos datos señalan como los delitos en su gran mayoría abrumadora no son denunciados siquiera, que se puede llegar a esperar de estos órganos jurisdiccionales que no tienen un desempeño que dote al gobierno de México de poder ante sus mismos ciudadanos, ya que, de igual manera de 100 delitos cometidos, solo 6.4 de ellos son denunciados ante la instancia correspondiente (Impunidad Cero, 2017).

El aterrador indicador que dista del estado que más denuncia contra el que menos denuncias recibe, representa una diferencia bastante holgada estadísticamente hablando de casi un punto porcentual, sin embargo, donde más se denuncia según las cifras representa un impacto negativo porque decrece su número de casos resueltos (Impunidad Cero, 2017).

Tal cual los análisis han surgido a lo largo de los años es evidente que la estructura del estado no es funcional, aunque se trate de cubrir la demanda por determinado número de habitantes, lo real en la vida en sociedad, es la capacidad que el estado tiene de gobernar, dejando de lado la fuerza, las leyes o cualquier otra sistematización o interpretación que se puede llegar a inferir.

Como se ha venido mencionando, la capacidad de un Estado parte en gran medida de su creatividad en cuanto a la implementación de las políticas que van en función directa de sus sociedad que lo fondea, porque si bien se ha perdido el punto de que el gobierno es mantenido por todos y cada uno de los ciudadanos, pero es cierto, es algo real que todos al adquirir mercancía para alimentarse y tratar de llevar una vida digna tenga que afrontar y pagar impuestos federales, tenga o no negocio, con el simple hecho de consumir en México, se alimenta al presupuesto federal, el cual a su vez, es repartido a lo largo y ancho de la república entre gobiernos estatales y municipales.

La capacidad de gobernar que es lo que juega un papel directamente dicotómico es la cualidad que se ha perdido en el gobierno del país, el mimetismo isomórfico al cual Andrews *et*

al (2017) refieren ha permeado en el estilo de gobernanza que produce resultados ineficientes y solo aquellos pocos dirigentes que se atreven a actuar de manera creativa logran resultados que luego quieren ser reproducidos en todos lados, pero sin el éxito deseado, esto aunado al gran destello de las elecciones o el posicionamiento político fuerte, han hecho que las instituciones del país sean un chiste para su ciudadanía, cuando la que se ha de suponer que debe llevar la batuta de velar por la seguridad e impartir la justicia, no tenga la capacidad de ejercer su estructura que legalmente se le ha facultado democráticamente a través del voto, que todos los mexicanos le han conferido, pero esto es solo una falacia semántica, porque ni votan todos, y a nadie le funciona un sistema que está velando por sus propios intereses.

2.2.3 La mal eficiencia de la administración pública para el ciudadano común, sino prolija al oligarca

La administración pública por lo general, al menos en el país, está siempre operando con un numero de personal necesario, algunas vacantes quedan vacías, pero rápidamente se cubre, caso contrario el de las secretarías de seguridad públicas o este tipo de organismos orientados a salvaguardar la paz, ya que según los que ahí llevan a cabo el cabildeo existe un déficit de policías por número determinado de habitantes.

El cual siempre se encuentra muy por debajo de lo esperado, sería bueno recordar lo que como muchos mexicanos opinan y concuerdan, es que el gobierno es una fuente de empleo, con bastos y grandes beneficios, como jornadas de trabajo de 30 a 40 horas semanales, con días de descanso bastante atractivos para cualquier otra industria que opera en México.

Esto en lo referente a las jornadas que deben cumplir los burócratas que laboran en cualquier orden de gobierno, desde el federal, estatal o municipal, el problema aquí no son sus beneficios laborales que lograron a través del sindicato hace décadas, el hecho es que a los que suponen han de servir según marca la constitución (2023) en su artículo 109 fracción III, con honradez, eficiencia, honestidad, en cambio de estos valores son dejados de lado para engrosar la burocracia que es característica de los servidores públicos de primera línea, esos que se encargan de la tramitología directamente con los ciudadanos.

Obviamente dejando de lado las jornadas extenuantes que algunos organismos públicos efectivamente cumplen, como la secretaria de la defensa nacional que su personal está a la disposición al menos administrativamente doce horas al día por seis días a la semana, o las jornadas de algunos cuerpos de seguridad, pero los beneficios aun así son más que los de un trabajador promedio, donde el tiempo de servicio de 25 años te da una jubilación que en algunos casos puede ser un poco menos de años para lograr el retiro, a lo cual algunos no lo aceptan y siguen trabajando en la administración pública a pesar de los valores que se suponen que rigen el ejercicio del servicio público mexicano.

Es importante recalcar que no todos los servidores públicos trabajan con una perspectiva de ser cien por ciento prolijo en su trabajo con las personas que tienen un poder económico u de otro origen, vale el corroborar como es que esta curiosa relación entre la mayoría de los ciudadanos que reciben un salario o asimilado por parte del gobierno, es curioso, debido a que como menciona Laubadère y Gaudemet (2000) hay dos problemáticas con este tecnicismo, ya que en primera si bien desempeña tareas específicas de la función pública se puede ver desde el derecho público, sin embargo, la noción de empleado y empleador sigue presente, con el derecho privado, hay que recordar entonces que la colectividad publica es quien le ha de pagar su sueldo.

Pero, tal cual señala López (2013) sobre el ejercicio de las atribuciones más fundamentales del estado, es decir sobre las que residen factores como la soberanía, seguridad y políticas de estado, este ejercicio se realiza coherentemente a través de sus ciudadanos, entonces el empleo público se identifica por su voluntad es trascendida como la acción del estado, es por ello por lo que se crea la norma especial para regular su ejercicio en la vida pública del país.

Con este hincapié y aclarado todo esto es fundamental subestimar los comentarios de los propios burócratas queriendo trazar niveles imaginarios y líneas en el intento de deslindarse de responsabilidades o jerarquizándose como mejores o con puestos de más alto rango, cuando no es así, solamente es el reflejo de un sistema clasista que se encarga de darles trabajo y poder a los allegados, no existe pues, una diferencia entre funcionario y servidor público (aunque dentro de la teoría de la administración pública existe una diferencia sistemática en cuanto a las funciones que cada uno realiza), este último hace referencia a todos y cada una de las personas que trabajan y reciben un salario o asimilado y que por tanto esto convierte a el presidente de la

república, gobernadores, diputados, senadores, regidores, secretarios de estado, hasta el intendente de estas grandes oficinas, en empleados públicos que deben atender todos y cada una de los mandatos legales que dictan y norman su comportamiento y su actividad en el sector público.

Entonces los encargados de conducir las funciones del estado, como su poder, su capacidad, estos servidores públicos son los funcionarios, ya que como Gabino Fraga (2021) menciona esto no quita la intención de cómo es que un simple servidor público también puede representar los intereses del estado. Esto en el mejor de los casos, al menos en papel, los intereses del propio estado además de subsistir, es el propio servicio público hacia sus congéneres, pero esto hace una distorsión entre los distintos grupos que viven en el país, ya que no todos tienen la vocación del bien colectivo, como se detalló en el capítulo 1, sobre los tratados de san Andrés, abogando por los intereses económicos de unos cuantos dejando de lado los acuerdos.

Retomando parte de las actuaciones descritas de las instituciones que fundamentan su existencia para dar justicia en México, se puede lamentablemente señalar como una de las más notorias, de los organismos del sector público que más ineficientes son, y que siempre están a la completa disposición de los ciudadanos que tienen la capacidad de pagar por justicia.

Tal cual son de ineficientes con las propias funciones del estado, se debe de considerar que de esta forma son igual de inherentes en la cultura cívica, en la cual pues no es nada más que el conjunto de sistemas políticos (Halman, 2007) que predominan o encuentran mejor dicho su existencia dentro de los individuos y sus orientaciones.

Para comprender la acción colectiva, o comprender la supervivencia de normas sociales como el altruismo, la reciprocidad y la confianza, dentro de los estudios que son eméritos de la ciencia política, hay ciertas teorías que afirman que los servidores públicos que al final son individuos anticipan los resultados de cursos de acción superpuestos y luego deciden cuál de estas alternativas les producirá el mejor resultado. La gente elige la alternativa que probablemente produzca la mayor satisfacción (Halman, 2007), sin embargo, Halman (2007) menciona así mismo como es que las personas no están impulsadas por un interés propio estrechamente concebido y, por lo tanto, no calculan ni maximizan sus propios intereses de manera puramente racional.

Entonces teóricamente estructurando la dispersión de ideas antes generadas, las instituciones son las que generan un ruido administrativo que terminan canalizando hacia sus propios intereses, o en verdad se opera como un ente colectivo y así mismo responden ante un interés superior, propio de un grupo de presión.

Según lo narrado hasta ahora, tal parece ser de la manera señalada en el párrafo anterior, ya que una descripción impersonal en los casos que surgen día con día en la administración pública mexicana no funcionan unidireccionalmente, sino que es direccionada sus acciones hacia los intereses entre grupos de presión, es entonces que se puede hacer una correlación empírica entre los valores políticos de los servidores públicos, ya que simplemente algunos están más dispuestos a hacer ciertas acciones que otros, sin embargo todos ellos han creado una cultura acorde a su comportamiento que ha sido señalado innumerables ocasiones por ciudadanos que han tenido que soportar violaciones a su seguridad jurídica por actuaciones que no van acorde a los decálogos de ética del servicio público, que aunque lleven más de cuarenta años funcionando, simplemente al parecer no han acabado de ser conocidos por todos los empleados de este contrato colectivo llamado gobierno.

Entonces los preceptos constitucionales con los que los servidores públicos deben regir su servicio quedan obsoletos en el propio imaginario colectivo de los trabajadores del estado, tal cual lo establece en la carta magna publicada por la Cámara de Diputados (2023) en su artículo 109 fracción tercera “*Se aplicarán sanciones administrativas a los servidores públicos por los actos u omisiones que afecten la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deban observar en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones.*” (p.112), es decir hay dos puntos importantes a recalcar en esta etapa del trabajo, ya que se va vislumbrando la teoría aquí propuesta.

La primera que la mal eficiencia de la administración pública para el ciudadano común, sino prolija al oligarca, se denota en dos ámbitos, el actuar con interés hacia beneficios de terceros, tal cual se explica que es prolija siempre a los intereses de este grupo que se denomina en grandes rasgos como oligarcas, o los que tienen el poder económico, y por otro lado se puede inferir que es ineficiente por la falta de valores políticos con respecto del propio marco jurídico que debería conducir su actuar con respecto de la ciudadanía, los cuales son o al menos así tendría que ser, el principal grupo a servir.

2.3 Grupos de presión; principal obstáculo para la justicia en México

Se han mencionado muchos temas, y entre su diverso espectro político, terminan siempre infiriendo un poder subversivo hacia el gobierno; es como el estado mexicano se puede observar a partir de varios puntos como fallido, pero como la historia se ha encargado de remarcar con energía, simplemente no ha existido hasta el momento una transformación que cambie el poder de los grupos que conforman al gobierno, y sea depositado el control del poder coercitivo en las manos del ciudadano común, orientado al bienestar colectivo sin interés alguno.

En tanto, a una descripción de las situaciones que se presentan tal cual una fórmula matemática en la administración pública, en donde las situaciones adversas o accidentes, inclusive desastres naturales, son utilizados para aprovecharlos en el tablero de ajedrez que es la vida política en México, es decir, los grupos de presión aprovechan estas situaciones para capitalizar y atraer atención con diversos fines para su conveniencia.

Lo que hace que la administración pública se capte dentro de una torrencial tormenta que provoca que la planificación estratégica sufra estragos a lo cual muchas metas se corrompan e inclusive las cuentas públicas sean ordeñadas para poder fondear las acciones emergentes de gobierno, porque eso es precisamente lo que algunos grupos de presión estimulan que los funcionarios actúen en correspondencia de la atención del ojo público.

Es por ello por lo que, para el estudio de la administración pública, se desprende una fantástica rama del estudio de las ciencias políticas, ya que permite describir y hacer comparaciones para lograr soluciones sistemáticas que permitan la resolución de las problemáticas de la sociedad organizada.

Es preciso en este capítulo se elabore una descripción metodológica de los grupos de presión en México, sin embargo, una de las limitantes de esta investigación es que es basto y diverso, lo que provoca imprecisiones ya que, en Solidaridad, Quintana Roo, dista mucho la realidad de los grupos de presión que ahí se han conformado a lo largo del tiempo, con los que en Juárez se han formado que además responden a realidades distantes, sin embargo deben rendir cuentas y ambos municipios son parte de la misma República Mexicana. Bajo el orden del federalismo, se conforma el gran Estado.

Entonces como es que el acceso a la justicia, que es un precepto que es universal para todos los ciudadanos del país, ¿cómo es posible que la administración pública?, empezando por su nivel más bajo a la cual todos los demás ciudadanos que no radican en el área conurbada a la capital, tienen acceso de primera mano al gobierno en su ámbito municipal, luego de alguna manera y si en mayormente predispuesto por su área de geolocalización, conviven con el estado (entidad federativa) y, por último tienen como contacto a la federación.

Con este orden de ideas, se disponen de los recursos, es decir este último acapara la mayoría por no decir, todos los recursos, y tal cual una fuente, se va esparciendo por necesidades (Según se disponga en el plan nacional de desarrollo vigente o el proyecto de nación que se impulsa), entonces esta manera de organización de la administración pública trabaja con personal que no siempre es el adecuado, claro que la complejidad es mayor por la gestión de todo un país.

Pero en su gran mayoría, la burocracia que precisamente se ha caracterizado por ser engorrosa en las instituciones fue la solución durante todo el siglo pasado para lograr homogenizar al gobierno como un solo ente, sin embargo, lo que comúnmente se conoce o se le denomina como tramitología se convirtió en una herramienta para ejercer presión en el ciudadano, que al momento de hacer un trámite, se le complicaba por cuestiones administrativas que no siempre son legales, tales como pedir documentos extras como requisitos, simplemente es un reflejo de la corrupción que se fue fomentando en la administración pública de México.

Para cerrar este paréntesis de ideas que se creó en los párrafos anteriores, las leyes son creadas por un conjunto de hombres que decide como va a funcionar y a su vez plantean los supuestos, agravantes o exclusiones de cómo deben funcionar algunas cosas en la vida pública y algunas veces se trasgredió a la vida privada de las personas.

Siendo ya autoritariamente la ley creada por el mismo hombre las cuales son de observancia general en su gran mayoría, de carácter público, ha provocado que a lo largo de la historia del México y de algunos otros estados, que los que se encargan de hacer las leyes son los responsables de dirigir la existencia y tanto afectar como beneficiar la vida de los ciudadanos, y he aquí donde operan los grupos de poder, donde la cotidianidad de norma.

Con esto en mente, vale la pena deslumbrar uno de los temas favoritos de la ciencia política contemporánea, los grupos de presión y las relaciones de poder, tal cual menciona

Meyer (2012) sobre la “característica para definir un grupo de presión es su tendencia a influir sobre el aparato gubernamental para que prevalezcan sus aspiraciones o reivindicaciones” (p. 65), hay que identificar pues que tal cual se puede leer en el texto citado existe un interés ínfimo por los demás grupos, es decir solamente entre ellos focalizan las energías en su actuar.

Entonces el adentrarse dentro de esta disciplina para identificar las fuerzas que orientan y operan el aparato gubernamental es requisito para esta investigación, ya que según menciona el propio Meynaud (1965) no se desea el definir las reglas conforme las encuentra establecidas dentro de las propias normas, sino de especificar las modalidades del propio funcionamiento, y comprobar a través de la experimentación científica que en verdad los grupos de presión merman la capacidad de gobernar del estado.

Se habla entonces de que la propia injerencia de los grupos de presión, sin distinción alguna en México, tienen un alcance destructivo para los ciudadanos que en algún punto de su vida necesitan de lo que la administración pública oferta como beneficio de ser un ciudadano, tales como tener seguridad pública, regulaciones a los comercios donde se consume, o inclusive la garantía del acceso a la política social del país.

No se plantea que con esta investigación se esté descubriendo el hilo negro, sino que tiene un significado más real de los problemas que afronta la sociedad mexicana y de la necesidad apremiante de un gobierno que tenga capacidad de gobernar, que no sea vean las libertades vulneradas por grupos de narcotraficantes como ya es común, que, tras represalias del crimen organizado, la cotidianidad de la vida sea modificada por unos cuantos.

Se trata de reconocer que la voluntad política es pieza clave para la implementación de medidas preventivas y no reaccionarias para el control interno de las instituciones de los mexicanos, que además se deben de respetar el acuerdo y hacer más implícito que el servidor público está al servicio del ciudadano, no del funcionario que le dio trabajo, la efimeridad con la que los trabajadores del estado son removidos al termino de las administraciones supone un problema, sin embargo un servicio de carrera como se trata de implementar tampoco es la solución y se puede ver dentro de los propios sindicatos; lo que termina por dictar las consecuencias que infieren la respuesta del obstáculo para la justicia que supone el sujeto.

2.3.1 Conductismo Bentleyano; análisis teórico de los grupos de presión

Uno de los grandes referentes sobre el estudio de los grupos de presión, como menciona Orozco (2014), es Arthur Bentley, es un referente dentro de las ciencias políticas, ya que su definición de los sujetos en cuestión surge a partir de una descripción del funcionamiento de las propias leyes y su representación dentro del gobierno norteamericano, el retrató algo dentro de su famoso libro *The process of government*, que fue la definición con más amplio uso de los grupos de presión, quizá por su sentido abstracto y capacidad de insertarse dentro de casi cualquier descripción.

