

#PueblaSinCorrupción®

Publicación Periódica de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción | Puebla

El IPRA

y cómo evitar
que la corrupción
quede impune?

¡Alto a la mordida!

La trampa
que destruye
el progreso
social

El ABC del
buen gobierno

Estudios de
educación,
comunicación
y género en las
organizaciones
México-Colombia

Jóvenes y gobierno: ¿confianza o desilusión?

POR **AMOR**A
PUEBLA



Pensar
Grande

RECOMENDACIONES
PELÍCULAS

A Bronx Tale | Réplicas | Invictus
SERIE Cada Minuto Cuenta

La **Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción** es un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que cuenta con autonomía técnica y de gestión, conforme a la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Puebla.

La Secretaría Ejecutiva:



Instrumentos anticorrupción avalados por el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla:



Política Estatal Anticorrupción
Estado de Puebla
en conjunto con el Comité Coordinador del
Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla



Plataforma Digital Estatal
PDE Puebla



Podcast: Ecos Contra
la Corrupción



Agenda Municipal
Anticorrupción Puebla



Integridad desde la Raíz
en conjunto con la
Región Centro- Golfo-Istmo



Revista
#PueblaSinCorrupción



SEA Puebla



@seapuebla



SEA PUEBLA



seapueblaoficial



SEA PUEBLA

EDITORIAL

El poder de la juventud contra la corrupción

► La lucha contra la corrupción en nuestro estado no es una tarea que se agote en los despachos gubernamentales ni en los códigos legales; es, fundamentalmente, una labor de construcción social y cultural. En esta nueva edición de la revista #PueblaSinCorrupción, se presenta un compendio de reflexiones y datos que demuestran una verdad ineludible: para transformar nuestra realidad, necesitamos tanto la precisión del derecho como la frescura de una juventud consciente y educada en valores.

Incluimos en las siguientes páginas un análisis necesario sobre las juventudes. En el artículo **“Jóvenes y gobierno: ¿confianza o desilusión?”**, el investigador César Guadalupe Casarrubias nos invita a asomarnos a la mente de las y los poblanos de entre 13 y 17 años. Los resultados nos obligan a reflexionar: **¿cómo perciben la justicia quienes mañana tomarán las riendas del estado?** Entender que la honestidad se aprende observando la coherencia entre lo que se dice en casa y lo que se hace en la administración pública es la clave para evitar que el desánimo o la normalización del favoritismo se conviertan en la norma.

Esta formación ciudadana se complementa con nuestra nueva sección **“Juega, Piensa, Elige”**, donde el doctor Emigdio Larios-Gómez nos ofrece **“El ABC del buen gobierno”**. En un

“**La honestidad se aprende observando la coherencia entre lo que se dice en casa y lo que se hace en el gobierno”**

lenguaje claro y pedagógico diseñado para el público infantil y juvenil, se explica que conceptos como transparencia y rendición de cuentas no son términos abstractos para expertos, sino prácticas cotidianas que garantizan que el parque, la escuela y la calle sean espacios dignos para todos. Es nuestra convicción que **una ciudadanía que aprende a pedir cuentas** desde el salón de clases, será una ciudadanía inquebrantable frente al abuso de poder.

Sin embargo, no podemos ignorar la realidad que nos lastima: la **“Corrupción cotidiana”**. En el texto de Benjamín Peña Larios, abordamos frontalmente la trampa de la “mordida”. Analizamos cómo estas prácticas, a menudo vistas como “atajos” inofensivos, son en realidad el mayor obstáculo para el progreso social. Al normalizar la ilegalidad en el día a día, vaciamos de contenido nuestras instituciones y perpetuamos un ciclo de desconfianza que nos afecta a todos.

