



Año 19, Vol. 13, número 26, enero– diciembre 2024

Recibido: julio 2024

Aceptado: diciembre 2024

REVISTA  
**DOXA**  
DIGITAL

DOI: 10.52191/rdojs.2024.327

Págs. 2-18

---

**Sección: Ciencia Política**

***Responsabilidades Administrativas;***

***Reflejo del Funcionamiento del ayuntamiento en Juárez***

***Administrative Responsibilities; Reflection of the Functioning of the City Hall in Juárez”.***

---

Arturo Orozco Olivas\*, Víctor Hugo Reyes Díaz\*\* y Jaqueline Murillo Salazar \*\*\*

## **RESUMEN**

La política anticorrupción de México de 2015 enfatizó la transparencia y evaluó la efectividad de municipios como Juárez. Las probabilidades de sanciones para los servidores públicos se estimaron utilizando el muestreo de hipercubo latino. Se realizó y analizó un censo completo mediante software estadístico. La probabilidad de ser disciplinados para los empleados de la policía era 50 veces mayor que la de las unidades administrativas, con menos de 1 denuncia de infracción. La mala gobernanza y la opacidad en la aplicación de la ley se reflejan en la falta de sanciones para funcionarios y representantes populares.

***PALABRAS CLAVE:*** *Capacidad de gobernar, gobernanza, faltas administrativas, política anticorrupción, servidor público*

## **ABSTRACT**

Mexico's 2015 anti-corruption policy emphasized transparency and evaluated the effectiveness of municipalities like Juárez. The probabilities of sanctions for public servants were estimated using Latin hypercube sampling. A complete census was conducted and analyzed using statistical software. Police employees were 50% more likely to be disciplined than administrative units, with less than 1% violation reports. Poor governance and opacity in law enforcement are reflected in the lack of sanctions for officials and popular representatives.

***KEYWORDS:*** *Ability to govern, governance, administrative offenses, anti-corruption policy, public servant.*

---

\* Licenciado en Administración Pública y Ciencia Política por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Estudiante de la Maestría en Administración Pública de la UACH. Contacto: goodsmile10@hotmail.com

\*\* Maestro en Administración, Profesor de Tiempo Completo adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Contacto: vreyesd@uach.mx

\*\*\* Maestra en Administración, Profesora adscrita a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Contacto: jmurillo@uach.mx

## 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 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).

## 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 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 de gobernanza 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.

### **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.

Sección: Ciencia Política

DOI: 10.52191/rdojs.2024.327

Págs.: 2-18

REVISTA  
**DOXA**  
DIGITAL

eISSN: 2594-2786

*Responsabilidades administrativas ...*

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.

La problemática que se plantea en la investigación es la oportunidad que se da a partir de una falla en el sistema de gobernanza con el cual opera hoy en día, 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.

## 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 (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.), se integró una base de datos que se resguardo dentro del software de IBM SPSS versión 27, 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 1, 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.

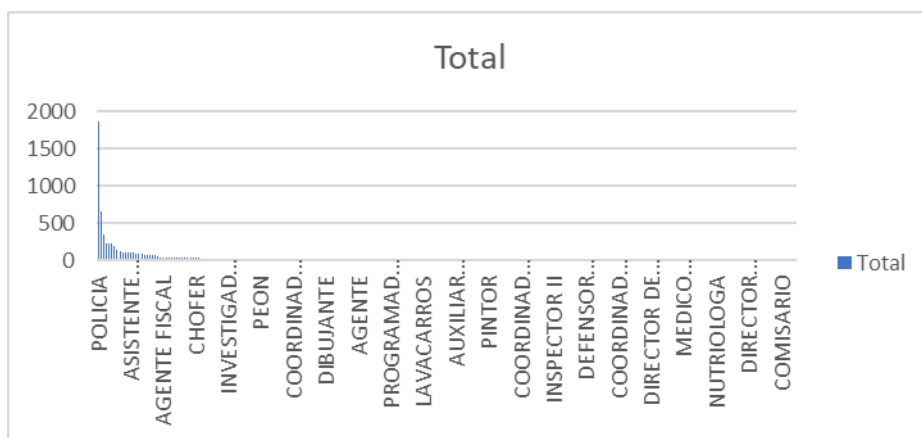
*Tabla 1 Frecuencias de la dimensión 2 Denominación de sujeto obligado de la variable Dispersión Administrativa*

<b>Sujeto obligado según relación laboral</b>	<b>Numero de servidores públicos</b>
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 1 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.