En el caso de México, los grupos de presión tienen un poder excesivo. Señala que los grupos de presión mexicanos suelen estar muy bien organizados y financiados, y que tienen acceso a los funcionarios del gobierno. Esto les permite ejercer una influencia significativa sobre las políticas.

El conductismo Bentleyano proporciona una perspectiva útil para comprender el papel de los grupos de presión en el gobierno mexicano. La teoría de Bentley destaca la importancia de los grupos de presión en la política mexicana y la necesidad de limitar su poder para garantizar la justicia.

Bentley define a los grupos de presión como "cualquier grupo de personas que compartan un interés común y que se organicen para influir en el gobierno" (Orozco, 2014). Esta definición es amplia y abarca una gran variedad de grupos, desde los sindicatos y las asociaciones empresariales hasta las organizaciones religiosas y las comunidades de interés.

Sostiene que los grupos de interés son un elemento esencial de la democracia. Argumenta que los grupos permiten a los ciudadanos expresar sus opiniones y hacer oír sus voces. Sin embargo, también señala que los grupos de presión pueden ser peligrosos si tienen demasiado poder.

Rápidamente Orozco (2014) señala de manera clara y concisa las clasificaciones de grupos, añadiendo a la teoría de Bentley explicando cómo es que son simplemente un grupo, sin embargo, el hacer referencia del interés solo tiene por objeto hacer el señalamiento de su trasfondo como organización. Es importante Para comenzar este análisis teórico de los grupos de presión profundizar en el pensamiento del autor para luego hacer el señalamiento necesario.

Bentley argumentaba que la razón de llamarse grupos de presión era por una lógica entre lo que en el argot mexicano se conoce como un “estira y afloja”, ya que entre sus intereses que determinado grupo “X” quería cumplir, el grupo “Y” debía ceder cierta tensión entre la relación entre ambos y mientras uno iba ganando terreno en cierto campo (Orozco, 2014), el adversario a su vez debía recibir algo a cambio de lo contrario la mecánica de tensiones que provocaba la fuerza de las luchas entre ambos, pudiese provocar un colapso de ambos grupos.

Ahora, si bien la definición precisamente pareciera ser amplia, se debe señalar que no basta con el simple hecho de ser un grupo de personas con un interés en común, sino que es más complejo, ya que va más allá de los convencionalismos con los que se acostumbra a abordar ciertas temáticas, solamente por su contenido dejando de lado su significado.

Para que estas características sean objeto de la ciencia, deben transferir esa idea a la realidad (Orozco, 2014), claro que como se puede precisar las solas ideas pueden llegar a traducirse a la acción social, pero no en el caso de las colectividades, sino solo de los hombres, y en determinado caso se puede categorizar como una simple intención, sin embargo, para lograr una categorización más acertada dentro del estudio de la administración pública, no basta con transcribir filosofías e ideales, sino que se debe medir cuantitativamente y poder comparar para lograr la comprensión de la misma ciencia política.

Es valioso el aporte a su vez de que el grupo en el sentido estricto de las ciencias políticas figura con un sentido técnico en función a la cantidad de individuos que forman parte de una sociedad, llevan a cabo una actividad masiva (Orozco, 2014), como se va refinando el sentido de grupo de presión, se puede considerar, que una asociación de individuos que forman parte de la sociedad y habitan en el municipio Juárez, Chihuahua, tienen además de un ideal compartido, un interés mutuo, y llevan a cabo acciones tanto dentro de su alcance individual como colectivo para alcanzar sus objetivos.

Resultando así tal cual señala Orozco en su interpretación del pensamiento Bentleyano (2014) “Para Bentley el grupo y la actividad del grupo resulten términos equivalentes con una diferencia de énfasis útil meramente a la claridad de expresión” (p. 351), lo que se traduce a una comodidad de expresión verbal, útil solamente para expresar de manera efectiva sin tanto sinónimos en las redacciones o lecturas, entonces solo para aclarar la actividad del grupo es solo para definirlo con un sentido técnico.

De esta manera si la actividad define a la colectividad, se sabe también que “ni el grupo ni el interés están separados” (Orozco, 2014, p.352), ya que se carecería de un sentido, si no van de la mano ambas sustancias de la ecuación, debe entonces considerarse en base a la definición de los grupos por parte de Bentley es amplia y abarca una gran variedad de grupos, desde los sindicatos y las asociaciones empresariales hasta las organizaciones religiosas y las comunidades de interés.

El poder excesivo de estos grupos de presión debería ser una preocupación importante en la administración pública mexicana. Este poder ha conducido a políticas públicas que benefician a unos pocos en detrimento de la mayoría, ejemplos de esto hay cientos, no es necesario engrosar este tema cuando la problemática se conoce y se tiene conocimiento de causa.

Tal cual menciona Bentley (1965) sobre el proceso político que estaba plagado de intereses multiformes que plagaban de una manera abrumante a este, laborando dentro de ese proceso, dejando de lado el interés político que supone el beneficio del estado como perfeccionar su capacidad para gobernar (Andrews *et al* 2017), y se debe entender la política como un proceso complejo que integra leyes para su aplicación e integra la aplicación de las mismas y su medición, es por ello que se puede hablar de política social, política fiscal, política pública que cubre las deficiencias sociales que la ley no alcanza a sustentar adecuadamente; la política mexicana no puede encuadrarse solamente en la cara de los partidos y los intereses que se dicen que protegen como la familia, la economía o los pobres.

Hacer la correcta subdivisión entre lo comunalmente concebido, como esta última idea, y lo que en verdad es; resulta necesario ya que el estudio de la administración pública deber responder, resolver y perfeccionar el sistema al que estudia, y no solamente encaminarse a describir los procesos y mejoras sin perspectivas comunitarias completas que en la realidad las personas no les interesa por apatía o desinterés en el aparato gubernamental, reflejo de ello se encuentra los porcentajes de la población y su participación en la elección de presidentes de México, donde según datos compilados por Paniagua, Reyes y Camargo (2020), la participación en las elecciones presidenciales solamente en el año 2018 fue del 63.42%, 2012 con un 62.66%, 2006 del 57.72% y finalmente en el 2000 un sorprendente 63.23% (p. 158), esto se puede traducir junto con la historia mexicana que en ciertas épocas el anhelo de un cambio logra que más del 60% de la población participe en la elección a presidente.

Sin embargo, las elecciones intermedias del año 2000 al 2018 no logran rebasar el 47.1% de la participación ciudadana (Paniagua *et al*, 2020), estos solo son indicadores de los cuales se puede partir para hacer inferencias como la apatía generalizada en la sociedad mexicana y, es que parte de la misma problemática y de los beneficios que solo son para algunos pocos mexicanos o determinados grupos e inclusive dentro de los mismos grupos económicos hay diferenciación entre los que se benefician y los que no.

Tomando estas mismas cifras para vislumbrar la complejidad de los intereses hay que recordar las palabras de Orozco (2014) “los intereses solo pueden individualizarse recordando que todo grupo es actividad particular valuada precisamente en términos de intereses” (p. 352), es decir, dentro de toda la compleja y vasta sociedad mexicana, dentro del total de su población, las elecciones son un reflejo de todas aquellas actividades y luchas particulares que tienen lugar en el país.

A lo que nuevamente la interpretación de Orozco en su análisis de la ciencia de los grupos de presión (2014) “la multiplicidad de intereses dispuestos a la acción en el proceso político, a través de grupos definibles por su actividad, abre una amplia promesa para la clasificación de esos grupos” (p. 352), este último proceso del cual se habla, se definió mas no se ha establecido como algún tipo de ley inamovible por cuestión de tiempo, ya que claramente los intereses junto a las necesidades van siendo cambiantes y transformadas, más los grupos logran permanecer a través del tiempo.

Dentro de los tiempos electorales, se puede lograr ver a los grupos que activamente impulsan candidatos o que incluso los frenan, el caso de la violencia política es una realidad, porque aunque existan grupos empresariales, de la industria de la transformación, religiosos, a favor de los derechos, los grupos criminales también ejercen a través de su fuerza y la imposición de su voluntad candidatos afines a sus actividades delictivas, esto conforma una nueva realidad que es la violencia política, la cual hasta el 2024 tiene cifras alarmantes de candidatos a los cuales les arrebataron la vida por diferencias de intereses.

Claro está que algunos grupos son más visibles que otros, sin embargo, integran el mismo espectro de los grupos de presión, ya que un ejemplo de colectivos que no siempre se ven, son los llamados del círculo rojo, que algunos son integrados por consejeros políticos,

legisladores, periodistas, entre otras figuras que circulan en el medio más allegado a las instituciones.

En cuanto a esta clasificación expresiva temporal, abriendo entonces los grupos mencionados por Bentley, está el grupo de discusión, los de organización, son ambas formas amplias de organizar al colectivo de hombres con intereses (Orozco, 2014), comparten cosas similares como la articulación, liderazgos y fases recurrentes en las que llevan a cabo sus objetivos.

Sin embargo, los grupos denominados como de organización dejan de lado, en un rango menor de interés el orden estructural, apostándole más a los liderazgos, a las voces que suponen una representación más elaborada, mientras que los grupos de discusión se centran en los agentes que mediatizan la lucha directa (Orozco, 2014), estos últimos se puede relacionar con las colectividades que encumbran a un legislador o un grupo de ellos, tal cual sucede con las ideologías partidarias.

Existen a su vez, los grupos de personalidad que son producto de las dos clasificaciones Bentleyanas, y precisamente en su superficialidad es donde se logran definir de una manera muy secular, mientras que surgen en el análisis de Bentley, clasificó varios grupos subyacentes (Orozco, 2014), a su vez, los grupos fundamentales analizados también, encubran la incompreensión sobre el concepto que presentaba de mecanismos de empuje y resistencia del poder (Bentley, 1965).

Una acción que sucede y lo seguirá haciendo a menos que algún milagro ocurra, es que la corrupción del servidor público tales como el peculado han demeritado al servicio público, ya que, como se conoce, los derechos fundamentales o derechos humanos, son tales que frenan el acceso por los casos de corrupción del más alto nivel, porque se vuelve de nueva cuenta a una ausencia de gobernabilidad (Andrews *et al*, 2017).

La problemática con los grupos de presión viene a ser un problema cuando son tan pequeños que quedan fuera de la estructura social consuetudinaria, y los grupos que en realidad comprenden la cotidianidad y sus problemas y necesidades, a menudo pueden ver los problemas del estatus quo e incluso tienen ideas para abordarlos y tienen menos que perder en la promoción del cambio. Sin embargo, carecen de la autoridad para promover realmente el cambio y para

ello necesitan una conexión con los autorizadores (Andrews *et al*, 2014), se puede analizar entonces un problema real que los grupos provocan por su desconexión social.

2.3.2 Composición de los Órganos Internos de Control: Perspectiva de los grupos en disputa

El órgano interno de control tal cual como se establece en la administración pública mexicana con antecedentes que datan del México independiente, periodo comprendido entre esta época de la independencia hasta la promulgación de la constitución de 1917, sin embargo, dentro de lo que señalan las leyes y diversas disposiciones el control fiscal se ha hecho desde esta última carta magna de una manera autónoma funcional.

Este ente según Valdez (2021) funciona como un organismo “fiscalizador de prevención, detección y sanción de prácticas consideradas corruptas” (p.13) esto con un único fin, que es la perfección de las gestiones que realiza el gobierno, entonces es una entidad especializado dentro de la misma administración pública que va a detectar los procesos que no se están haciendo conforme a derecho, porque al contrario de lo que la teoría general del derecho explica sobre el principio de permisión, mejor conocido como; lo no prohibido está permitido (Sesma, 1998), dentro del ejercicio público es distinto completamente ya que todos los procesos deben de estar sistematizados, con una focalización al control del estado.

Las acepciones que los mismos órganos internos de control hacen son velar por lo que la mayoría de los servidores públicos tienen como encomienda dentro del contrato con la colectividad, esto personifica que no pueden actuar de forma arbitraria o discrecional, sino que deben ajustarse a las reglas y procedimientos instituidos.

De lo contrario suceden situaciones como violaciones a derechos ciudadanos, deficiencia e ineficacia dentro del ejercicio de la administración pública, lo que constituye actos de corrupción. Es entonces que los órganos internos de control responden teóricamente al principio de permisión, pero es importante hacer una señalización interesante que el mismo Von Wright (1970) remarco en su obra sobre la postulación de una distinción entre un permiso débil y un permiso fuerte, la primera distinción es que un acto está permitido en sentido débil si no está prohibido, y la segunda es si no está prohibido o si fue sometido a una norma, o sea que puede

ser una consecuencia lógica de las normas existentes, como el votar, la débil es la ausencia de la prohibición y la fuerte sería entonces basada en la consideración activa de la autoridad y la existencia de una norma, en teoría es una herramienta de utilidad en las actividades que desarrollan los órganos internos de control.

El Órgano Interno de Control es un actor fundamental para la gobernabilidad al contribuir a la prevención de la corrupción, el fortalecimiento del control interno, la mejora de la transparencia y rendición de cuentas, y el fortalecimiento del Estado de derecho, estos suelen usar esta distinción para identificar áreas donde las normas son ambiguas o inexistentes, y donde se necesita una mayor regulación para prevenir comportamientos inapropiados.

Capítulo 3. Marco contextual

Para comprender el problema y vincular la investigación con la realidad, es necesario entender lo que se va a describir en los próximos temas que se exploraran en este capítulo, el análisis del contexto es el subsecuente y segregado adecuadamente para comprender la intención de la investigación.

Para darle entrada al capítulo tres, la relación del problema y el contexto es necesario hay que repasar la problemática, básicamente en este apartado de la investigación más adelante con ayuda de la ilustración 1 para visualizar el tamaño de la situación de los servidores públicos de Juárez, en cuanto a su relación laboral, esto influye por los grados de responsabilidad a los cuales están sujetos.

La tabla dos consiste en los datos del tamaño de cada unidad administrativa con más servidores públicos adscritos, en el caso del municipio con casi siete mil empleados, tienen una distribución en mayor número en una sola dirección, lo cual crea un ambiente desproporcional para ser acreedor a una falta administrativa por el hecho de las cargas de trabajo de los órganos internos de control.

La probabilidad de ser sancionado, porque del hecho de que se cometen faltas administrativas son pues una realidad de las cuales, ya salta de los límites de esta investigación, sin embargo, el hecho de que esta sea cometida y sea integrada a un expediente es según el supuesto que se plantea, muy bajas son las probabilidades, se piensa la situación de un trabajo irregular al no ser capaces o no tener las aptitudes para atraer estas problemáticas.

El número de expedientes integrados desde la implementación del Sistema Nacional Anticorrupción que es de observancia general, son relativamente bajas contemplando el sesgo que genero por su ejecución del 2016 al 2018, esto provocado porque se les pide a los servidores públicos que suban una declaración patrimonial, esto pues provoco que se generara un número muy alto por no presentar a tiempo, o no llenarla debidamente. Pero, del periodo de temporalidad comprendido del 2018 al 2023, las faltas administrativas reportadas son bajas comparadas a otras entidades del país.

3.1 La composición de la Administración Pública municipal.

La integración de las alcaldías en el estado mexicano surge a partir de 1917 con la promulgación de la constitución, la cual logro consolidar esta división reconocida más por su reparto geográfico, pero también con alcance administrativos, las constituciones de 1824 y de 1857 no definían de forma clara la figura.

No fue sino hasta las leyes de reforma que se le dota de una certidumbre con más responsabilidades.

Sn embargo, es importante mencionar que se trazan las primeras organizaciones municipales a los llamados “Calpulli” (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2019), pero por la descripción que se tiene de estas organizaciones se asemeja más a una ciudad estado como Atenas, donde la administración de la misma estaba a cargo de una sola persona que era el juez y verdugo de la misma, que si bien tenían su organización independencia alimentaria, más bien coexistían con otras comunidades con intercambios comerciales que están más que estudiados y datados en la historia.

La Constitución de Cádiz, fue un hito en la configuración del municipio como la base del gobierno local. Esta carta magna estableció la organización territorial y poblacional de los municipios, sentando las bases para su desarrollo como entidades autónomas (Instituto Nacional

para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2019), como ya se mencionó la constitución del '24 solo reconoció a las alcaldías ya preexistentes, que dejaron solo en el entendido la organización territorial de los mismos.

No fue sino hasta 1836 que se promulgaron las siete leyes de la constitución del mismo año, que se estableció el municipio de una manera más familiar a la que se conoce en la actualidad, ya que estas leyes promulgadas durante la presidencia de José Justo Corro marcaron un hito en la historia de México al establecer por primera vez la elección popular de los ayuntamientos (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2019).

En un contexto donde la centralización del poder era la norma, las Siete Leyes reconocieron la importancia de la participación ciudadana a nivel local. Los ayuntamientos, presentes en las capitales de departamento, puertos con más de 4.000 habitantes y pueblos con más de 8.000 habitantes, se convertían en entes de gobierno elegidos por el pueblo (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2019), Antes de las Siete Leyes, los ayuntamientos eran designados por el gobierno central, lo que limitaba la autonomía local y la capacidad de respuesta a las necesidades de las comunidades. La elección popular de los ayuntamientos implicó un avance hacia la democracia, al otorgar a la ciudadanía la facultad de elegir a sus representantes locales.

Con este paso que descentralizó el poder político del joven estado mexicano, se está más cerca aun de lo que ahora se concibe como gobierno municipal, la historia del municipio en el país estuvo manifiesta por una búsqueda de autonomía y participación, desde el primer ayuntamiento hasta el reconocimiento como base de la organización política y administrativa en la Constitución de 1917, el municipio ha recorrido un largo camino.