Pero el combate a la corrupción también exige excelencia técnica. Por ello, es un honor incluir la memoria técnica de la Magistrada Natalia Téllez Torres Orozco, titulada **“¿Cómo evitar que la corrupción quede impune?”**. Con el rigor que la caracteriza, la Magistrada nos recuerda que la justicia administrativa es una ciencia de precisión. Sin un Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA) bien elaborado, los esfuerzos de fiscalización se diluyen en la impunidad. Este artículo es una hoja de ruta para que las autoridades investigadoras fortalezcan la evidencia y aseguren que las faltas graves, como el peculado o el cohecho, reciban **la sanción que la ley exige**.

Finalmente, nuestra sección **“Letras vs La Corrupción”** reseña una obra fundamental sobre **educación y género en las organizaciones** de México y Colombia, recordándonos que la inclusión es un factor de competitividad y justicia. Y para quienes buscan una reflexión desde la cultura, nuestras **“Recomendaciones”** cinematográficas exploran, a través de *A Bronx Tale* y *Réplicas*, los dilemas éticos y la tentación del camino fácil.

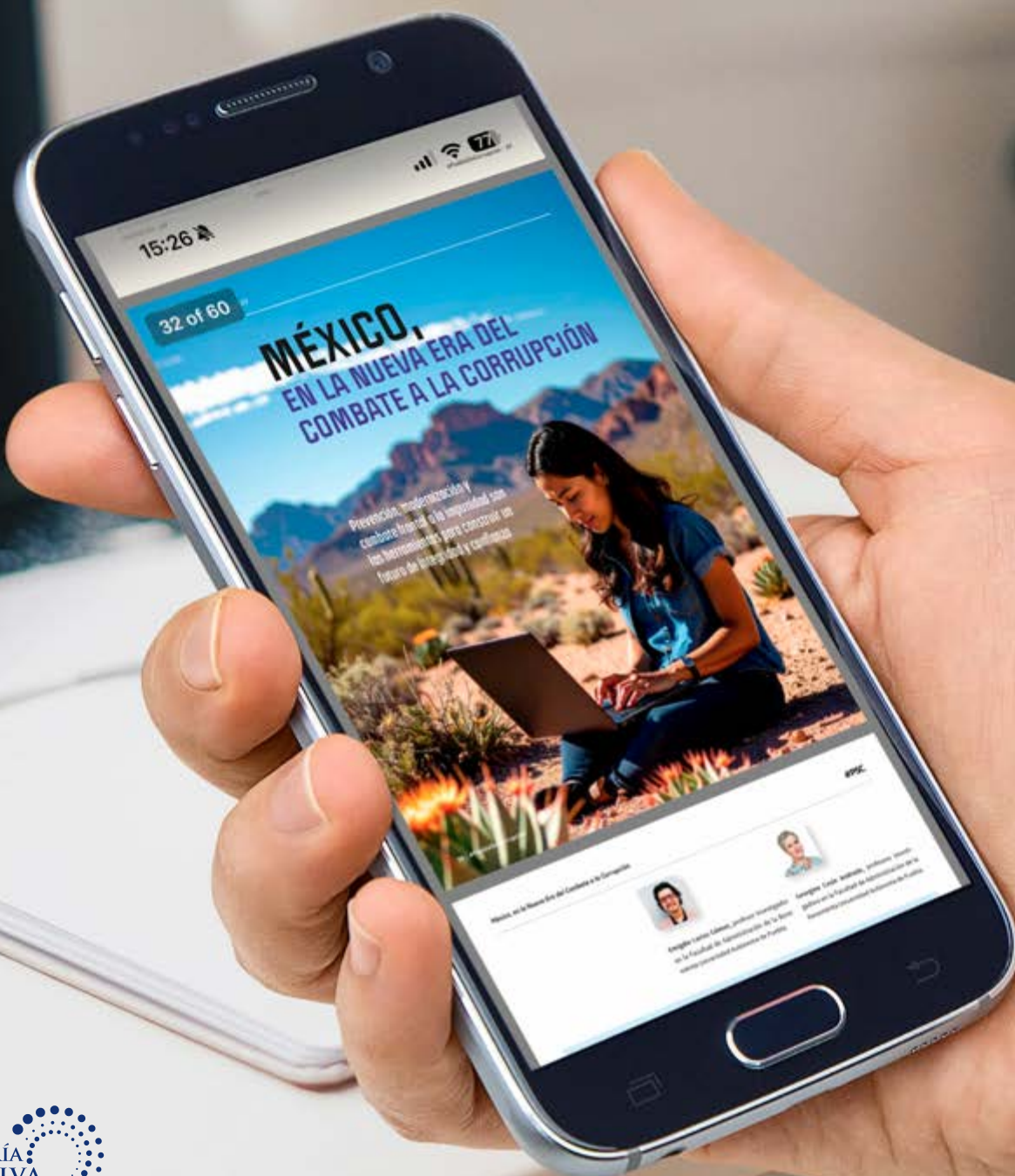
En la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla (SESEAP), estamos convencidos de que #PueblaSinCorrupción es más que un *hashtag*; es un compromiso diario. Invitamos a nuestros lectores a recorrer estas páginas no solo para informarse, sino para encontrar las herramientas que nos permitan, juntos, **detener el dominó de la corrupción y poner en pie una sociedad basada en la integridad**.