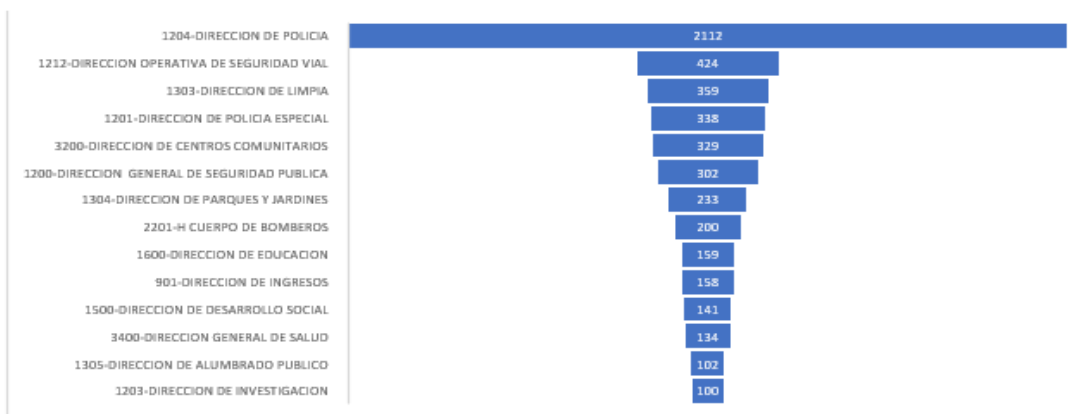
Ilustración 1 Dimensión 3 Denominación del cargo de la variable Dispersión



Fuente: Elaboración Propia

En la ilustración uno 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.

Ilustración 2 Dimensión 1 de la variable Dispersión Administrativa



Fuente: Elaboración Propia.

La primera dimensión de la variable de dispersión administrativa se puede observar sus frecuencias estadísticas en la ilustración 2, 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 dis-

persión 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.

Tabla 2 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.

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 2, sus descriptivos con una distribución racional entre sus distintas colocaciones.

Tabla 3 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.

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 3, que a su vez está clasificada por género, ya que los indicadores arrojados por el software estadístico muestran una distribución normal.

En cuanto a los datos proporcionados en esta misma tabla 3 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.



Tabla 4 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.

Por último, con los estadísticos descriptivos, la dimensión de órgano sancionador de la variable de sanciones administrativas, se pueden observar en la tabla cuatro, 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.

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 (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.), se realizó la simulación, la cual arrojo los datos siguientes que le dan cumplimiento cabalmente, en la tabla cinco se puede observar el resumen de la simulación, la cual alcanzo los criterios de parada cumplidos.

Tabla 5 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%

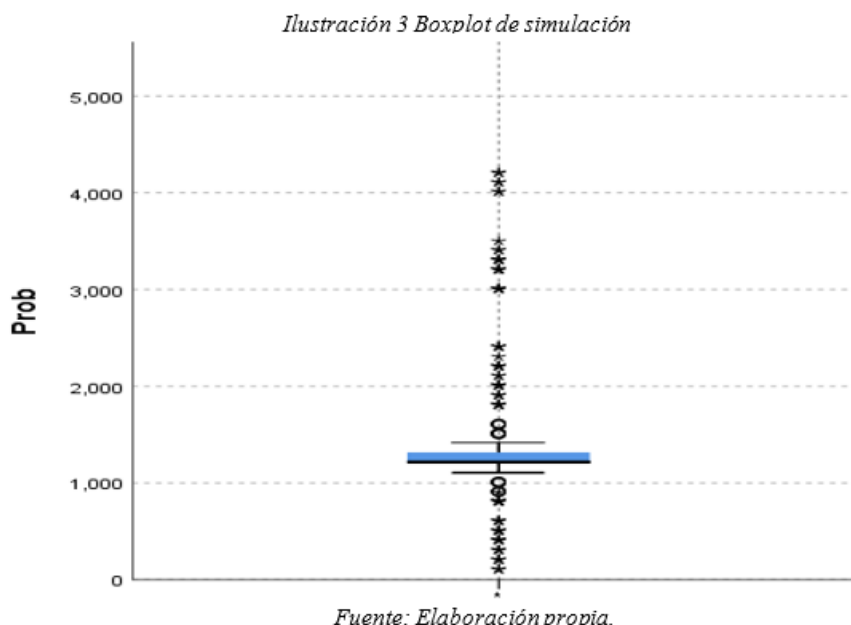
Fuente: Elaboración propia.

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.