Ahora que ya se repasó por encima los puntos históricos de la municipalidad en México, se puede describir ahora si el contexto en que se administra el municipio de Juárez, situado en el estado de Chihuahua, justo en la frontera con Estados Unidos, compartiendo al igual que muchas zonas metropolitanas fronterizas que comparten a través de la línea divisoria ciudades que durante el decimonónico fueron alguna vez, el mismo asentamiento humano. Ha sido uno de los municipios más antiguos del estado, y en los últimos años aproximadamente desde los 60's del siglo pasado con la llegada de las industrias manufactureras (Chaparro, 2023) tuvo un crecimiento exponencial en todos los aspectos.

Llegando así a ser lo que es ahora un municipio que el 99% de su población viven dentro de la mancha urbana de la localidad, que a su vez se benefician de los 38 parques industriales según Chaparro (2023), ocupando un poco más de un cuarto de millón de personas directamente en esta industria, que, según información del mismo autor y censos consultados en el año 2023, la población estimada ronda en el 1 millón trescientas mil personas a hasta los quinientos mil.

Para esta cantidad de personas, el servicio que debe brindar una administración pública municipal es fundamental en todos los sentidos, desde los servicios públicos, la infraestructura urbana, y todo aquello que el artículo 115 constitucional les encomienda su administración a las localidades, es amplia y costosa.

El municipio de Juárez es un municipio del cual tan solo su cuenta pública habla de su gran inmensidad, el presupuesto del municipio de Juárez representa aproximadamente el 9.15% del presupuesto total del estado de Chihuahua, como se puede observar en la Tabla 1, el presupuesto de egresos aprobado por año ha experimentado un crecimiento constante, creciente un 70% más en tan solo cinco años, esto representa la magnitud de la importancia de la administración municipal.

Tabla 1. Egresos presupuestados aprobados para el municipio de Juárez, Chihuahua.

Año de egreso presupuestado	Presupuesto aprobado
Egreso 2020	\$ 5,444,696,075.22
Egreso 2021	\$ 5,508,699,656.96
Egreso 2022	\$ 7,049,209,522.00
Egreso 2023	\$ 8,378,383,075.00
Egreso 2024	\$ 9,188,163,343.00

Fuente: elaboración propia con base a los presupuestos de egresos aprobados por el congreso del estado (Congreso de Chihuahua, 2024).

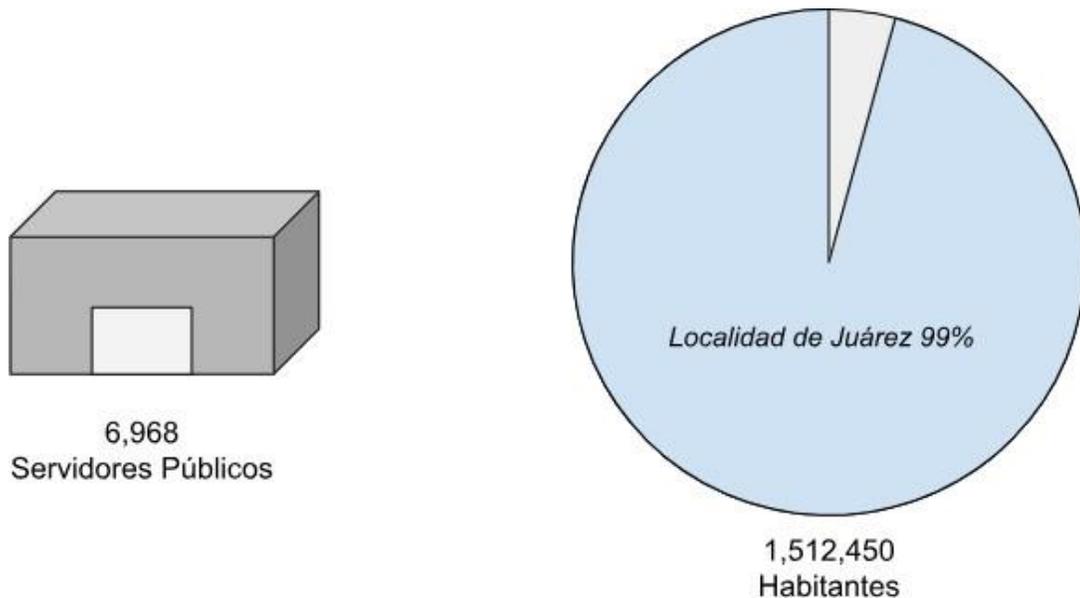
Sin embargo, el número de servidores públicos que como se menciona en esta misma investigación, incluye según la definición de Fraga (2021) sobre el ejercicio público, es decir incluyendo a todos los que reciben un sueldo o asimilado por parte del gobierno municipal se

puede observar representado en la ilustración 2, la cual muestra la proporción de 4.61 servidores públicos por cada mil habitantes.

Para este municipio, el gobierno municipal se conforma de 3 órganos de elección popular, que son el presidente, el síndico y cuerpo de regidores, una secretaria particular con 3 coordinaciones, seis coordinaciones bajo línea de mando, 3 direcciones para coordinación y apoyo de lo que se conoce como cabildo, el cual lo integran presidente, síndico y regidores (H. Ayuntamiento de Juárez, 2019).

Además, dentro de su organización, cuentan con cinco direcciones generales bajo el mando directo del cabildo, y una dirección general denominada administrador de la ciudad, que tiene a su cargo diez direcciones generales más, de las cuales se desprenden 58 direcciones de área, por último, se cuentan con ocho organismos descentralizados (H. Ayuntamiento de Juárez, 2019). Dentro de lo que comprende al órgano de gobierno municipal, una de las direcciones generales la cual es la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, tiene concentrado al 37% de los servidores públicos concentrados en esta sola dependencia, dejando atrás a las demás con un reparto proporcional del restante.

Ilustración 2. Representación del tamaño de la burocracia del municipio de Juárez en comparación a la población a la que debe servir.



Fuente: Elaboración Propia con datos recopilados en la plataforma nacional de transparencia sobre el municipio de Juárez al tercer trimestre del 2023, y con datos del censo poblacional del INEGI 2020.

Esta unidad administrativa capta a la mayor parte de servidores públicos del municipio, de los 6,968 trabajadores registrados ante el municipio al último trimestre del 2023, representando poco más de un tercio del total de empleados municipales, contemplando tanto la organización municipal, así como las descentralizadas, que comprenden cuatro organismos más.

Dentro entonces de esta organización municipal se puede contemplar la existencia de ocho organismos descentralizados, que comprenden el desarrollo de actividades tales como el deporte, la urbanización, cultura, mujeres, estacionamientos, juventud y planeación, así como el sistema descentralizado más característico del sistema político mexicano que es el DIF, descentralizada que se encarga de atender los temas relativos a la familia.

Como menciona Villareal 2009 *“la descentralización consiste en la transferencia de facultades, competencias, y recursos del gobierno federal a los estatales, o de éstos a los municipales, o incluso a actores no gubernamentales, sean del sector privado o social”* (p.422), esto comprendido dentro de un sentido técnico, pero es necesario analizar lo siguiente, se transfiere del poder centralizado tres factores, el poder de mandar comprendido como facultades sobre sus respectivas competencias y, recursos, la autora lo describe que se transfiere esta actividad de una esfera federal a sus respectivas esferas de poder inferiores.

La decisión de la autora de describir de esta manera se comprende dentro de un contexto en el cual se analizó la modernización del servicio público en el estado de Nuevo León, donde para asegurar la participación ciudadana en los procesos gubernamentales se llevó a cabo este proceso en la primera década del siglo XXI.

En el contexto de la administración pública municipal de Juárez, Chihuahua. En el sentido de si es una descentralización del tipo política o administrativa (Villareal, 2009), donde hay que entender que la primera se refiere a que el proceso facultativo de decisión sobre las competencias se enfoca hacia una apertura de decisiones por parte de actores de la ciudadanía, y por parte de la segunda característica.

Que es la de características administrativa, y por cierto más comúnmente empleada en el sistema político mexicano, en cuanto al municipio que es sujeto de estudio, tres de los siete descentralizados en efecto son los de carácter propio del municipio, tanto la operadora municipal de estacionamientos de Juárez (OMEJ), el Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP) y, el sistema de urbanización municipal adicional (SUMA), son plenamente

descentralizados administrativos, simplemente tienen autoridad en cuanto a sus recursos, por otro lado, el sistema para el desarrollo integral de la familia del municipio de Juárez (DIF), instituto municipal de la juventud juareense (IMJJ), que el instituto municipal de las mujeres (IMM), el instituto para la cultura del municipio de Juárez (IPACULT) y, el instituto municipal del deporte y cultura física de Juárez (IMDC). Todos estos descentralizados en la práctica como administrativos, pero teóricamente el maneja de sus facultades y competencias también están alejados del poder centralizado del H. Cabildo del municipio.

Es importante entonces señalar que algunos de estos organismos se asemejan más a una desconcentración por diversos casos de corrupción y mal uso de las funciones de algunos de estos organismos, irregularidades en la elección de sus titulares entre otros temas de concomimiento público, pero que están justo del otro lado de las limitaciones de esta investigación, pero es bien conocido que en el sistema político mexicano es característico la manera en la que se quedan las disposiciones para que los organismos y sus direcciones queden bajo las órdenes de los diferentes operadores políticos.

Vaya que se ha de suponer que deben quedar bajo las órdenes de un servidor público, pero los intereses a los cuales responden más que responder a los intereses en los cuales se desenvuelve la vida pública, responden a intereses políticos. De esta manera dejando puntualizada la importancia que tiene el desempeño de los trabajadores al servicio del estado mexicano, comprendiendo los distintos órdenes de gobierno, es necesario puntualizar como es que se desenvuelve un servidor con los ciudadanos, o al menos cuál es su fundamental tarea al ser interlocutor entre el estado y la sociedad.

3.2 Los servidores públicos de primer contacto para el habitante.

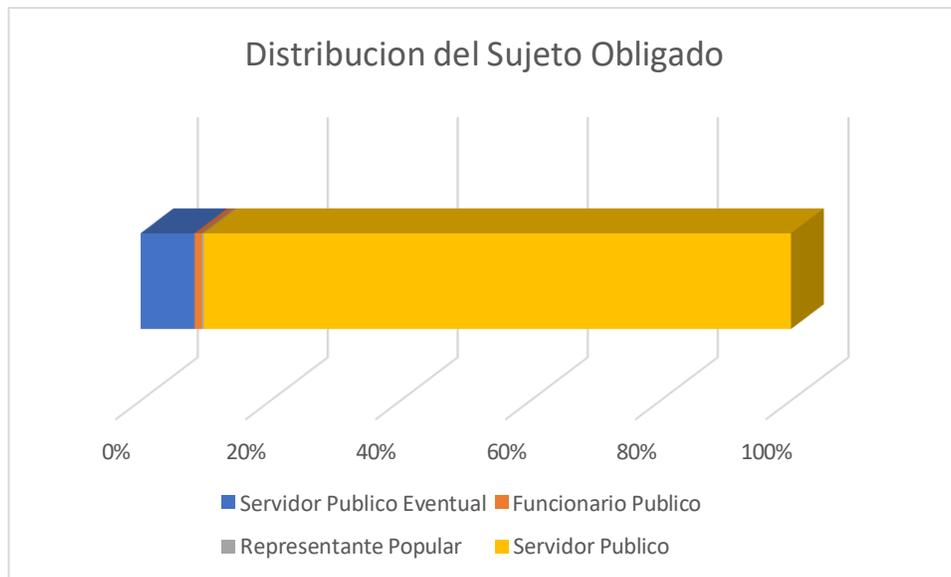
Dentro de la descripción del sujeto en cuestión, los servidores públicos que laboran en el ayuntamiento, hay que entender que desde las personas de atención ciudadana que se encuentran a la entrada del edificio administrativo Benito Juárez, hasta el mismo presidente municipal, cuerpo de regidores y sindico, con sus obvias distinciones de género.

La relevancia para esta investigación de identificar al servidor público se vuelve notable por razones de obligaciones del mismo servicio público, como menciona Fraga (2021), el hacer

de notoriedad una distinción entre funcionario y servidor es meramente administrativo, es decir, no tiene ninguna repercusión ad hoc de la atención del ciudadano.

Esta distinción hace referencia simplemente a llevar a cabo como parte de tu trabajo los intereses del estado representado en todo momento, se puede decir que simplemente es una distinción con mayor grado de responsabilidad claro que sí, pero aun así todos los ciudadanos que forman parte del contrato colectivo que la sociedad permite que suceda a través del estado para que entren en funciones.

Ilustración 3. Distribución de los Sujetos Obligados en la administración pública municipal de Juárez.



Fuente: Elaboración Propia con datos obtenidos a través de la Plataforma Nacional de Transparencia.

Dejando en claro este punto de clasificación de trabajadores del estado, o servidores públicos, especificados para la materia de administración pública, evidentemente queda precisado el punto de que no importa el nivel de responsabilidad o facultades asignadas con la toma de protesta de un cargo, ya sea de elección popular o no.

El ayuntamiento de Juárez, con esta idea organizativa que se analizó en el apartado anterior, se puede ver en la distribución entre los servidores públicos que hay y los funcionarios que existen en la administración pública municipal, esto se puede ver reflejado en la ilustración 3 se puede observar la distribución de los empleados municipales.

Contextualizando entonces la distribución que se puede observar que los servidores públicos acaparan el 90.3% del total del universo total que ocupa la población del ayuntamiento de Juárez que al 2023 era de 6,968, los servidores públicos eventuales son 8.3% que en contra parte se puede complementar que los puestos de los funcionarios públicos son solo 76 personas, es decir representan el 1.1% de los que manejan las políticas municipales.

De esta manera se puede observar una distribución no proporcionada a la población que se tiene que atender, pero más que este señalamiento, se puede ver en la tabla 2, que los elementos policiacos son los servidores públicos que más probabilidad por cuestiones de estadística tienen de atender a cualquier ciudadano.

Tabla 2. Comparación entre las distintas denominaciones del cargo, listado con los más habituales.

Cargo	Población
Policías	2,843
Auxiliares Administrativos	613
Secretarias/os	41
Directores/as	76

Fuente: Elaboración propia con la base de datos para la investigación.

De la tabla 2 se desprende información importante para ayudarle a darle contexto a lo que representa el servicio público del municipio de Juárez, es sin duda una de las mayores tareas a cargo de las autoridades municipales la tarea consignada desde la constitución, la seguridad pública, donde se puede observar efectivamente más elementos listados con esta denominación, ahora si bien se dispersan entre policía, policía tercer, policía segundo, policía primero, los cuales pues se encuentran en el camino de su carrera laboral con diversas situaciones sensibles como primer respondiente, desde la atención de un parto en algún autobús, asaltos, el manejo de situaciones de violencia familiar, riñas y por supuesto la facilidad para aprovechar sus facultades como agentes preventivos para coaccionar a los ciudadanos en situaciones en las cuales se propicia la corrupción, en la que además pues el ciudadano termina violentado, creando así situaciones que afectan la gobernabilidad de las autoridades municipales.

La sensibilidad de su cargo presupone la existencia de que tengan por obvias razones ser sujetos a faltas administrativas más frecuentemente que cualquier otro servidor público en el ayuntamiento de Juárez, y esto hace suponer o establecer ciertas conexiones como una mayor participación por parte de la ciudadanía para denunciar los comportamientos que van contra las normas que rigen su trabajo.

Además, se puede inferir por diversos estudios como el de Pring (2017), que la percepción que tiene la ciudadanía sobre si son o no corruptos las fuerzas policiales donde casi la mitad de la población estudiada los distinguió como efectivamente corruptibles (p. 10), si bien son indicadores para toda América latina.

Como menciona Chalom, Léonard, Vanderschueren & Vézina (2001) sobre la evolución de la policía y su trabajo que paso de tener como ideal la “*supresión de la delincuencia y el mantenimiento de la ley y el orden*” (p.67), esto evoluciono hacia un desempeño más enfocado a un ente colaborativo con la seguridad ciudadana en un sentido más amplio.

Tabla 3. Expedientes remitidos por faltas administrativas a diferentes órganos sancionadores

Órgano Sancionador	Número de expedientes atendidos
Comisión del Servicio Profesional de Carrera Honor y Justicia	322
Tribunal Estatal de Justicia Administrativa	1
Órgano Interno de Control	30

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos a través de solicitud de transparencia a través de la Plataforma Nacional de Transparencia.

Entonces gracias a esto se puede entender situaciones que suceden en la misma corporación, esto lo vemos reflejado en los órganos interno de control, ya que los policías tienen a la Comisión del Servicio Profesional de Carrera Honor y Justicia, la que se encarga de investigar y sancionar las faltas administrativas, mientras que el resto del ayuntamiento le responde a un solo organismo, esto definitivamente resulta increíble, ya que el restante 63% de los servidores públicos tienen una o dos sanciones desde la creación del SNA.

Acción contraria para el cuerpo policial que tienen desde este mismo lapso del total que se ve reflejado en la tabla 3, los expedientes remitidos fueron 322, lo que solo correspondiente a la Secretaria de Seguridad Pública Municipal, caso contrario el resto de la administración que solo tuvieron en ese mismo periodo de tiempo, 30 expedientes remitidos, esto significa que del total no todos fueron procesados como culpables de las acciones que se les imputaban.

Esto posiciona al ayuntamiento de Juárez en un lugar incomodo, ya que, desde la implementación de la política nacional anticorrupción, o conocido dentro del sistema político mexicano como Sistema Nacional Anticorrupción, el que el número de expedientes recopilados en un periodo de cinco años que representa una afrenta a la ciudadanía juarense.

Porque la tabla 3 efectivamente menciona el número de expediente remitidos, mas no los que si fueron sancionados, que reportes de esta SSPM a través de la solicitud de transparencia requerida por el investigador informaron, que en el mismo periodo de tiempo solo 140 agentes fueron efectivamente acreedores de una sanción, desde la amonestación verbal, la inhabilitación para la función pública, o la sanción económica, según marca la ley.