Descarga los números anteriores de

#PueblaSin Corrupción®



<http://seseap.puebla.gob.mx/el-organismo/gaceta-pueblasincorruptcion>



CONTENIDO

DOSSIER ANTICORRUPCIÓN

04

¿Cómo evitar que la corrupción quede impune?

22

EN PORTADA

Jóvenes y gobierno:
¿confianza o desilusión?



34

Alto a la “mordida”, la trampa que destruye el progreso social

JUEGA, PIENSA, ELIGE

42

El ABC del buen gobierno

LETRAS VS CORRUPCIÓN

50

Estudios de educación, comunicación y género en las organizaciones
México-Colombia

RECOMENDACIONES

54

Película *A Bronx Tale* | Réplicas | *Invictus Serie Cada Minuto Cuenta*

DIRECTORIO

COMITÉ EDITORIAL

Georgina Cesín Andrade
Agustín Omar Paiz Torres

CONSEJO CIENTÍFICO

Isabel Cristina Flores Rueda
Mónica Peñalosa Otero
Armando Sánchez Macías
Emigdio Larios Gómez
Salvador Sánchez Ruanova

EQUIPO EDITORIAL

Geovanni Camarillo Zavala
Responsable de la edición

Tania Palomino Tobón

Editora General

Juan Carlos Pérez Toriz

Diseñador

María Fernanda Reyes Bueno
Manuel García Juárez
Raúl Armando Pérez Flores
Colaboradores

#PueblaSin
Corrupción®

Imágenes de archivo e imágenes libres de derechos de: unsplash.com, pexels.com, Adobe Generative AI, Adobe Firefly.

RESPONSABILIDAD DEL CONTENIDO

Cada autor es responsable de la veracidad, precisión e integridad de los artículos que le corresponden o en los que ha contribuido.

#PUEBLASINCORRUPCIÓN, Volumen 1, Número 9, edición de Enero - Abril de 2026, 56 páginas, es una publicación periódica editada por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla. Domicilio: Calle 4 poniente 719, Colonia Centro. Ciudad de Puebla. CP. 72000. Teléfono: 22 29 47 21 30. Editor responsable: Geovanni Camarillo Zavala, Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2022-112815200000-102 e ISSN 2992-7072.

¿Cómo evitar que la corrupción quede impune?

Si bien el verdadero sentido de la Justicia Administrativa es inhibir conductas y sancionar faltas, se debe ponderar la diferencia entre el dolo y el error desde el IPRA



Natalia Téllez Torres
Orozco, Magistrada
Presidenta de la Sala Superior
del Tribunal Federal de
Justicia Administrativa



↑ **DOSSIER ANTICORRUPCIÓN.** Espacio dedicado al análisis científico y técnico, donde investigadores desglosan, con rigor académico y datos, los fenómenos complejos de la corrupción.