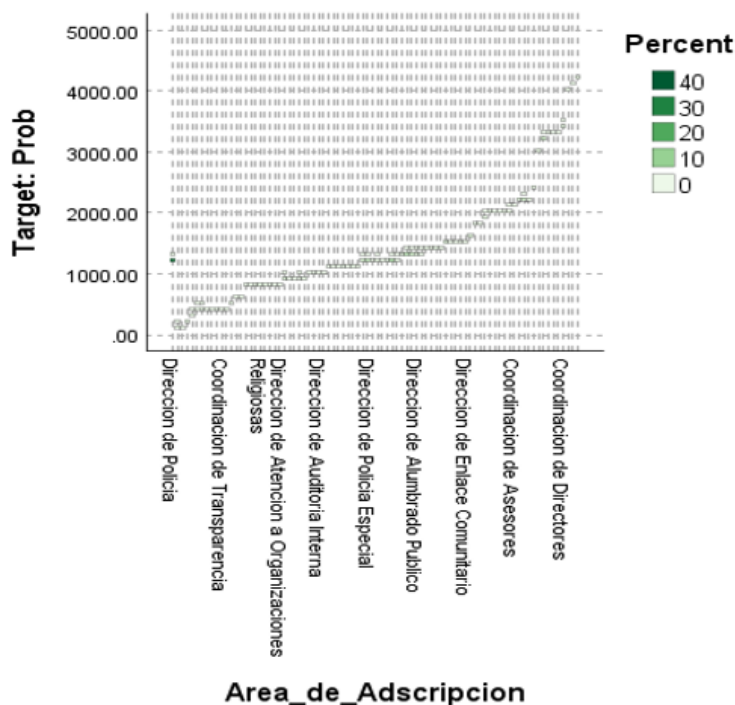
La simulación arrojo como resultado principal la gráfica de caja o Boxplot que se muestra en la ilustración seis, en la cual, se muestra en el eje de las abscisas se encuentra la sanción que un servidor público del ayuntamiento tiene más probabilidad de cometer, en el eje de las ordenadas se presenta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



Se puede observar en la ilustración tres 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.

Ilustración 4 Distribución por variable correspondiente a unidad administrativa



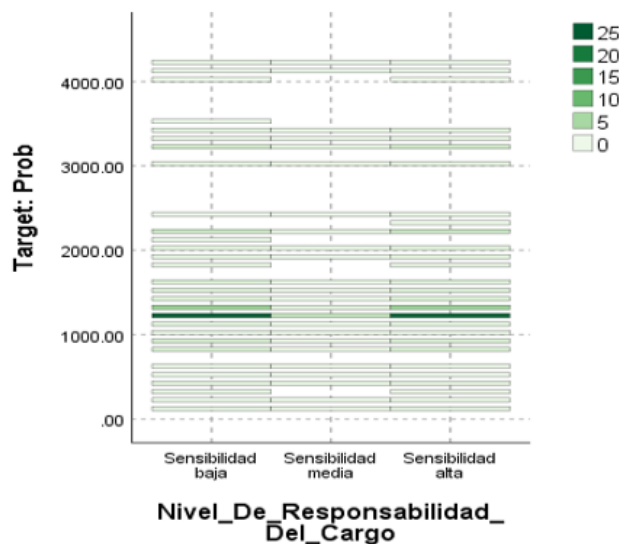
Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la ilustración número cuatro, 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.

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.

En esa misma ilustración cuatro 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.

Ilustración 5 Scatterplot de la variable correspondiente al nivel de responsabilidad del cargo



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración 5 se puede observar un 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.

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.

### 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 adminis-

trativas 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.

### Resumen de los resultados

El resumen de los resultados de la investigación más destacables es como se pueden observar en la ilustración 8, 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 sanación

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.

### 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.

### 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 cuantes 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.

### 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.

### Reflexión sobre limitaciones

Es importante señalar como se menciona en el final del apartado anterior (sugerencias para futuras investigaciones), 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, Ma-

nigault, & Black , 2004).

### Conclusiones finales

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 (Reyes 2023), 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

Andrews, M, Pritchett, L & Woolcock, M. (2017). Building State Capability Evidence, Analysis, Action. Oxford University Press.

Sección: Ciencia Política

DOI: 10.52191/rdojs.2024.327

Págs.: 2-18

REVISTA  
**DOXA**  
DIGITAL

eISSN: 2594-2786

Responsabilidades administrativas ...

- 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>
- 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>
- 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>
- 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>
- 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>
- 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
- 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>
- Patista, D. & Reyes, J. (2019). Factores que inciden en la rotación de personal en las MIPYMES afiliadas a la Canacindra. XXIV Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. FCA, UNAM. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2019/1.03.pdf>
- Rose-Ackerman, S., Lindseth, P. & Emerson, B. (2019). *Comparative Administrative Law*. Edward Elgar Publishing.
- 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\\_ARCO\\_13Dic18.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/428335/DDP_Gu_a_derechos_ARCO_13Dic18.pdf)
- 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. Secretaría Ejecutiva del SNA. <https://www.sna.org.mx/politicas-estatales-anticorrupcion/>



[www.sna.org.mx/politicas-estatales-anticorrupcion/](http://www.sna.org.mx/politicas-estatales-anticorrupcion/)

Sistema Nacional Anticorrupción. (2023a). Normatividad Aplicable al SNA. Secretaría Ejecutiva. <https://www.sna.org.mx/normatividad/A>

Reyes, V. (2023). La Transcendencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil. DOXA. 13(25):2-16. DOI: 10.52191/rdojs.2023.297

Villoria, M. & Izquierdo, A. (2020). Ética Pública y Buen Gobierno. Tecnos.

Zavala, O. (2018). Los Carteles No Existen. Narcotráfico y cultura en México. Malpaso.

Zweig, S. (2015). Fouché. El genio tenebroso. CreateSpace Independent Publishing Platform.