Es decir, contrastando estos datos, quiere decir que el 44% de las presuntas responsabilidades administrativas cometidas son sancionadas, las demás quedan sin efecto, y esto solo por parte del órgano sancionador de la Secretaria de Seguridad Pública Municipal, el caso del órgano interno de control del resto del ayuntamiento, del resto de servidores públicos en este lapso de tiempo, solamente el 0.72% son acreedores a una sanción y, si con un porcentaje de sanción más alto, pero con un numero de sancionados tan bajo, que increíblemente el resto de los servidores públicos y representantes actúan y rigen su trabajo según la norma.

Resulta increíble entonces creer este tipo de resultados presentados, la información presentada sobre los servidores públicos de primer contacto en el Ayuntamiento de Juárez revela importantes bravatas para la transparencia, la rendición de cuentas y la calidad de los servicios públicos, la baja tasa de faltas administrativas entre los policías y la falta de sanciones efectivas son algunos de los aspectos que requieren atención y estrategias de mejora, en cuanto al restante de servidores públicos del municipio pues se perfilan más como operadores políticos, que como un servidor del interés público.

3.3 La importancia de un órgano administrativo eficaz para todas las personas

Un órgano administrativo eficiente es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier sociedad, un gobierno que opera de manera eficiente puede brindar mejores servicios para los ciudadanos, promover un desarrollo económico constante, fortalecer los lazos de confianza entre la sociedad civil organizada y los organismos dispuestos para la atención de sus diversas problemáticas.

Todas estas ventajas que se pueden visualizar serian una avanzada importante para reducir la corrupción, en el contexto del sujeto de estudio, es importante señalar entonces dentro de que contexto opera la administración pública municipal, que por la línea de investigación del presente trabajo es notable que no hay órgano administrativo eficiente, el concepto de un gobierno eficiente viene acompañado dentro de la rama teórica de la NGP.

Que de tal manera como se explica en algunas investigaciones, la nueva gestión pública tiene este enfoque para el estado mexicano de sensibilización de los temas del recurso público, que sea gastado de manera eficiente, con lo cual ya se ha estado trabajando para darle una modernización a la administración pública.

Dentro de los trabajos de Adrianzén, Carranza, Barrantes, J. C., & Bravo (2022), describen sus hallazgos de este estilo de gobernar que intenta erigir un estado “más inclusivo, de fácil acceso, orientado a la optimización del gasto público y calidad del servicio brindado a la ciudadanía” (p.5649), esto va directamente relacionado al SNA que se implementa en el país.

Parte de un órgano administrativo eficiente el ejercer y planificar de manera responsable el gasto público, es fundamental tanto para conducirse bajo los lineamientos legales, si bien ya existen diversas disposiciones que se fueron integrando al ejercicio del servicio público desde los años ochenta con los ajustes que se intentaban hacer para enfrentar la crisis de gobierno que tuvo que enfrentar la crisis de Miguel de la Madrid con su campaña de renovación moral que ya se profundizo en este tema en apartados anteriores.

Como ya se mencionó durante su ejercicio la primer ley de responsabilidades administrativas fue promulgada, en conjunto con diversas disposiciones que proponía una gestión pública más responsable con el recurso, y no solamente eso sino que todo giraba en primer punto a la responsabilización del estado para asumir la prevención, donde se emplearon

principios de probidad, profesionalidad y eficaz (Carmona, 2024), el segundo eje en el que se centro es en la creación de normativas para prevenir, investigar y castigar la corrupción, siendo así el ultimo pilar la educación hacia la sociedad, la difusión del plan.

Aunque México y sus gobiernos de todos niveles han intentado implementar este tipo de políticas anticorrupción, desde un inicio ha existido una fricción por parte de sociedad y gobierno de hacer efectivas estas prácticas, existe el antecedente muchísimos libros que resurgen para criticar el trabajo de los gobiernos contemporáneos, en la obra de Mora (1985) *Ni Renovación Ni Moral*, una de las primeras críticas hacia la falsedad de la voluntad política de la administración pública federal de implementar los cambios reformados por las cupulas del poder.

Dentro de las herramientas que se ponen a disposición de los tomadores de decisiones o mejor conocidos dentro de la materia de la administración pública, los funcionarios públicos, ellos tienen a su alcance el poder de implementar no solo un sentido de calidad total de la prestación de los servicios y de la propia gestión (De la Garza *et al*, 2018).

Entonces se está ante organismos que a pesar de tener la habilidad de la elección de implementar la normativa con disposiciones tales como las de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (2022) en su artículo 7 *“Los Servidores Públicos observarán en el desempeño de su empleo, cargo o comisión, los principios de disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia que rigen el servicio público”* (p.5), esta se observa de tal manera según ciertas directrices, de las cuales en su séptima fracción menciona el respeto a los derechos humanos, que muchas veces pasa por alto las conductas que violan toda la cultura de legalidad que rodea esta temática del derecho mexicano.

Es impresionante las conductas que se tiene en papel, porque en la práctica al menos en el sujeto de estudio no se llevan a la práctica, tan solo como menciona la Ley General de Responsabilidades Administrativas (2022) en su fracción novena que dice de la siguiente manera *“Los Servidores Públicos observarán en el desempeño de su empleo, cargo o comisión, los principios de disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia que rigen el servicio público”* (p.6), seguido por la fracción decima que establece la abstención de asociación con la

iniciativa privada siempre y cuando se ponga en juicio el desempeño imparcial y objetivo en razón de sus propios intereses.

En el caso del municipio de Juárez, los casos de escándalos por corrupción de estos funcionarios deberían de ser sancionados bajo los supuestos que enmarcan esta ley, un ejemplo para contextualizar esta situación sería el caso de la instalación de un negocio privado, una casa de cambio la cual se le otorgo el permiso de construcción en terrenos federales (Rubio, 2024), los cuales por cierto ya han estado en disputa por distintos comodatos que el municipio de Juárez ha cedido a asociaciones civiles como el propio sindicato de trabajadores municipales, a la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, entre otras organizaciones de interés público, el caso fue distinto con este caso tan sonado de corrupción.

El terreno en cuestión era administrado por la OMEJ, un órgano descentralizado de la administración pública municipal, la cual básicamente tiene a su disposición una diversa cartera de terrenos municipales a los cuales administra, es decir cobran por el estacionamiento de un vehículo, en ciertos puntos dispersos por la ciudad, básicamente una manera de establecer un estacionamiento público que sirviera de ingreso extra al ayuntamiento.

A lo cual esta casa de cambio de divisas que se construyó dentro de un terreno federal en comodato a una descentralizada del gobierno municipal, simplemente por el hecho de permitir que este inmueble se instalara en el predio ameritaba la suspensión del director de la OMEJ, por diversas faltas administrativas que se pueden considerar graves, a lo cual la administración pública mexicana se enfrenta con dos puntos contrarios radicalmente.

Para analizar de una manera concreta este caso hay que aclarar las facultades y competencias de dicho organismo descentralizado, el cual fue creado allá en la década de los noventas, en primer instancia, la Ley de la Operadora Municipal de Estacionamientos de Juárez (2005) señala en su primer fracción del artículo segundo “*Explotar y conservar los bienes inmuebles que ingresen a su patrimonio..., para la prestación del servicio público de estacionamiento, con miras a abatir el problema de falta de estacionamiento en Ciudad Juárez*” (p. 1), ya establecidas las facultades y competencias de las que debe actuar el director de dicho organismo, pues hay que entender que dentro de la administración pública se da por entendido que lo que no está establecido en la ley, pues está prohibido hacerlo, caso contrario a la premisa del derecho para todo aquel que no es servidor público, que dicta que lo que no está prohibido

está permitido (Fraga, 2021), teniendo esta aclaración puntual, se entiende pues que la OMEJ, solamente puede explotar los predios para la prestación del servicio público de estacionamiento.

Que se podría a llegar a argumentar que en efecto que el titular de la OMEJ en efecto tenía la competencia de arrendar este predio, pues es erróneo, ya que como dice la misma Ley de la Operadora Municipal de Estacionamientos de Juárez (2005) “*Arrendar y transmitir a particulares, previas las autorizaciones de ley y de sus órganos de administración, aquellos estacionamientos que se considere sea conveniente que sean explotados por particulares, salvo aquellos que se operen en bienes de dominio público*” (p. 1), esta misma fracción tercera del artículo segundo, se sigue hablado del usufructo de un estacionamiento público, y no de un local de cambio de divisas, no existe justificación que dentro del derecho administrativo exima de culpa.

Lo que además hay que ubicar que el estacionamiento se encontraba dentro de un bien de dominio público, lo que viene a ser el parque público federal del Chamizal, lo que finaliza este caso de manera puntual en una simple comparecencia ante el cabildo de Juárez, que dejó sin efecto sus acciones que claramente ameritaban una sanción correspondiente a una falta administrativa grave, ya que le director del OMEJ actuó fuera sus competencias con intereses claramente particulares a la del servicio público.

De manera muy concisa se podría seguir señalando todas las faltas administrativas del caso de corrupción de la casa de cambio de la administración municipal 2021-2024, como señala Rubio (2024) no contaban con “licencia de uso de suelo, licencia de funcionamiento, licencia de construcción,” (p. 1) claramente no podían tramitar ninguna de estas licencias porque es un predio destinado para ser estacionamiento, sin embargo no queda fuera del alcance que los inspectores de las demás direcciones municipales correspondientes denunciaran ante la contraloría las actuaciones de mala fe por parte de dicha descentralizada.

La necesidad de un ente gubernamental eficaz es lo que se ha de exigir desde los espacios de las sociedades, tal cual señalan, la exigencia de transparencia busca implementar nuevas estrategias para la integración de lo que se conoce como nueva gestión pública (Adrianzén, 2022), y vaya que el ser eficaz implica simplemente el lograr el objetivo con deseado o esperado, por parte de la ciudadanía se espera el mínimo de los gobernantes y, el mínimo meramente es

cumplir con sus obligaciones legales, con lo que exige la norma, dejando como un ideal el cumplir con los decálogos de la ética pública (Villoria *et al*, 2020), hay que tener en cuenta que diversas indagaciones en este tema concluyen que la actuación de los servidores públicos bajo estos decálogos pues jamás va a pasar, simplemente la cultura de la legalidad se va construyendo caso contrario a lo que se piensa en cuanto al arraigo estático dentro de la misma sociedad mexicana.

Hay que recordar como menciona Villoria *et al* (2020) la construcción de la cultura de la legalidad va en dos sentidos de sociedad y gobierno, y a final de cuentas dentro de su esquema en el que se propone la evaluación de una sociedad y su calificación de la legalidad en la que actúan sus habitantes (p. 63). Se espera entonces una actuación en su máximo nivel de expresión o estadía deseada, que tanto las personas exigen a los gobiernos y en verdad cause vergüenza publica los casos de corrupción de todos hacia todos.

Va en un sentido totalmente opuesto según relata Rubio (2024), dejaron sin ningún tipo de sanción las acciones del todavía funcionario de dicha administración, se puede inferir muchas situaciones, como que la comparecencia del director del OMEJ simplemente se utilizó como un caso tanto de los regidores que lo denunciaron como una situación meramente para capitalizar a sus frentes políticos con atención, pero nunca tuvieron ánimos en verdad de castigar conforme a derecho a los responsables, porque a final de cuentas las decisiones de esta descentralizada dependen de una comisión en la que más personajes de la política municipal participan en la toma de decisiones, y así es la política anticorrupción en el ayuntamiento de Juárez.

Capítulo 4. Metodología

Los investigadores usualmente utilizan modelos para simplificar la realidad identificando elementos importantes y eliminando detalles irrelevantes (Rassel *et al*, 2021), en el campo de la administración pública existen modelos de investigación específicos. Para esta investigación se utilizó una metodología cuantitativa longitudinal para el análisis de sanciones a servidores públicos en Ciudad Juárez (2018-2023), con expedientes integrados por los órganos internos de control.

En el modelo de investigación de este trabajo, se empleó un modelo simbólico, según la literatura que se utilizó, se describe en la literatura de Rassel *et al* (2021) este tipo de modelos incluyen a los modelos verbales que utilizan palabras para describir las variables y definir sus relaciones entre sí, gracias al poder descriptivo del lenguaje, los investigadores pueden crear modelos detallados y completos que capturan la complejidad de las relaciones que se estudian.

Los modelos matemáticos complejos a menudo se manejan mejor con computadoras. En estos casos, un programa de software puede manipular rápidamente las variables y representar sus relaciones de forma estadística y gráfica (Rassel *et al*, 2021). A diferencia de un analista, la capacidad de la computadora para procesar grandes cantidades de datos le permite manejar un número considerable de variables y sus complejas interrelaciones.

Un modelo computacional se caracteriza por su capacidad para manejar cantidades ingentes de datos, su presteza en la ejecución de cálculos y su elevada precisión en los resultados. Sumado a esto, presenta una menor probabilidad de cometer errores de registro o cálculo, lo que lo convierte en una herramienta indispensable para esta investigación, en este caso se utilizó la versión de IBM SPSS versión 29.

Como se menciona en la literatura el proceso del modelado de una simulación es arduo, el construirlo, verificar y validar el modelo, sin embargo, una manera efectiva de hacer esto es utilizar modelos experimentales para lograr hacer el modelo de simulación adecuado a las necesidades pertinentes de cada situación, y pensar él porque es útil realizar el experimento (Sánchez, 2006).

4.1 Diseño enfoque y alcance

El diseño de esta investigación tiene un corte exploratoria, descriptiva y correlacional. Con un enfoque con método cuantitativo que busca recopilar y analizar categorías a través de niveles transformados a datos numéricos, de alcance longitudinal del 1 de enero del 2018 al 31 de diciembre del 2023.

4.2 Población y muestra

La población objetivo de la investigación son todos los servidores públicos que trabajaron para el municipio de Juárez, Chihuahua, al tercer trimestre del 2023. Las características de esta población son todos los que han sido reportados como empleados, con sueldos o asimilado al salario reportado ante la plataforma nacional de transparencia, esto comprende a los servidores públicos, servidores públicos eventuales, representante popular y funcionario público.

El tamaño de la población a analizar es de 6,968 personas, comprendidas dentro de los órganos administrativos del ayuntamiento, así como de los organismos descentralizados, al cual se le agregaron la información de 168 servidores públicos para ser utilizados como tendencia histórica. Este dato está respaldado por información solicitada a través de una solicitud de transparencia en la plataforma nacional de transparencia y verificada en los informes que el mismo municipio actualiza en su micrositio de transparencia.

En cuanto al muestreo, al trabajar con toda la población, no es necesario calcular el tamaño de la muestra ni aplicar técnicas de muestreo. En cambio, se deben considerar los siguientes aspectos para describir el censo. Se realizó un proceso de limpieza de los servidores públicos que no ganen menos del salario percibido por medio turno laboral. El 33.5% de la población son mujeres, y el 66.5% son hombres, en cuanto a los factores históricos se clasificaron con género desconocido.

Las variables con las que se integraron esta base de datos se consideraron las siguientes, sexo, área de adscripción (Unidad Administrativa), denominación del sujeto obligado, denominación del cargo, monto del sueldo neto el cual fue considerado sobre el monto del sueldo bruto por cuestiones de situaciones fiscales de ciertos servidores públicos, debido a que esto representa una frecuencia del 10% de la población.

4.3 Técnica e instrumento de recolección de datos

Se utilizó una técnica documental categorizada como una solicitud de transparencia, el instrumento que se utilizó fue la plataforma nacional de transparencia, del Instituto Nacional de Transparencia y de Acceso a la Información, en la cual se deseaba Obtener información pública del Ayuntamiento de Ciudad Juárez a través de la Plataforma Nacional de Transparencia.

En este estudio, se utilizó la técnica de Solicitud de Transparencia para recopilar datos cuantitativos sobre las faltas administrativas que ocurrieron en el periodo de tiempo establecido en el modelo de investigación sobre el sujeto de estudio, el Ayuntamiento de Ciudad Juárez. El instrumento de recolección de datos fue la Plataforma Nacional de Transparencia del Instituto Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (INAI). La solicitud se realizó el 3 de octubre del 2023 y la información fue entregada por el Ayuntamiento el 17 de octubre del 2023.

Este instrumento presenta ventajas como la facilidad de uso, acceso gratuito, transparencia en el proceso de solicitud al ser vigilado por más organismos garantes de la transparencia en México.

Pasos para realizar la solicitud:

1. Acceder a la Plataforma Nacional de Transparencia.
2. Seleccionar el Ayuntamiento de Ciudad Juárez como sujeto obligado.
3. Formular la solicitud de manera clara y precisa, especificando los datos requeridos.
 - a. Forma para recibir la respuesta: Electrónico a través del sistema de solicitudes de acceso a la información PNT.
 - b. El detalle de la solicitud: “Del 2018 a la fecha, cuantos servidores públicos han sido sancionados, así como el detallado del tipo de sanción, la autoridad sancionadora y, Unidad administrativa de adscripción”.
4. Enviar la solicitud.

Mecanismo de entrega de datos: La información solicitada es entregada por el Ayuntamiento de Ciudad Juárez a través de la Plataforma Nacional de Transparencia en formato digital (En Excel, PDF y documento de texto Word).

En cuanto a la obtención de los datos públicos que se consideran información pública, de igual manera se ingresó al sitio de la Plataforma Nacional de Transparencia, se seleccionó al

sujeto obligado (Juárez), luego se procedió a seleccionar el ejercicio 2023, luego especificar el rubro de sueldos, se procedió a descargar los datos en formato de Excel, y fueron cotejados con información que se solicitó personalmente a la oficina de transparencia de Juárez, bajo la misma característica la cual fue entregada vía correo electrónico con el mismo formato de hoja de cálculo.