El combate a la corrupción exige precisión técnica. En este artículo, se explica la importancia vital del **Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA)**, el documento clave que permite a los jueces sancionar a quienes abusan del servicio público. **Sin un informe bien hecho, la justicia es imposible.**

Aquí, se detallan **los errores más comunes** que cometen las **autoridades investigadoras** y cómo **fortalecer la evidencia** para que las **faltas graves**, como el desvío de recursos, el cohecho o el peculado **no queden impunes.**

Este artículo se constituyó con la memoria técnica y analítica de la jornada de capacitación “**Los retos de la autoridad investigadora**”, celebrada el 10 de octubre de 2025, en Puebla de Zaragoza. El evento, coordinado por el **Sistema Estatal Anticorrupción (SEA)**, tuvo como eje central la conferencia magistral de la **Magistrada Natalia Téllez Torres Orozco, Presidenta de la Sala Superior del Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA).**

Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA) es nuestra base. Es el instrumento más importante que tenemos para iniciar formalmente un procedimiento y, además, es el documento que nos permite a nosotros, como juzgadores, analizar los procedimientos de responsabilidad administrativa con elementos objetivos y fehacientes.

Lo comentábamos antes de iniciar la conferencia: el procedimiento de responsabilidad administrativa es un procedimiento sumamente delicado y de gran importancia. Es fundamental sensibilizarnos (desde los Órganos Internos de Control, las autoridades investigadoras, las autoridades sancionadoras y nosotros como juzgadores) de que el derecho administrativo sancionador no pretende ser un derecho punitivo. Su finalidad es inhibir conductas, sancionar faltas, sí, pero entendiendo que éstas pueden cometerse de manera dolosa o incluso por error.

Desde la función jurisdiccional advertimos con frecuencia que, aunque en el expediente pareciera que sí existe una conducta sancionable (ya sea atribuible a un servidor público o a una empresa particular), esa conducta no se ve reflejada adecuadamente ni en el IPRA ni en el expediente. Esto nos limita enormemente como juzgadores, porque no podemos sancionar lo que no está debidamente imputado y probado.

*IPRA

¿QUÉ ES EL IPRA Y POR QUÉ ES FUNDAMENTAL?

El Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa es el cimiento jurídico del procedimiento sancionador. Su relevancia es absoluta, ya que proporciona a los magistrados y juzgadores los elementos objetivos y las evidencias legales necesarias para evaluar la conducta de una persona servidora pública. Sin un IPRA sólido y bien estructurado, el tribunal carece de los insumos indispensables para dictar justicia y combatir la impunidad de manera efectiva.

Los tres pilares →
de un caso sólido



Espero que esta plática sea también un ejercicio de retroalimentación para todas y todos nosotros, con el objetivo de que podamos hacer un combate a la corrupción eficiente y dar resultados reales a la ciudadanía. Eso es lo que la gente espera: un servicio público eficiente, sin desvío de recursos, con una correcta aplicación del presupuesto y sin fugas que, lamentablemente, en algunos casos se dan de manera dolosa e intencional. Esos son los asuntos que debemos perseguir como faltas administrativas graves.

Seguramente muchos de ustedes han escuchado hablar del magistrado en retiro Jean-Claude Tron Petit. En uno de sus ensayos define al Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa como “la columna vertebral del derecho administrativo sancionador y del procedimiento de responsabilidades administrativas”¹.