4.4 Operacionalización de las variables

Operacionalmente cada variable en la investigación, la operacionalización es el proceso de traducir conceptos abstractos en indicadores concretos y medibles. Los términos definición operacional y medición tienen significados similares. La medición aplica reglas para asignar valores a una variable. Las definiciones operacionales indican exactamente cómo se mide una variable específica. Incluso las mediciones comunes y simples pueden tener defectos (Rassel *et al.*, 2021). Se establece lo siguiente para la medición.

Vale la pena considerar en la información que se desplegara a continuación, ciertas asunciones, la primera que lo señalado como indicadores es conocido también como categorías, que a su vez para el proceso de una simulación hay dos vías, la primera utilizar su nivel natural o un nivel codificado (Sánchez, 2006), para objeto de esta investigación, se considera por las características del software que son niveles codificados.

1. Definición conceptual: Una descripción clara y precisa del concepto que representa la variable.
2. Dimensión: Las diferentes subcategorías o aspectos que componen la variable.
3. Indicadores: Medidas específicas y observables que reflejan cada dimensión de la variable.
4. Escala de medición: El tipo de escala utilizada para medir cada indicador (nominal, ordinal, intervalo o razón).

Variable: Sanciones a Servidores Públicos

Las sanciones a servidores públicos se pueden definir como consecuencias negativas impuestas a estos individuos debido a faltas administrativas o incumplimientos en sus obligaciones y responsabilidades dentro del ejercicio de su cargo. Estas sanciones buscan disuadir futuras conductas inadecuadas, corregir las acciones incorrectas ya realizadas y proteger a la ciudadanía de los efectos negativos de dichas faltas.

Dimensión 1: Tipo de Sanción

- **Indicadores:**
 - Amonestación pública o privada
 - Suspensión
 - Destitución
 - Inhabilitación
 - Sanción económica
 - Suspensión de actividades

Escala de medición: Nominal

Dimensión 2: Autoridad Sancionadora

En el contexto de la administración pública, el concepto de autoridad sancionadora se refiere a la facultad o poder que poseen entidades o individuos específicos dentro de la administración pública para imponer sanciones a personas o entidades jurídicas por violaciones a leyes, reglamentos o normas. Este poder generalmente está otorgado por la ley y se ejerce dentro de un marco legal específico.

- **Indicadores:**
 - Órgano Interno de Control del Ayuntamiento
 - Comisión del Servicio Profesional de Carrera Honor y Justicia

Variable: Dispersión administrativa

La distribución de la autoridad administrativa y el poder de toma de decisiones desde un gobierno central, esto implica el delegar tareas, recursos y responsabilidades a niveles inferiores de gobierno, promoviendo una mayor autonomía y capacidad de respuesta a las necesidades locales.

Dimensión 1: Unidad Administrativa de Adscripción

Hace referencia a la dependencia jerárquica de una unidad administrativa o entidad dentro de una estructura organizacional más amplia. La unidad de adscripción es aquella a la que pertenece una unidad administrativa o entidad en términos de su subordinación y control.

- **Indicadores:**
 - Secretaría del Ayuntamiento
 - Tesorería Municipal
 - Dirección General de Servicios Públicos
 - Otras unidades administrativas

Escala de medición: Nominal

Dimensión 2: Denominación de sujeto obligado

Denominación que se le da ante los órganos de transparencia en cuanto a su situación laboral, a su vez hace referencia al nivel de responsabilidad que se les es depositada en el ejercicio de sus funciones.

- **Indicadores:**
 - Servidor público eventual
 - Funcionario
 - Representante de elección popular

- Servidor público

Escala de medición: Nominal

Dimensión 3: Denominación del cargo

Designación formal o nombre que se le da a una posición o rol específico dentro de una organización o campo profesional. Los títulos de los puestos sirven para identificar y distinguir diferentes posiciones en base a sus responsabilidades, deberes y calificaciones requeridas dentro de la administración pública.

- **Indicadores:**

- Presidente
- Regidor
- Policía
- Secretaria
- Auxiliar administrativo
- Entre otros

Escala de medición: Nominal

Variable: Responsabilidad del cargo

En el ámbito de la administración pública, la responsabilidad de un cargo se refiere al conjunto de obligaciones, deberes y tareas que un servidor público debe cumplir en el ejercicio de sus funciones. Estas responsabilidades están establecidas en las leyes, reglamentos y manuales de organización y funciones de la entidad pública correspondiente.

Dimensión 1: Monto del sueldo neto

El sueldo neto es la cantidad final de dinero que un trabajador recibe después de que se le han realizado todas las deducciones y retenciones obligatorias de su salario bruto.



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

- **Indicadores:**

- Sueldo bruto
- Compensaciones

Escala de medición: Ordinal

Dimensión 2: Nivel de sensibilidad del cargo

El nivel de responsabilidad es la sensibilidad que tiene un servidor público al momento de llevar a cabo su carga de trabajo, un ejemplo es

- **Indicadores:**

- Sensibilidad baja
- Sensibilidad media
- Sensibilidad alta

Escala de medición: Ordinal

Dimensión 3: Sexo

Atributos biológicos y fisiológicos que diferencian a hombres y mujeres.

- **Indicadores:**

- Mujer
- Hombre

Escala de medición: Ordinal

4.5 Técnica de análisis de datos

La técnica de análisis de datos es descriptivo correlacional explicativo, las herramientas que se van a utilizar la plataforma software de IBM® SPSS®, también conocido como el paquete estadístico para las ciencias sociales. En dicho software se almacenará la base de datos, y se ejecutaran diferentes frecuencias estadísticas para analizar las variables de responsabilidad del cargo.

El modelo de investigación implica la recopilación de las variables y sus respectivas dimensiones, almacenarlas en la base de datos, para analizarlas con un modelo de simulación basado en un diseño factorial 2k (Sánchez, 2006), donde las variables que se muestran en la ecuación que fue introducida a la simulación se estableció una distribución categórica, en el cual se recalcularon las correlaciones una vez que se ajustó la simulación, se estableció 100,000 el número máximo de casos para simular (Numero sugerido por el mismo software), un intervalo de confianza del 95% (IC 95%), criterio de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (KS), con una función de densidad señalada con la función de densidad de acumulativa (CDF).

$$\text{Probabilidad de falta administrativa} = \beta_0 + \beta_1 \text{Tipo de Integrante} + \beta_2 \text{Dispersión} \\ \text{administrativa} + \beta_3 \text{Responsabilidad del cargo} + \varepsilon$$

La elección de Kolmogorov-Smirnov sobre la prueba de Anderson-Darling (A-D), es porque es una prueba no paramétrica, lo que significa que no requiere suposiciones sobre la distribución de la población subyacente, y además compara la diferencia máxima entre la función de distribución acumulativa (CDF) de los datos observados y la CDF de la distribución teórica, más sensible a las desviaciones centrales en la distribución (Campanelli, 2024), lo que resulta conveniente por la distribución observada en ciertas unidades administrativas, así mismo como lo resalta en la literatura de Campanelli (2024), si la prueba de Kolmogorov-Smirnov se ajusta a la función de densidad de acumulativa (CDF) para mejorar en un 0.5% la distribución estadística de simulación.

Esta herramienta fue elegida por sus características ya que son deseadas en esta investigación de carácter comparativo exploratorio, con el fin de que, a través de este análisis

cuantitativo, vincular las teorías sustantivas sobre política con una comprensión adecuada de los supuestos formulados por diferentes métodos y modelos estadísticos (Keselman, Huberty, Lix, Olejnik, Cribbie, Donahue, ... Levin, 1998).

Procedimiento de análisis:

1. Limpieza y preparación de datos: Revisar la calidad y consistencia de los datos, eliminando errores y valores faltantes.
2. Análisis descriptivo: Calcular medidas de tendencia central (media, mediana, moda) y dispersión (rango, varianza, desviación estándar) para cada variable.
3. Análisis de frecuencias: Identificar la distribución de frecuencias para variables categóricas.
4. Análisis correlacional: Calcular coeficientes de correlación para determinar la relación entre las variables.
5. Simulación: Introducir la ecuación elaborada dentro de la plataforma de software elegida con 100,000 iteraciones.
6. Interpretación de resultados: Analizar los resultados obtenidos y relacionarlos con los objetivos de la investigación.

4.6 Validez interna y externa en el modelo de investigación

La validez interna para la proposición de este estudio entre las tres variables antes presentadas fue gracias al proceso mediante el cual la variable independiente influye en la dependiente la cual para objeto de estudio es el tipo de integrante, aunado a su entera descripción; tanto la dispersión administrativa como la responsabilidad del cargo estas dos variables independientes siendo la última la de control además, resultan en cambios en la probabilidad de ser amonestados por alguna falta administrativa.

Esta validación interna surge a partir de lo que se puede observar en los datos históricos de los sujetos integrantes del ayuntamiento de Juárez, donde tanto la unidad administrativa en la que se encontraban adscritos como la responsabilidad de su tarea a desempeñar dentro del ejercicio público provocaban que tuvieran diferentes tipos de sanciones.

Como menciona Rassel *et al* (2021) si el investigador está seguro de que una variable independiente de interés (en este caso, dispersión administrativa y responsabilidad del cargo), y no algo más, causó los resultados observados, puede decir que el estudio tiene validez interna, la validez interna implica tomar medidas específicas para dar al investigador la confianza de que X causó Y; y es precisamente bajo lo que se observó preliminarmente en los datos que se propone dichas variables para este modelo de investigación.

En tanto la validación externa; esta hace referencia a la capacidad de un investigador de generalizar los resultados de un estudio hacia diferentes poblaciones, de las tres generalizaciones que menciona Rassel *et al* (2021) se justifican a continuación. La primera sobre la muestra, al no haber seleccionado a una parte de los servidores públicos sino el uso del censo para este modelo hace que sea efectiva la aplicación a otros ayuntamientos, ya que se considera un estudio exhaustivo.

La segunda generalización entre estudios puede ser replicada si se sigue el modelo aquí descrito, y sobre la generalización a la realidad este modelo de investigación puede ser efectivamente aplicado fuera del contexto del estudio, siendo efectivo incluso para los órganos internos de control o para el mismo cabildo como una herramienta útil para medir la eficiencia de sus mecanismos de implementación de su política anticorrupción.

Dentro de las amenazas a la validez interna se descartaron para ambas variables alguna de las que categorizan en la literatura (Rassel *et al*, 2021), como lo puede ser su historia, maduración, selección, regresión estadística, mortalidad experimental, instrumentación, efectos de la prueba o la contaminación del diseño, la cual por el tipo de modelo diseñado se descarta una posible alteración por parte de los participantes en su conducta para alterar los resultados de las pruebas aquí realizadas, y si se va a replicar es importante analizar la extensión del conocimiento de la realización de dicho estudio, pero al ser de temporalidades amplia no supone cuestiones significativas.

Por último, las amenazas para la validación externa de esta metodología, al conocer la implicación del estudio de esta población y su aplicación a otros contextos, se menciona en varias ocasiones que el caso del sujeto de estudio (Ayuntamiento de Juárez) tenía grupos no paramétricos, entonces de las unidades administrativas que tiene dentro de su organigrama, se reconoce que al menos si debe considerarse para futuras aplicaciones esta característica, sin

embargo en México la mayoría de los ayuntamientos de los principales municipios tienen esta dispersión en especial en el caso de la seguridad pública y su capital humano, de cualquier manera es una observación que es valiosa observar antes de conducir este modelo.

4.7 Consideraciones éticas del estudio

En esta investigación se utilizó los derechos ARCO, definidos por la Secretaria de la Función Pública (2018) como el conjunto de los derechos de Acceso, de Rectificación, Cancelación y Oposición, así como la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión De Particulares (2010) la cual además de ser información pública, la base de datos en la cual se encuentran compilados los datos de 6,968 servidores públicos con información que se pudiera considerar sensible tuvo un manejo responsable, sin embargo, al ser además información pública este estudio se ampara en pleno uso de su derecho respaldado por la Ley General De Transparencia Y Acceso A La Información Pública (2021), en su artículo 3, fracción VI “Los datos digitales de carácter público que son accesibles en línea que pueden ser usados, reutilizados y redistribuidos por cualquier interesado” y, en su inciso “j) De libre uso: Citan la fuente de origen como único requerimiento para ser utilizados libremente” (p. 2).

Siendo así que los cuatro principios éticos comprendidos dentro de la teoría deontológica que además no son jerarquizados entre si (Rassel *et al*, 2021), la autonomía ya fue justificada en el primer párrafo, así como la no maleficencia al ser datos de acceso público y de libre uso, así mismo se ha declarado que hubo un manejo responsable a pesar de estar moralmente respaldado por la constitución.

Los participantes seleccionados para esta investigación se eligieron de manera justa y equitativa, porque todos los servidores públicos fueron objeto de este estudio, con una longitudinalidad de este estudio que trasciende a partidos políticos, con un objetivo claro para poder beneficiar con los resultados de esta investigación a todas y todos los ciudadanos, los beneficios potenciales de la investigación superan por creces cualquier interés político del cual pudiera ser objeto de crítica.

Los beneficios de estudiar el desempeño de los órganos internos de control y su falta de integración de expedientes de presuntas faltas administrativas ayudan a cualquier ciudadano, para que sus derechos humanos sean respetados, y sea siempre el objetivo principal de los



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

intereses de gobierno, el poder del estado del ejercicio público debe ser devuelto a la ciudadanía, es importante que los resultados de esta investigación se divulguen de manera extensa y se utilicen para iniciar reformas que mejoren la calidad de la gestión pública, separada siempre de los intereses de grupos de presión que solamente se interesan en perpetuar su estadía en el poder, beneficiando una mejor gestión del servicio público, promoviendo una cultura de servicio público más enfocada a los ciudadanos.

Capítulo 5. Resultados

El resultado del experimento diseñado y descrito en el modelo de investigación mencionado en el capítulo anterior fue conducido con éxito, dando cumplimiento al objetivo específico 1, se integró una base de datos que se resguardo dentro del software de IBM SPSS versión 29.0.1., en la cual se detectaron algunas inconsistencias en los valores para el sueldo, optando por integrar el salario bruto; se organizaron los datos en una estructura de base de datos adecuada además, se estableció las variables claras y precisas para representar las faltas administrativas y sus características.

Se calcularon las estadísticas descriptivas de toda la base de datos la cual se puede ver la compilación en la tabla 4, se puede observar las medidas de frecuencias de una de las dimensiones, la tendencia de las variables más importantes las cuales se pueden comparar con las medidas ilustradas en la tabla 3 en cuanto a la carga de trabajo de cada dependencia en conjunto del número de servidores públicos.

Tabla 4 Frecuencias de la dimensión 2 Denominación de sujeto obligado de la variable Dispersión Administrativa

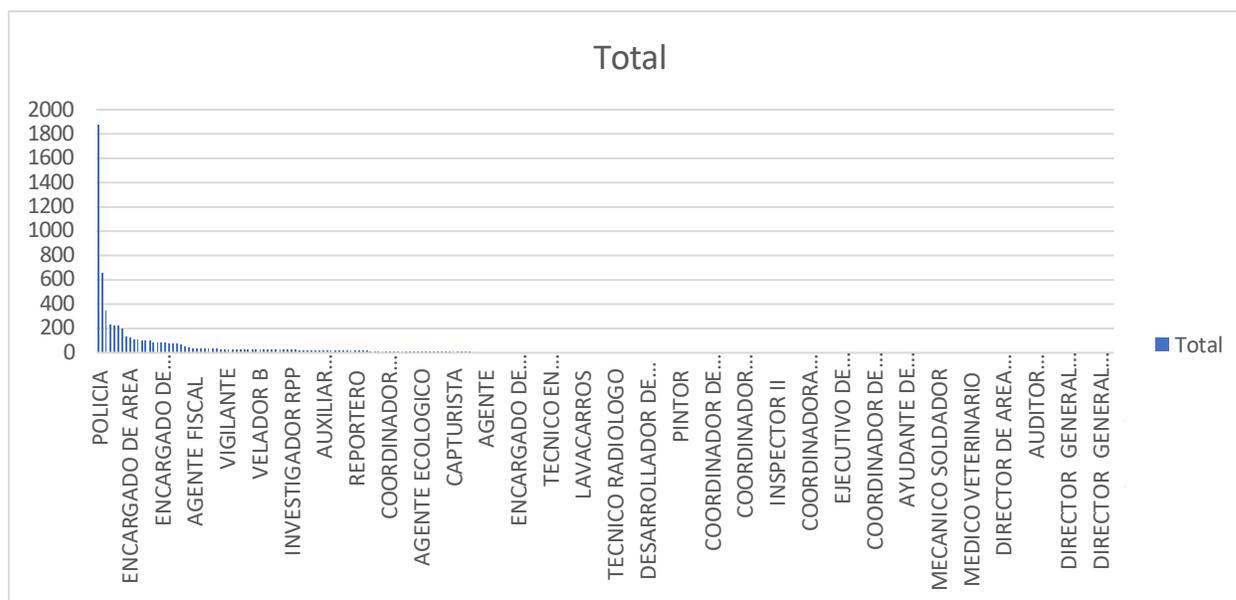
Sujeto obligado según relación laboral	Numero de servidores públicos
Servidor Público Eventual	561
Funcionario	76
Representante Popular	22
Servidor Público	6,309

Fuente: Elaboración propia a partir de la experimentación de la base de datos para la investigación.

Se puede observar en la Tabla 4 las frecuencias de la dimensión 2 la cual corresponde al indicador de la denominación del sujeto obligado y su relación laboral con el ayuntamiento de Juárez, es decir si es funcionario o también conocidos como de confianza en la cual suelen estar directores y coordinadores, en caso contrario al servidor público tiene su contrato de manera indefinida que a su vez comprende a los empleados sindicalizados así como los que entran y salen al cabo de tres años que es lo que dura usualmente una administración, sin embargo no es

la excepción que algunos servidores públicos logren perdurar más de un trienio al servicio del ayuntamiento y, es donde el mayor número de empleados figuran.

Ilustración 4 Dimensión 3 Denominación del cargo de la variable Dispersión Administrativa.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración cuatro se puede observar la dispersión de los cargos más comunes según las frecuencias analizadas de la base de datos en el ayuntamiento de Juárez, el cargo de policía seguido de su rango inmediato superior son los que más acumulación presentan en las unidades administrativas, siendo la Secretaria de Seguridad Pública Municipal la más grande.

La primera dimensión de la variable de dispersión administrativa se puede observar sus frecuencias estadísticas en la ilustración 5, se puede observar que de las 90 unidades administrativas en las cuales se divide el trabajo el municipio de Juárez, existen diez de ellas con más de cien servidores públicos acumulados en estos organismos, siete de los ocho restantes contemplan una plantilla de doscientos a quinientos trabajadores y, solo la SSPM tiene bajo su control a poco menos de tres mil servidores públicos.

Es importante señalar los estadísticos descriptivos de la variable de dispersión administrativa ya que esta distribución anormal de los datos hace que sea difícil analizarlos con

herramientas estadísticas convencionales, es por ello por lo que el experimento fue diseñado no paramétrico.

Ilustración 5 Dimensión 1 de la variable Dispersión Administrativa



Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a las estadísticas descriptivas de la variable de responsabilidad del cargo en su dimensión de sensibilidad del cargo se puede observar en la tabla 5, sus descriptivos con una distribución racional entre sus distintas colocaciones.

Tabla 5 Dimensión de sensibilidad de la variable responsabilidad del cargo

Nivel de sensibilidad del cargo a desempeñar	Numero de servidores categorizados por niveles
Sensibilidad Baja	3,465
Sensibilidad Media	460
Sensibilidad Alta	2,881

Fuente: Elaboración propia.

Se da por entendido que en la mayoría de las ocasiones al menos en el ámbito de la administración pública los sueldos con mayor peso dentro de la nómina son inferencia de un nivel de responsabilidad mayor dentro de la estructura jerárquica del gobierno, se puede

observar esta distribución estadística en la tabla 6, que a su vez está clasificada por género, ya que los indicadores arrojados por el software estadístico muestran una distribución normal.

Tabla 6 Dimensiones género y sueldo de la variable Responsabilidad del Cargo

Genero	Distribución porcentual	Promedio de sueldo	Moda del sueldo
Mujer	33.46%	\$ 17,699.00	\$ 12, 191.52
Hombre	66.54%	\$ 16,858.09	\$ 15,228.59

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los datos de la tabla 6 se puede observar una disparidad en la moda del sueldo por género, siendo las mujeres las que ganan menos, esto se puede inferir debido a que, aunque el promedio sea mayor esto es debido a que en su mayoría los puestos de funcionarios los ocupan mujeres lo que provoca una inflación artificial de esta disparidad.

Por último, con los estadísticos descriptivos, la dimensión de órgano sancionador de la variable de sanciones administrativas, se pueden observar en la tabla siete, una distribución del trabajo entre ambos órganos sancionadores, tanto la Comisión de servicio profesional de carrera Honor y Justicia y el Órgano Interno de Control es decir la Contraloría, tienen a su encargo la vigilancia de un número similar de servidores públicos con una variación del 3.4% cargado hacia el OIC.

Tabla 7 Dimensión de distribución de los órganos sancionadores de la variable de sanciones administrativas

Indicador	Frecuencia
Órgano Interno de Control	3,606
Comisión de servicio profesional de carrera Honor y Justicia	3,362

Fuente: Elaboración propia.

Se puede inferir que existe una carga de trabajo disímil entre ambos órganos sancionadores, estos datos es importante recordar que se presentan dentro de una organización departamental del ayuntamiento que, de 90 unidades administrativas, solo una que es la dirección general de seguridad pública la cual es conocida como la Secretaria de Seguridad Pública Municipal que a su vez comprende a la dirección operativa de seguridad vial, dirección de policía especial, dirección de policía, entre otras diez unidades que controlan este servicio público municipal, lo que presenta la actual situación de falta de control por parte de la contraloría con las direcciones restantes.

En cuanto al objetivo específico número dos, se realizó la simulación, la cual arrojó los datos siguientes que le dan cumplimiento cabalmente, en la tabla ocho se puede observar el resumen de la simulación, la cual alcanzo los criterios de parada cumplidos.

Tabla 8 Resumen de la simulación

Resumen de simulación	
Número máximo de casos para simular	100000
Total, de casos simulados	7873
Umbral	1%
Nivel de confianza	95%

Fuente: Elaboración propia.

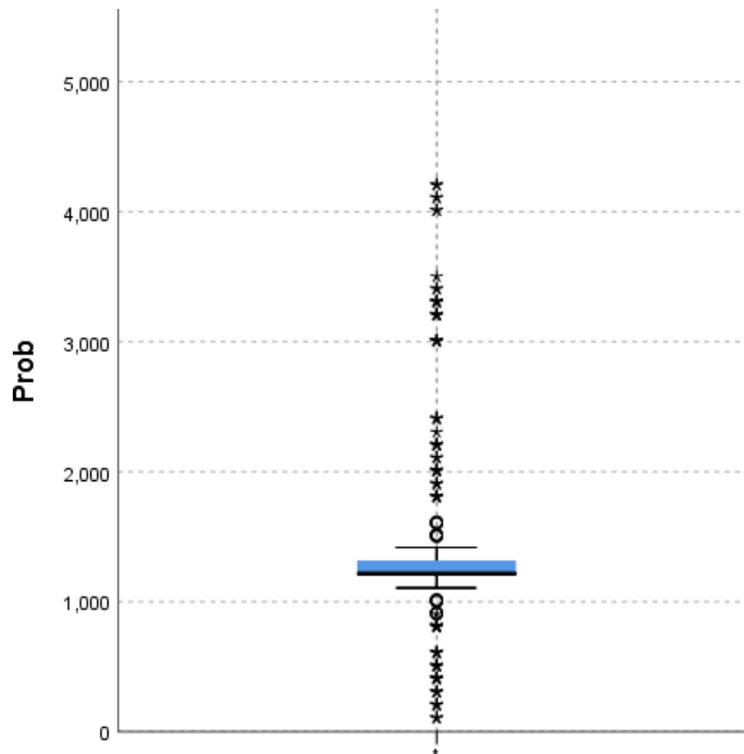
El proceso calcula la precisión de un modelo de aprendizaje automático en diferentes conjuntos de casos. Los criterios de detención indican detenerse después de evaluar el modelo en un máximo de 100,000 conjuntos de datos o en su defecto detenerse si la precisión promedio en todos los conjuntos de datos está dentro del 1.0% de la precisión deseada (probabilidad objetivo), con un 95% de confianza, los criterios de detención buscan equilibrar la eficiencia computacional al limitar el número de iteraciones con el logro de un nivel deseado de precisión.

La simulación arrojó como resultado principal la gráfica de caja o Boxplot que se muestra en la ilustración seis, en la cual, se muestra en el eje de las abscisas se encuentra la sanción que un servidor público del ayuntamiento tiene más probabilidad de cometer, en el eje

de las ordenadas se presenta el target u objetivo de la simulación el cual presenta los distintos tipos de sanción, representadas en su orden computarizado que se muestra en la tabla nueve.

En el Boxplot se puede observar una distribución del 50% concentrados en razón de una amonestación verbal o escrita, con una distribución del 25% dentro del rango de la dimensión 1 correspondiente a la amonestación simple, no obstante, la simple observación visual no es equiparable a una inspección completa de los datos analizados y, por tanto, las conclusiones son difíciles de dilucidar, pero son estos resultados los óptimos para ver la distribución de los datos en la simulación. Se puede observar que la media del Boxplot que se encuentra normalmente en medio de la caja, se observa en la parte inferior de la caja, de la ilustración seis.

Ilustración 6 Boxplot de simulación

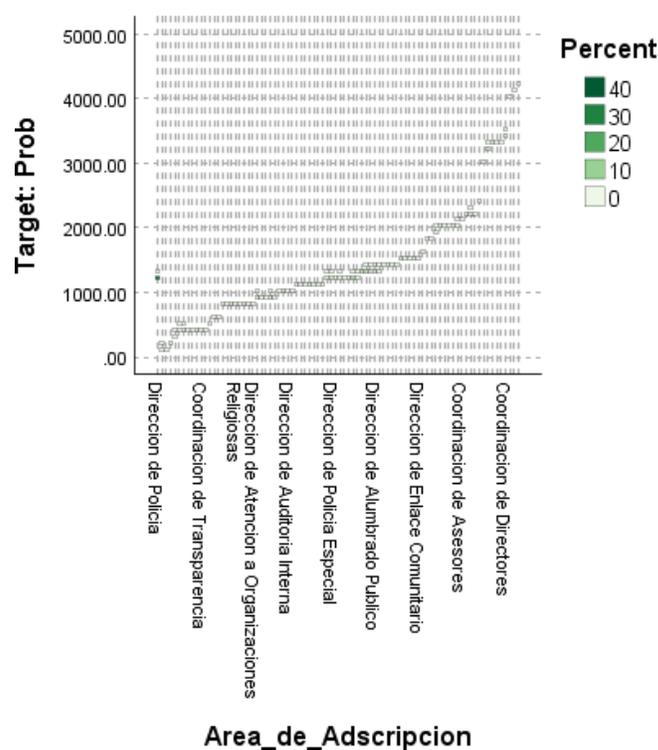


Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la ilustración seis varios valores atípicos con nueve valores inferiores dentro del rango del 0 al 1,000, junto con otros 17 distribuidos de las dimensiones restantes, teniendo un total de 26 valores fuera de las cercas internas, entre las patillas o bigotes del Boxplot se puede observar una distribución normal con más del 95% de los datos.

Dentro de la ilustración número siete, comprende un scatterplot que muestra la distribución en el eje Y de la probabilidad por el valor de cada nivel de falta administrativa y el porcentaje de cada unidad administrativa tiene de los 90 totales del municipio se muestran las más destacadas, sin embargo, es importante señalar que la gráfica siete en efecto muestra cada uno de los puntos que son correspondientes al total de la dispersión de órganos administrativos.

Ilustración 7 Distribución por variable correspondiente a unidad administrativa

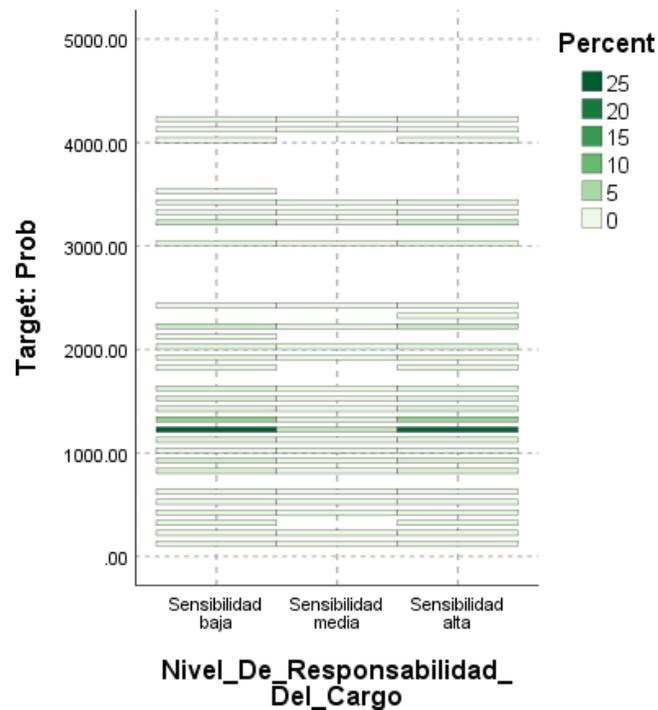


Fuente: Elaboración propia.

De los resultados más destacables de esta primera variable de dispersión administrativa, se puede observar a la dirección de policía como la que más probabilidades tiene de tener

servidores públicos amonestados ya sea de manera verbal o por escrito con 40% de probabilidad, sobre el órgano de coordinación de directores por su concentración de personal especializado con sensibilidad media, se sitúan con una probabilidad 10% correlacionado con una probable inhabilitación del cargo.

Ilustración 8 Scatterplot de la variable correspondiente al nivel de responsabilidad del cargo



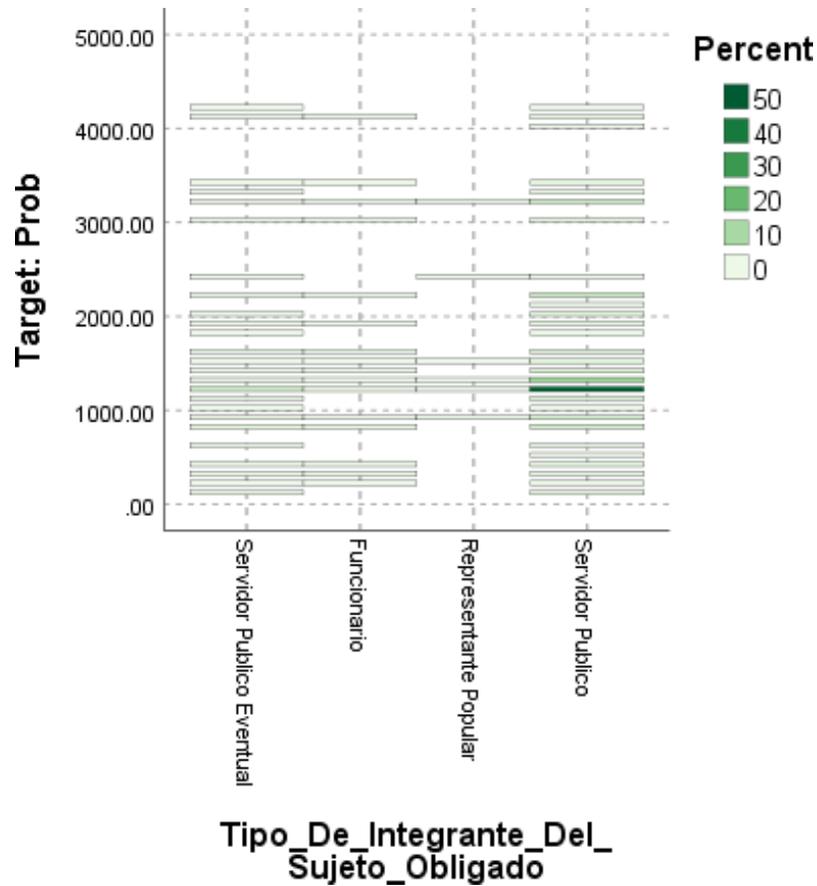
Fuente: Elaboración propia.

En esa misma ilustración siete se puede observar las diferentes distribuciones de manera jerarquizada con la probabilidad de sanción más aplicada a las distintas unidades administrativas en la cual se puede determinar las relaciones potenciales entre estas variables en la escala establecida.

En la ilustración 8 se puede observar un diagrama de dispersión (Scatterplot) en la cual se muestra la variable de sensibilidad del cargo, en la cual la sensibilidad baja y alta mostraron probabilidades superiores a los demás puntos, así mismo se observa una distribución potencial

entre los tres niveles de responsabilidad dentro del nivel de una amonestación verbal o escrita conveniente.

Ilustración 9 Scatterplot de la variable correspondiente al tipo de relación laboral



Fuente: Elaboración propia

Todas las demás distribuciones que se observan en la ilustración ocho no rebasan el 5% de probabilidad, teniendo así una segunda conjetura fuerte, con respecto al nivel de sensibilidad

y la unidad administrativa a la que el servidor público se encuentra inscrito, de igual manera se observa una más cálida distribución dentro del nivel de la no sanción.

Por último se puede observar de igual manera en un scatterplot, la distribución de la variable del tipo de sujeto obligado que hace referencia a su situación laboral del servidor público con respecto si es eventual, bajo contrato o por mandato popular, esto con relación a su calidad de responsabilidad y exposición mediática frente a la ciudadanía, se observa una distribución importante en la dimensión de servidor público, haciendo hincapié en que tienen un 50% más de probabilidad de ser amonestados que cualquier otro tipo de integrante.

Capítulo 6. Análisis y discusión

Para dar cumplimiento con los objetivos de esta investigación, en este capítulo se va a realizar un diagnóstico con los resultados que ha arrojado el experimento, es importante recordar una vez más, que las implicaciones teóricas son una manera de filosofar sobre cómo es que en este campo de estudio el analizar el comportamiento de las personas y así tener esquematizado una sistematización para una futura toma de decisiones.

Dentro del capítulo cinco de resultados, se puede observar las distintas distribuciones de los estadísticos que describen a la población en la cual se llevó el censo, es transcendental traer a colación la panacea de Arthur Bentley, con respecto de los grupos de presión, si bien en su trabajo en el que describe largamente al sistema burocrático.

Este sistema que se conoce como administración pública, el hace señalamientos muy precisos que han sido valiosos para numerosos investigadores a lo largo de los casi cien años que tiene el trabajo del escritor norteamericano, la descripción de los grupos de presión, que se hacían presente en todas las áreas de la burocracia.

Dichos grupos fueron descritos con el sustantivo de presión y se refiere a la influencia o fuerza que ejercen estos grupos para lograr sus objetivos, como se divulga ampliamente por la mayoría absoluta de los que estudian a las ciencias sociales, los seres humanos son seres gregarios, van a buscar la asociación para el beneficio y, si bien es un hecho histórico desde las organizaciones entre clanes para tener una cacería exitosa.