Esa definición es muy clara: si este informe no está puntual e integralmente cuidado, será objeto de una severa crítica dialéctica y, si existen imprecisiones o insuficiencias, la pretensión sancionadora resultará fallida. En otras palabras, si el IPRA no está bien integrado, no vamos a tener una sentencia condenatoria. El informe debe lograr, desde el punto de vista objetivo, identificar cuál es la obligación incumplida y la falta descubierta, pero también debe dar cuenta de las condiciones subjetivas del responsable para justificar la sanción que se decida imponer, bajo criterios razonables de arbitrio. Por eso insisto tanto en que el IPRA debe venir debidamente integrado.

Les comento al respecto un ejemplo: un abogado joven llegó a hacer su alegato ante la ponencia y, con mucho ímpetu, nos dijo

que si no resolvíamos a favor de la institución estaríamos siendo parte de la corrupción y generando impunidad. Yo me pregunto: ¿es toda la responsabilidad del juzgador si no nos dan los elementos? A veces somos muy criticados, pero la realidad es que no podemos resolver con base en pruebas o argumentos que no fueron oportunamente incorporados al expediente ni conocidos por el presunto responsable. En la apelación, muchas veces se pretende introducir pruebas o argumentos que la autoridad de primera instancia no tuvo a la vista. ¿Cómo vamos a resolver en favor de algo que no fue estudiado ni respecto de lo cual el presunto responsable tuvo oportunidad de defenderse? Por eso es tan importante que, desde los Órganos Internos de Control y las autoridades investigadoras, seamos conscientes de que el momento clave para robustecer la investigación es el IPRA y, posteriormente, hasta la audiencia inicial.

En este contexto, tenemos dos grandes objetivos: sensibilizar sobre la importancia del procedimiento y del IPRA, y fortalecer en ustedes la capacidad para elaborar Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa sólidos y técnicamente correctos. Por ello, debemos ser sumamente objetivos al momento de realizar la imputación y la investigación.

Tampoco se trata de hacer persecuciones administrativas, ni de que cambie una administración o un jefe y se inicie una cacería contra quienes nos antecedieron. Nuestro deber es actuar con objetividad, sensatez y responsabilidad, enfocándonos en los procedimientos que realmente deben perseguirse.



El IPRA es la columna vertebral en el procedimiento sancionador de personas servidoras públicas”



PALABRAS CLAVE EN EL PROCEDIMIENTO DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

- Responsabilidad Administrativa
- Derecho Administrativo Sancionador
- Faltas Administrativas Graves
- Tipicidad y Carga de la Prueba

¹ Nota del editor: Jean Claude Tron Petit, magistrado federal y especialista en derecho administrativo, sostiene que “el IPRA es la columna vertebral de todo procedimiento sancionatorio de responsabilidades, por lo que su elaboración debe ser puntual y cuidadosamente atendida, ya que será objeto de un intenso escrutinio dialéctico y, de existir imprecisiones o insuficiencias, la pretensión sancionatoria estará destinada al fracaso” (Tron Petit, J. C., 2019), en su artículo “IPRA: columna vertebral del proceso sancionador”, destacando que un IPRA deficiente compromete la viabilidad jurídica de todo el procedimiento de responsabilidades administrativas en el marco de la LGRA.

Lo he dicho en otros foros y lo he compartido con mi equipo de trabajo y con mis alumnos: muchas veces dejamos de atender los asuntos verdaderamente relevantes en materia de responsabilidades administrativas graves, aquellos que generan un impacto real en la sociedad, en el erario, en la hacienda pública y en las instituciones, y en cambio nos enfocamos en asuntos menores, intentando forzarlos para que encuadren como faltas graves, cuando en realidad pueden ser simples negligencias, omisiones o descuidos que no trascienden ni afectan de manera sustantiva al patrimonio público o al ejercicio de la función pública.

Recordemos que el bien jurídico que protege el derecho administrativo sancionador es el servicio público, las instituciones, el erario, la hacienda pública y el patrimonio del Estado; en este caso, del Estado de Puebla, aunque muchos de ustedes también tienen vínculos con entes federales.