Lo mismo ocurre y fue descrito por Bentley (1965) en el cual describió el proceso del gobierno, hay que recordar que este comprende dentro del matiz de la administración pública como campo de estudio una parte fundamental del estado (Bobbio, 2018) y por dicotomía ambos conceptos no se deben confundir.

Siendo entonces el gobierno un conjunto de órganos encargados de dirigir y administrar el Estado, este último es la figura en la que se concentra la decisión de cohesión de la sociedad civil organizada (Bobbio, 2018), sin perder el punto central de este análisis o diagnóstico de la investigación, es responsabilidad del aparato gubernamental conducir la voluntad popular.

En cuanto a ello, el estilo del sistema político mexicano, es ampliamente conocido dentro del campo de estudio de las ciencias políticas, para simplificar se es una democracia, entre otras

características que se mencionan en la carta magna del país, sin embargo como nación que es participe dentro de un mundo interconectado, la evolución y continua mejora por parte de sus ciudadanos empujo al estado a tener reformas a lo largo de las últimas décadas, las cuales ya se relataron ampliamente en el capítulo dos.

De esta manera y tal cual menciona Reyes (2023) “la participación ciudadana y la sociedad civil son elementos clave para una democracia participativa” (p. 13), estas organizaciones pujantes y constantes han puesto en tela de juicio el trabajo de la burocracia mexicana, arrastrando a la administración pública a una era de transparencia y rendición de cuentas.

La pieza fundamental pues, es la participación ciudadana, a través de dichas organizaciones de la sociedad civil, como eje central de reputación de acción pública de un gobierno, la participación refleja una baja gobernabilidad (Reyes, 2023) cuando no es atendida por los distintos órdenes de gobierno, la racionalidad de las unidades administrativas deben ser guiadas siempre por una buena dirección interna, junto a un control, y ambos deben dejarse guiar por los observadores o clientes que dichas instancias van teniendo a lo largo del desempeño de sus funciones.

Esto que quiere decir, que, como gobierno, se es como una maquinaria que se ejecuta para hacer cumplir la voluntad del estado, pero debe tener una guía que es lo que se le conoce como nación, o algunos otros lo divulgan como proyecto de nación, es decir hacia donde se quiere ir como sociedad, y aquí entran los intereses de bienestar de todas y todos los habitantes.

Esto tiene cientos de variaciones, pero como ya se ha reportado dentro de la revisión teórica del trabajo, la capacidad de gobernar de un estado debe construirse para que exista la gobernabilidad (Andrews *et al*, 2017), el construir dicha habilidad es contundente para que las acciones de gobiernos, las políticas sociales, fiscales, económicas, de seguridad, todas las políticas sean efectivas a la hora de aplicarse.

La capacidad de hacer que se cumplan las políticas y que sean conducidas de una manera correcta, es decir una política básicamente que cumpla con sus dos aspectos fundamentales, una parte jurídica que responde y se alinea al interés general, y que sea implementada según esta establecido, es decir si se habla de materia de programas sociales o política social, para ayudar a los jóvenes a ingresar al mundo laboral con una ayuda de la enseñanza de un oficio,

jurídicamente se encuentra respaldada por la constitución, si, todo su marco legal esta perfecto, sin embargo a la hora de repartir dichos apoyos, no debería ocurrir que se le inscribiera a alguien que si tenga trabajo, y con agravantes que sean familiares de dichos funcionarios.

Ahí es donde se presenta una vulnerabilidad en la capacidad de gobernar del estado, porque la gobernabilidad baja considerablemente porque por dichas reparticiones que para el caso del análisis son ficticias, pero llega el momento en que algún ciudadano que si requiera el apoyo y no se le pueda otorgar por la falta de espacios porque el cupo de inscritos al programa llego a su límite, esta persona pierde confianza en su gobierno.

Y así se pueden continuar con los patrones que suceden día con día en México, es por ello que los resultados de la probabilidad de que los servidores públicos sean efectivamente sancionados son relevante y, es que más que una probabilidad se pueden observar en dichas distribuciones que existen agravantes que hacen que sea más peligroso ser un servidor público que ocupa el cargo de policía, porque según los resultados resulta más riesgoso el interactuar con los habitantes que manejar dinero público, esto por la sensibilidad del cargo.

Es así como los funcionarios y representantes populares que en rara ocasión tienen un contacto real y genérico con la ciudadanía se consideran con una sensibilidad media, y esto por su capacidad de mando solamente, sin embargo dentro de las limitaciones de esta investigación no se abunda en la distribución de los grupos de presión dentro del ayuntamiento de Juárez, pero esto no afecta a la capacidad del análisis de los servidores públicos que si se les fue integrado un expediente y que efectivamente fueron sancionados.

La distribución reflejada en la ilustración 8 y 9, con la dimensión de sensibilidad del cargo de la variable de responsabilidad del cargo, en cuanto a la última ilustración que representa la dimensión del tipo de cargo de la variable de dispersión administrativa se observa que los servidores públicos con cargos de sensibilidad alta tienen un 50% más de probabilidad de ser sancionados con una amonestación, una marcada tendencia entre estos sujetos es que son todos policías, esta unidad administrativa tiene una capacidad con su órgano interno de control más amplia y con mayor atención hacia las denuncias de la ciudadanía, ya que la Comisión de servicio profesional de carrera Honor y Justicia, integra tres cuartas partes de las sanciones.

Estas sanciones administrativas tienen una afluencia de seis años, lo cual se puede interpretar que en efecto los policías tienen una observancia mayor en cuanto a las responsabilidades a las

que se tienen que atender como servidores públicos, no obstante el órgano interno de control de la presidencia municipal con una baja integración de expedientes, provoco que los grupos en los que se distribuyen las faltas administrativas de las distintas direcciones generaran una distribución no paramétrica, la dificultad de elaborar una prueba estadística con este tipo de resultados es extremadamente difícil, por no decir imposible ya que un análisis de correlación lineal arroja de primera mano un resultado no significativo.

Es decir, es tan remota la incidencia de integración de expedientes en contra de servidores públicos no adscritos a la SSPM, que tratar de analizarlos a primera mano parece no tener una relevancia, ya que no ocurren, nada más que esporádicamente, sin embargo en el ejercicio del servicio público que atiende las disposiciones de la política nacional anticorrupción, la cual crea un mecanismo de trabajo conjunto con diversos organismos de transparencia y control, se refleja en este sistema político a nivel nacional por la mala reputación del trabajo eficiente de los integrantes de la burocracia municipal, estatal y federal, así como las paraestatales, es por ello que resalta la problemática estudiada, la cual se ve reflejada en la experimentación que se llevó a cabo.

La integración de expedientes por parte de los órganos internos de control de cualquier órgano de gobierno resulta fundamental para el diagnóstico de un funcionamiento correcto, porque refleja que dicha unidad administrativa, está atendiendo las denuncias ciudadanas contra los servidores públicos, la participación ciudadana es un indicador de éxito en la propia SSPM en contraste con su contraparte.

Es por ello que la integración de los grupos de presión, como ya se mencionó en el cuerpo de la investigación en repetidas ocasiones, en México es usual que los encargados de los órganos internos de control, actúen como operadores políticos, más que como funcionarios de gobierno, porque a final del día lo que importa es aparentar un ambiente de trabajo estable, lo cual refleja en muchas ocasiones un gobierno libre de corrupción, porque obviamente si no hay servidores públicos suspendidos o sancionados, es porque la transparencia y la eficiencia abunda en dichas administraciones.

Resulta entonces según los resultados del experimento de la investigación pertinente las variables de las sanciones administrativas, la dispersión administrativa y la responsabilidad del cargo para calcular la dispersión de las probables sanciones que se puedan llegar a cometer en

una administración pública municipal, es fundamental el tener los datos de las faltas administrativas cometidas y sus infractores.

La segunda variables juega un rol importante, ya que en muchas de las unidades administrativas no hay un solo servidor público sancionado, en el caso del sujeto de estudio las direcciones con expedientes de faltas administrativas en su historial no son más de cinco, mientras que la última variable especialmente pensada para el ayuntamiento y su dispersión no paramétrica de los servidores públicos sancionados resulta esencial para entender el nivel de responsabilidad que un cargo puede conllevar para que en el ejercicio de sus funciones resulte en el presunto acto de haber cometido alguna falta administrativa.

De igual manera es valioso recordar que el ayuntamiento de ciudad Juárez, es un caso de estudio único por las características que se presentan asociadas a su dispersión administrativa y su entorno de trabajo, el hecho de atender una población azotada por la violencia puede provocar una ciudadanía más participativa en cuanto a denunciar los actos indebidos cometidos por los cuerpos de seguridad pública.

Capítulo 7. Conclusiones

La integración de expedientes por parte de los órganos internos de control es fundamental para el diagnóstico de un funcionamiento correcto de la administración pública, es necesario la manumisión y fortalecer la autonomía de los órganos internos de control para que puedan actuar de manera imparcial en la aplicación de las sanciones administrativas y buscar las presuntas responsabilidades administrativas que en verdad suceden.

Se deben implementar mecanismos para garantizar la transparencia en la aplicación de las sanciones administrativas; Es importante tomar en cuenta las características específicas de cada administración pública municipal al diseñar e implementar políticas públicas en materia de sanciones administrativas.

7.1 Resumen de los resultados

El resumen de los resultados de la investigación más destacables es como se pueden observar en la ilustración 8 y 9, la tendencia de ser sancionados por alguna falta administrativa, los servidores públicos municipales que tengan alguna de las siguientes descripciones, que tenga una sensibilidad alta en el desempeño de sus funciones, a lo cual en el ayuntamiento de Juárez estas son observables solamente en los elementos de seguridad pública, aunado a esto otra característica es que los trabajadores que se encuentran laborando bajo un contrato temporal, funcionarios públicos, representantes populares y sujetos de confianza, la distribución de las probabilidades muestra una probabilidad igual a cero en cuanto a recibir algún tipo de sanción.

Otro de los patrones destacables de los resultados son el tipo de sanción a la que se estaría subyugado en caso de ser sujeto a la integración de un expediente, ya que el castigo al que se estaría sometido sería una amonestación verbal o escrita, dejando con menos posibilidades la cabida de una suspensión o multa e inclusive la inhabilitación del cargo.

7.2 Cumplimiento de objetivos

El cumplimiento de los dos objetivos específicos de la investigación planteados en el capítulo 1 de esta investigación se estima que fueron alcanzados con éxito en la medida de que la

integración de la base de datos fue llevada a cabo con éxito, con la información requerida que se tuvo a disposición en los términos longitudinales propuestos para el modelo de investigación.

Por tanto, el análisis de la base de datos construida con los datos compilados de los distintos organismos de gobierno al que se le solicitó la información pertinente fue analizada con éxito, con las precauciones necesarias en cuanto al cálculo de los estadísticos descriptivos que ayudaron a conocer las características de la población que se analizó.

En última instancia se considera que el objetivo general de esta investigación fue llevado con éxito, el diagnóstico en base al método cuantitativo reveló situaciones planteadas dentro de la literatura tal cual es el caso de la dispersión de las sanciones debido a la no acción de los individuos encargados de los OIC, tal cual se plantea en el capítulo seis.

7.3 Confirmación o rechazo de hipótesis

La hipótesis planteada al inicio de la investigación fue la siguiente:

“Las faltas administrativas ocurridas en el Ayuntamiento de Juárez, desde la creación de la política anticorrupción nacional en 2015 hasta la actualidad, reflejan un bajo desempeño, tanto como de procesar adecuadamente a los servidores públicos debido a un problema tripartita de cooperación entre direcciones, ciudadanía y sociedad civil organizada, así como de sistematización eficiente.”

Según los resultados de la investigación muestran la confirmación de la hipótesis planteada al inicio del presente trabajo, como se menciona al final del capítulo seis, ya que la dispersión de las faltas administrativas que se registraron en el ayuntamiento solamente tuvo registro de las 90 unidades administrativas que tiene, solo cuatro de estas registraron la integración y sanción de un expediente por responsabilidades administrativas.

Lo cual resultó en un esparcimiento de los registros de las faltas administrativas disparejo, o como se mencionó con anterioridad una distribución no paramétrica, el acumulación de estas sanciones en solo dos unidades administrativas, las cuales integran parte de la SSPM, reflejan una falta de cooperación por parte del órgano interno de control del resto del ayuntamiento tanto con la sociedad civil organizada (OSC) así como con la ciudadanía para

poder atraer la participación civil para denunciar las conductas que pueden constituir una sanción administrativa.

Es así como la sistematización de la atracción de las faltas administrativas solo sucede al parecer en la Secretaría de Seguridad Pública Municipal que tiene a la Comisión de servicio profesional de carrera Honor y Justicia, este órgano encargado de integrar expediente a los servidores públicos encargados de la seguridad pública, es decir que dentro de la presidencia municipal el ejercicio como órgano sancionador es llevado satisfactoriamente en parte y, solamente en algunas unidades administrativas; por ello y, por los resultados obtenidos se sostiene que la hipótesis es aceptada.

7.4 Contribuciones a la literatura y al campo

La contribución más importante que dispone esta investigación para aportar es el análisis de un órgano gubernamental en cuanto a la efectiva aplicación de una política anticorrupción, la cual a su vez refleja la capacidad de gobernar (Andrews *et al*, 2017) o gobernabilidad que tiene la administración pública mexicana en cuanto a las sanciones administrativas.

En parte de la contribución a al campo de la ética pública (Villoria *et al*, 2020), se considera que el buen gobierno demostrado en la literatura no se percibe los niveles de participación por parte de la ciudadanía para fortalecer y tener un buen gobierno por parte de los organismos locales, que son los encargados de primera cuenta de mantener el orden en primera instancia.

Filosóficamente, se puede resaltar a su vez, dentro del campo del derecho administrativo (Rose-Ackerman *et al*, 2019) la aportación de la necesidad de un ente o un cuarto poder que sea capaz de analizar, investigar y castigar las responsabilidades administrativas a las que un servidor público, o extendiendo la comprensión de la política anticorrupción mexicana, de particulares y proveedores, la ayuda de un poder descentralizado de la toma de decisiones inequívocamente sería capaz alejado de los grupos de presión de atraer las quejas y denuncias de la ciudadanía que pueden llegar a constituir una falta administrativa.

7.5 Implicaciones prácticas

Las posibles aplicaciones prácticas de estos resultados, pueden ser replicar el modelo de investigación aquí propuesto, el cual sería efectivo para analizar de manera sistemática y científica los comportamientos de los órganos internos de control, que a final de cuentas terminan siendo un reflejo de toda la institución de la cual velan, como se comentó con anterioridad al final del análisis y discusión de esta investigación, el no reportar servidores públicos sancionados funcionaba como capital político electoral, sin embargo la herramienta más importante para la gobernabilidad de un estado es la efectiva aplicación y participación de todas y todos.

Los hallazgos de esta investigación son fundamentales para fomentar la participación y la difusión de los principios de los que los servidores públicos deben atenderse durante el ejercicio de sus funciones, comprender que los funcionarios públicos terminan al final del día siendo igual sujeto a errores y omisiones, lo que es de vital importancia ya que de esta manera termina por no inhibirse la participación y la denuncia hacia todos los actores que conducen las políticas de gobierno, generando confianza para expresar y señalar las actuaciones que no son conforme a derecho.

7.6 Sugerencias para futuras investigaciones

Una recomendación para investigaciones futuras es el uso de datos con puntos históricos más distantes, aunque este trabajo se utilizó el criterio de aplicación de la política nacional anticorrupción para el estado de Chihuahua, existen otros estados que se apegaron de manera más temprana al SNA, lo cual resulta en mayor precisión longitudinal para la observación de patrones más específicos.

Es importante señalar como sugerencia, tener en cuenta dos paradigmas que se tienen actualmente en la administración pública de México, por un lado hay que considerar que existen las entidades gubernamentales que no sancionan a sus servidores públicos, y por otro lado de manera más focalizada se ha observado que al centro del país, las sanciones administrativas son inequívocamente más regulares, sin embargo el considerar que el proceso de los órganos internos de control como encargados de investigar, y sancionar a los presuntos responsables

puede llegar a ser tendenciosa, ya que ser juez y parte es efectivamente un mecanismo que se tiene que mejorar en general en los gobiernos locales, estatales y federales.

7.7 Reflexión sobre limitaciones

Es importante señalar como se menciona en el final del apartado 7.6 de este capítulo, que el propio sistema de derecho administrativo que se encarga de establecer los mecanismos fincar las faltas administrativas de los servidores públicos, ya que violentan en los mismos códigos y normas el derecho humano al debido proceso. La conexión de la teoría con la práctica es una parte fundamental de esta investigación, ya que en caso contrario no se estaría trabajando teoría y práctica como idealmente se debe aportar a la ciencia política (Wright, Manigault, & Black, 2004).

7.8 Conclusiones

La integración de expedientes por parte de los órganos internos de control es fundamental para el diagnóstico de un funcionamiento correcto de la administración pública. Se confirma la hipótesis de que las faltas administrativas en el Ayuntamiento de Juárez reflejan un bajo desempeño en cuanto al procesamiento de los expedientes, debido a la falta de cooperación entre direcciones, ciudadanía y organizaciones de la sociedad civil, así como a la ineficiente sistematización.

Es necesario fortalecer la autonomía de los órganos internos de control para que puedan actuar de manera imparcial en la aplicación de las sanciones. La dispersión de las faltas administrativas en solo cinco de las 90 unidades administrativas del ayuntamiento evidencia la necesidad de un ente independiente que investigue y castigue las conductas reconocidas como no correctas dentro del ejercicio público.

Se deben implementar mecanismos para garantizar la transparencia en la aplicación de las sanciones, la escasez de información sobre las sanciones crea desconfianza en la ciudadanía lo cual limita la participación, tomar en cuenta las características específicas de cada administración pública municipal al diseñar e implementar políticas públicas en materia de derecho administrativo y disciplinario es importante y, hay que recordar que varían por entidad

federativa, no existe una fórmula única para combatir la corrupción, por lo que las políticas deben adaptarse a las necesidades y realidades de cada municipio.

La investigación reafirma que la corrupción es una complicación que no tiene una solución cómoda, es necesario un enfoque integral para combatirla, que incluya reformas legales, institucionales y culturales, la lucha contra la corrupción debe ser un esfuerzo de toda la sociedad, que involucre al gobierno, la ciudadanía, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil.

Esta investigación es una vereda sustancial en la lucha contra la corrupción en México, se espera que los hallazgos de esta investigación sean utilizados para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la construcción de un gobierno más probo y eficiente, que además acrecenté la capacidad de gobernar del estado.

Referencias

- Adrianzén, R., Carranza, B., Barrantes, J., & Bravo, K. 2022. La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5):5648-5658. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
- Andrews, M, Pritchett, L & Woolcock, M. 2017. *Building State Capability Evidence, Analysis, Action*. Oxford University Press.
- Avendaño, F. & Chávez, I. 2020. El arte de la simulación: Casos emblemáticos de corrupción en México. México: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), 45 p. Laboratorio Latinoamericano de Políticas de Probabilidad y Transparencia. Un Proyecto de Cooperación Sur-Sur ATN O/C 16465-RG. <http://hdl.handle.net/11445/3936>
- Bentley, A. 1965. *The Process of Government*. Harvard University Press.
- Bobbio, N. 2018. *Estado, Gobierno y Sociedad, por una teoría general de la política*. Fondo de Cultura Económica.
- Cámara de Diputados. 2010. Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPDPPP.pdf>
- Cámara de Diputados. 2021. Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP.pdf>
- Cámara de Diputados. 2022. Ley General de Responsabilidades Administrativas. Congreso de la Unión. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf>
- Cámara de Diputados. 2024. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Congreso de la Unión.
- Cammaerts, B. 2021. The new-new social movements: are social media changing the ontology of social movements? *Mobilization: An International Quarterly*. 26(3): 343–358. <https://doi.org/10.17813/1086-671X-26-3-343>
- Campanelli, L. 2024. Tuning up the Kolmogorov–Smirnov test for testing Benford’s law. *Communications in Statistics - Theory and Methods*, 1–0. <https://doi.org/10.1080/03610926.2024.2318608>

- Carelli, D. & Pierre, J. 2022. When the cat is away: How institutional autonomy, low salience, and issue complexity shape administrative action. *Public Administration*. 102 (1):207-221. <https://doi.org/10.1111/padm.12912>
- Carmona, D. 2024. Memoria Política de México. Instituto Nacional de Estudios Políticos. <https://www.memoriapoliticademexico.org/Textos/7CRumbo/1982MMH-FundRenM.html>
- Casar, M. A. 2015. *Sistema Político Mexicano*. Oxford University Press.
- Chalom, M., Léonard, L., Vanderschueren, F. & Vézina, C. 2001. *Urban Safety and Good Governance: The Role of the Police / Sécurité urbaine et bonne gouvernance: Le rôle de la police*. International Centre for the Prevention of Crime/ICPC.
- Chaparro, I. 2023. Relaciones entre la estructura urbana y la movilidad cotidiana en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. *Revista Cartográfica*. (106):53-75. <https://doi.org/10.35424/rcarto.i106.2272>
- CONEVAL. 2022. Pobreza en México: Resultados de pobreza en México 2022 a nivel nacional y por entidades federativas. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/MMP_2022/Pobreza multidimensional_2022.pdf](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/MMP_2022/Pobreza_multidimensional_2022.pdf)
- Congreso de Chihuahua. 2024. Presupuestos de Egresos. H. Congreso del Estado de Chihuahua. <https://www.congresochihuahua.gob.mx/biblioteca/presupuestoegresos/index.php>
- De la Garza Montemayor, D. J., Yllán Ramírez, E. R., & Barredo Ibáñez, D. 2018. Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana de Gerencia*. 23(81), 31-48. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i81.23467>
- De los Ríos, A. 2015. They killed each other.” Rumor and distrust: two weapons in Mexico’s counterinsurgency in the 1970s. *Revista Tempo e Argumento*. 7(16): 421-443. <https://doi.org/10.5965/2175180307162015421>
- De Mora, J. 1985. *Ni Renovación Ni Moral*. Anaya Editores.
- Demirgüç-Kunt, A., Lokshin, M. & Kolchin, V. 2023. Effects of public sector wages on corruption: Wage inequality matters. *Journal of Comparative Economics*. 51(3):941-959. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2023.03.005>



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

- Diario Oficial de la Federación. 2001. Decreto que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones del Reglamento de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la Republica. Secretaria de gobernación. https://dof.gob.mx/nota_to_imagen_fs.php?cod_diario=28905&pagina=46&seccion=1
- Diario Oficial de la Federación. 2014. Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones del Reglamento de la Ley de la Policía Federal. Secretaria de gobernación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5357363&fecha=22/08/2014#gsc.tab=0
- Diario Oficial de la Federación. 2022. Decreto por el que se reforma el Artículo Quinto Transitorio del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de Guardia Nacional, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 de marzo de 2019. Secretaria de gobernación. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5671829&fecha=18/11/2022#gsc.tab=0
- Fernandez, S. & Madumo, O. 2024. Who should we pay more? Exploring the influence of pay for elected officials and bureaucrats on organizational performance in South African local government. *Public Administration*. 102(1): 147-163. <https://doi.org/10.1111/padm.12911>
- Fraga, G. 2021. Derecho Administrativo. Porrúa.
- Gamboa-Montejano C., Ayala-Cordero A. & Gutiérrez-Sánchez M. (2007). Transparencia y Acceso a la Información Pública. Centro de Documentación, Información y Análisis Servicios de Investigación y Análisis Política Interior. Cámara de Diputados. <https://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SPI-ISS-03-07.pdf>
- García, L. A. 2021. Movimientos feministas en México: prácticas comunicativas digitales y riesgos. *Virtualis*. 12(23):44-66. <https://doi.org/10.46530/virtualis.v12i23.382>
- Ghervas, S. & Armitage, D. 2020. A Cultural History of Peace in the Age of Enlightenment. *Bloomsbury Academic*. <https://scholar.harvard.edu/armitage/publications/cultural-history-peace-age-enlightenment-1648-1815>

- Guerrero, O. 1989. El Estado y la Administración Pública en México. Una Investigación sobre la Actividad del Estado Mexicano en Retrospección y Prospectiva. Instituto Nacional de Administración Pública. <http://hdl.handle.net/11285/574337>
- Gutiérrez, R. 2020. A 50 años de la reforma del artículo 34 constitucional. *Gaceta UNAM*. <https://www.gaceta.unam.mx/a-50-anos-de-la-reforma-del-articulo-34-constitucional/>
- H. Ayuntamiento de Juárez. 2019. Organigrama de la administración pública municipal. H. Ayuntamiento de Juárez. <https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/estructura-organica-mpio-juarez-21-de-diciembre-de-2019.pdf>
- H. Congreso del Estado de Chihuahua. 2005. Ley De La Operadora Municipal De Estacionamientos De Juárez. Periódico Oficial del Estado. <https://www.congresochihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/98.pdf>
- Halman, L. 2007. Political Values. The Oxford Handbook of Political Behavior, Edited by Russell J. Dalton and Hans-Dieter Klingemann. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199270125.003.0016
- Haque, M. S., Wal, Z., & Berg, C. (2021). Comparative Studies in Public Administration: Intellectual Challenges and Alternative Perspectives. *Public Administration Review*. 81(2), 344–348. <https://doi.org/10.1111/puar.13349>
- Harrell, E. & Davis, E. 2018. Contacts Between Police and the Public, 2018 – Statistical Tables. U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs, Bureau of Justice Statistics. <https://bjs.ojp.gov/content/pub/pdf/cbpp18st.pdf>
- Honey, J. 2020. ¿La procedencia social determina el valor mediático de las víctimas de homicidio?: La cobertura periodística de la violencia en México. Centro de Investigación y Docencia Económicas. <http://hdl.handle.net/11651/4290>
- IMCO. 2022. Mujeres en la Administración Pública Federal: más allá de la foto. IMCO. <https://imco.org.mx/la-desigualdad-degenero-en-la-administracion-publica-federal-persiste/>
- Impunidad Cero. 2017. El tamaño de la impunidad en México En México; no se denuncia el 94% de los delitos que se cometen y menos del 1% son resueltos. Impunidad Cero. <https://www.impunidadcero.org/impunidad-en-mexico/#/>



- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. 2019. 500 años del primer municipio en México. INAFED. <https://www.gob.mx/inafed/es/articulos/500-anos-del-primer-municipio-en-mexico?idiom=es>
- Keselman, H. J., Huberty, C. J., Lix, L. M., Olejnik, S., Cribbie, R. A., Donahue, B., ... Levin, J.R. 1998. Statistical Practices of Educational Researchers: An Analysis of their ANOVA, MANOVA, and ANCOVA Analyses. *Review of Educational Research*. 68(3), 350–386. <https://doi.org/10.3102/00346543068003350>
- Lapiente V., & Van de Walle S. 2020. The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*. 33 (3): 461–475. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- Laubadère, A. & Gaudemet, Y. 2000. *Traité de droit administratif*. Tome 5, La fonction publique, 12ème édition.
- López, F. 2016. Los Acuerdos de San Andrés, proceso constituyente y reconstitución de los pueblos Indígenas. *El Cotidiano*. (196):87-94.
- López, M. 2013. *La Responsabilidad Administrativa De Los Servidores Públicos En México*. UNAM.
- Mejier, A. 2012. Introduction to the special issue on government transparency Introduction. *International Review of Administrative Sciences* 78(1):3-9. DOI:10.1177/0020852311435639
- Meyer, L. 2012. *Los Grupos de Presión extranjeros en el México revolucionario, 1910-1940*. El Colegio de México.
- Meynaud, J. 1965. *Les groupes de pression*. Presses Universitaires de France.
- Michels, R. 2016. *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchial Tendencies of Modern Democracy*. Martino Fine Books.
- Mutz, D. 2007. *Political Psychology and Choice*. The Oxford Handbook of Political Behavior. Pp. 100-121. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199270125.003.0005
- Nisar, S. K., & Rasheed, M. I. 2019. Stress and performance: Investigating relationship between occupational stress, career satisfaction, and job performance of police employees. *Journal of Public Affairs*. <https://doi.org/10.1002/pa.1986>



- Organization of American States & School for Global and Public Affairs. (2021). INTER AMERICA Transparency Index. Understanding Transparency in The Americas. OAS.
<https://www.oas.org/es/sap/dgpe/escuelagob/docs/InterAmerican%20Transparency.pdf>
- Orjuela, L. (2018). “Pensar antes de contar”: Sartori como crítico de la ciencia política. *Desafíos*. 30(1); 375-382. <https://revistas.urosario.edu.co/xml/3596/359654795014/index.html>
- Orozco, J. L. 2014. *Escritos Políticos*. Colección de textos universitarios, universidad autónoma de Chihuahua.
- Paniagua, A., Reyes, Y. & Camargo, I. 2020. Transparencia y rendición de cuentas desde la participación ciudadana durante el proceso electoral federal de 2015 y el de 2018 en México. *Apuntes Electorales*. 19(63):149-177.
<https://aelectorales.ieem.org.mx/index.php/ae/article/view/720>
- Pantoja, D. 2017. La Asamblea Nacional francesa de 1789-1791 y la invención de la constitución. *Instituto de Investigaciones Jurídicas*.
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4309/8.pdf>
- Patista, D. & Reyes, J. (2019). Factores que inciden en la rotación de personal en las MIPYMES afiliadas a la Canacintra. XXIV Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. FCA, UNAM.
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2019/1.03.pdf>
- Pring, C. 2017. Las Personas Y La Corrupción: América Latina Y El Caribe. Transparency International. https://www.revistazo.com/docs/barometro_corrupcion_TI_2017.pdf
- Rassel, G., Leland, S., Mohr, Z. & O'Sullivan E. 2021. *Research Methods for Public Administrators*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429319860>
- Rose-Ackerman, S., Lindseth, P. & Emerson, B. 2019. *Comparative Administrative Law*. Edward Elgar Publishing.
- Rubio, A. 2024. Instalación de casa de cambio en El Chamizal fue de ‘buena fe’: OMEJ. YoCiudadano. <https://yociudadano.com.mx/instalacion-de-casa-de-cambio-en-el-chamizal-fue-de-buena-fe-omej/>
- Reyes, V. 2023. La Transcendencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil. *DOXA*. 13(25):2-16. DOI: 10.52191/rdojs.2023.297



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

- Sala Superior del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. 2023. La Sala Superior confirma la resolución del INE que declaró infundado el procedimiento de la investigación denominada “Operación Safiro”. Sala Superior 288/2023. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF). <https://www.te.gob.mx/front3/bulletins/detail/15165/0>
- Sánchez, S. 2006. Work Smarter, Not Harder: Guidelines for Designing Simulation Experiments. Operations Research Department and Graduate School of Business & Public Policy Naval Postgraduate School. *Proceedings of the 2005 Winter Simulation Conference*. DOI: 10.1109/WSC.2005.1574241
- Santín, O. 2018. Origen y Desarrollo del Parlamentarismo Británico y sus Dinámicas en Canadá. Universidad Nacional Autónoma de México. *Centro de Investigaciones sobre América del Norte*. <https://ru.micisan.unam.mx/bitstream/handle/123456789/39/L0133.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sartori, G. 1990. *Teoría de la democracia. Tomo I. El debate contemporáneo*. Buenos Aires: Editorial REI.
- SCJN. 2023. Inconstitucional Que Ley Del IMSS Niegue El Otorgamiento De Pensión Por Viudez A Personas Del Mismo Sexo Unidas En Matrimonio O Concubinato. Amparo en revisión 446/2023, ponente Aguilar Morales, L. Suprema Corte de Justicia de la Nación. <https://www.internet2.scjn.gob.mx/red2/comunicados/noticia.asp?id=7501>
- SCJN. 2023a. El sistema jurídico que regula el delito de aborto en el código penal federal es inconstitucional por ser contrario al derecho a decidir de las mujeres y de las personas con capacidad de gestar. Amparo en revisión 267/2023, Ríos Farjat, A. M. Suprema Corte de Justicia de la Nación. <https://www.internet2.scjn.gob.mx/red2/comunicados/noticia.asp?id=7504>
- Secretaría de la Función Pública. 2018. Guía para ejercer los derechos de Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición de datos Personales. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/428335/DDP_Gu_a_derechos_ARC_O_13Dic18.pdf

- Sesma, V. I. (1998). Consideración crítica del principio de permisión según el cual " lo no prohibido está permitido". *Anuario de filosofía del derecho*, (15), 187-218.
- Sistema Nacional Anticorrupción. 2022. Normatividad aplicable al SNA y en materia anticorrupción. Secretaría Ejecutiva del SNA. <https://www.sna.org.mx/normatividad/>
- Sistema Nacional Anticorrupción. 2023. Políticas Estatales Anticorrupción. Secretaria Ejecutiva del SNA. <https://www.sna.org.mx/politicas-estatales-anticorrupcion/>
- Sistema Nacional Anticorrupción. 2023a. Normatividad Aplicable al SNA. Secretaria Ejecutiva. <https://www.sna.org.mx/normatividad/A>
- Steiner, C. & Fuchs, M. 2019. *Convención Americana sobre Derechos Humanos: Comentario* (Segunda Edición). Konrad Adenauer Stiftung. <https://biblioteca.corteidh.or.cr/tablas/34016.pdf>
- Stevenson, N. 2016. E. P. Thompson and Cultural Sociology: Questions of Poetics, Capitalism and the Commons. *Cultural Sociology*, 11(1):11–27. <https://doi.org/10.1177/1749975516655462>
- UGT. 2020. Informe sobre la brecha salarial de género en el sector público. Secretaría de Mujer y Políticas Sociales. <https://web.ua.es/es/ugt/documentos/mujer/informe-brecha-salarial.pdf>
- UGT. 2020a. La brecha de género en las Administraciones Públicas. Secretaría de Mujer y Políticas Sociales. https://ugt-sp.es/images/INFORME_BRECHA_SALARIAL1.pdf
- Uvalle, R. 1996. La relación profesional entre las políticas públicas y la administración pública. UNAM, *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*. 41(166):47-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5073005>
- Villareal, M. 2009. Participación y Gestión Pública en Nuevo León, México. *Revista Enfoques*. 7(11):417-439. <http://revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/173>
- Villoria, M. & Izquierdo, A. 2020. *Ética Pública y Buen Gobierno*. Tecnos.
- Wang, P., & Yan, X. 2019. Bureaucratic Slack in China: The Anti-corruption Campaign and the Decline of Patronage Networks in Developing Local Economies. *The China Quarterly*. 243(0): 611-634. doi:10.1017/s0305741019001504



Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

- Wright, B., Manigault, L. & Black, T. 2004. Quantitative Research Measurement in Public Administration: An Assessment of Journal Publications. *Administration & Society*. 35(6);747-764. <https://doi.org/10.1177/0095399703257266>
- Zavala, O. 2018. *Los Carteles No Existen. Narcotráfico y cultura en México*. Malpaso.
- Zweig, S. 2015. *Fouché. El genio tenebroso*. CreateSpace Independent Publishing Platform.