Para efectos de esta plática, me gustaría dividirla en tres grandes apartados:

Primero, una introducción al Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa, que en el tribunal comúnmente llamamos IPRA.

Segundo, un análisis de las faltas administrativas, centrándome especialmente en las faltas graves, que son las que llegan a los tribunales.

Tercero, compartir algunos ejemplos derivados de nuestra experiencia jurisdiccional.

REQUISITOS DEL INFORME DE PRESUNTA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

Naturaleza Jurídica

Empecemos con el marco jurídico. Ustedes saben que la **LGRA** establece en su artículo 194 (ver Cuadro 1) los requisitos que debe contener este informe. Pero no se trata de un checklist, no se trata de palomear requisitos. Se trata de construir una **teoría del caso**.

Cuadro 1

Requisitos del Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa

Artículo 194 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas

- I. El nombre de la Autoridad investigadora;
- II. El domicilio de la Autoridad investigadora para oír y recibir notificaciones;
- III. El nombre o nombres de los funcionarios que podrán imponerse de los autos del expediente de responsabilidad administrativa por parte de la Autoridad investigadora, precisando el alcance que tendrá la autorización otorgada;
- IV. El nombre y domicilio del servidor público a quien se señale como presunto responsable, así como el Ente público al que se encuentre adscrito y el cargo que ahí desempeñe. En caso de que los presuntos responsables sean particulares, se deberá señalar su nombre o razón social, así como el domicilio donde podrán ser emplazados;
- V. La narración lógica y cronológica de los hechos que dieron lugar a la comisión de la presunta Falta administrativa;
- VI. La infracción que se imputa al señalado como presunto responsable, señalando con claridad las razones por las que se considera que ha cometido la falta;
- VII. Las pruebas que se ofrecerán en el procedimiento de responsabilidad administrativa, para acreditar la comisión de la Falta administrativa, y la responsabilidad que se atribuye al señalado como presunto responsable, debiéndose exhibir las pruebas documentales que obren en su poder, o bien, aquellas que, no estándolo, se acredite con el acuse de recibo correspondiente debidamente sellado, que las solicitó con la debida oportunidad;
- VIII. La solicitud de medidas cautelares, de ser el caso, y
- IX. Firma autógrafa de Autoridad investigadora.

Fuente: elaboración propia con base en la LGRA.

EL ABC DE LAS FALTAS GRAVES, ¿QUÉ ESTAMOS CASTIGANDO?

FALTA	¿QUÉ SE CASTIGA?
Cohecho	Pedir o aceptar “mordidas” o beneficios indebidos
Peculado	Usar el dinero del pueblo para beneficio personal o de amistades
Desvío de recursos	Gastar el presupuesto en cosas no autorizadas por la ley
Abuso de funciones	Hacer cosas que no le tocan a la persona servidora pública para beneficiar o perjudicar a alguien



Si falta alguno de los requisitos del artículo 194, es una deficiencia que puede llevar a la nulidad de todo lo actuado”



¿Qué es una teoría del caso en derecho administrativo?

Es la promesa que ustedes le hacen al Tribunal. Ustedes nos dicen: “Magistrada, yo le prometo probar que la persona servidora pública ‘X’ desvió recursos”. Y esa promesa se cumple con pruebas, no con discursos.

El IPRA marca el cierre de la investigación y la apertura del procedimiento. A partir de ese momento, la autoridad investigadora deja de ser inquisitiva y se convierte en parte procesal. Es muy importante entender que hablamos de presunta responsabilidad. La autoridad no sentencia, presume con base en evidencia. La presunción de inocencia sigue vigente. Si falta alguno de los requisitos del artículo 194, no estamos ante un error menor. Es una deficiencia de fondo que puede llevar a la nulidad de todo lo actuado.

Antecedentes y narración de los hechos

El IPRA no puede empezar a la mitad de la historia. Necesita antecedentes. El Tribunal no tiene por qué saber cómo funciona la administración de su dependencia. Necesitamos saber cuándo tomó posesión la persona servidora pública, bajo qué régimen, cuáles eran sus atribuciones. En derecho administrativo, el servidor público solo puede hacer lo que la ley le permite. Si no acreditan que tenía la facultad de custodiar recursos, difícilmente podrán acusarlo de peculado.

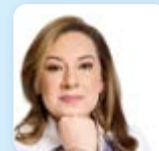
Pasemos a la narración de los hechos. Parece algo básico, ¿verdad? “Cuéntame qué pasó”. Pero es donde más fallan los IPRA. A veces leemos informes que empiezan por el final o que dan saltos en el tiempo. “En 2018 firmó el contrato y en 2020 se pagó”. ¿Y qué pasó en medio? ¿Quién supervisó? ¿Quién

autorizó? La narración debe ser lógica, cronológica y circunstanciada. Debe responder: qué hizo, cómo lo hizo, cuándo lo hizo y dónde lo hizo.

Éste es uno de los puntos donde más fallan los Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa. Me llegan expedientes que dicen: “El servidor público realizó actos de corrupción en 2022”. Eso no sirve. Necesitamos día, hora, lugar y conducta concreta. Un relato confuso vulnera el derecho de defensa. El imputado tiene derecho a saber exactamente de qué se le acusa.

Autoridad substanciadora y prevención

Aquí quiero ser muy clara. La Autoridad substanciadora no es una oficialía de partes. La substanciadora es el primer filtro de legalidad. El artículo 195 le da la facultad de prevenir². Úsenla. No tengan miedo de devolver el expediente a la investigadora. Es mejor corregir en casa que perder el juicio en el Tribunal. Si la substanciadora admite un IPRA deficiente, está convalidando un error. Y cuando llega con nosotros, el abogado del servidor público señalado como presunto responsable se frota las manos, porque sabe que hay violaciones procesales.



Muchas veces dejamos de atender los asuntos verdaderamente relevantes en materia de responsabilidades administrativas graves, aquellos que generan un impacto real en la sociedad, en el erario, en la hacienda pública y en las instituciones, y en cambio nos enfocamos en asuntos menores, intentando forzarlos para que encuadren como faltas graves, cuando en realidad pueden ser simples negligencias, omisiones o descuidos que no trascienden ni afectan de manera sustantiva al patrimonio público o al ejercicio de la función pública”

Magistrada Natalia
Téllez Torres Orozco

² Nota del editor: La LGRA dice a la letra: Artículo 195. En caso de que la Autoridad Substanciadora advierta que el Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa adolece de alguno o algunos de los requisitos señalados en el artículo anterior, o que la narración de los hechos fuere oscura o imprecisa, prevendrá a la Autoridad Investigadora para que los subsane en un término de tres días. En caso de no hacerlo, se tendrá por no presentado dicho informe, sin perjuicio de que la Autoridad Investigadora podrá presentarlo nuevamente siempre que la sanción prevista para la falta administrativa en cuestión no hubiera prescrito.

¿POR QUÉ SE CAEN LOS CASOS DE CORRUPCIÓN?

ERROR COMÚN	CONSECUENCIA
Investigación floja	No hay pruebas suficientes para que el juez castigue
Confusión de faltas	Si se acusa de algo que no fue, el juez debe absolver
Notificación mal hecha	El proceso se anula por violar derechos de defensa



Debemos enfocarnos en los procedimientos que realmente deben perseguirse”



Hechos claros, para
sentencias justas”

Tipicidad y clasificación de la falta

Pasemos a la clasificación de la falta. Esto es lo que llamamos Tipicidad. En derecho penal es muy estricto: *Nullum crimen, nulla poena lege*³. En el derecho administrativo sancionador aplica igual. La conducta debe encajar exactamente en el tipo administrativo.

- **Ejemplo clásico: cohecho vs peculado.** A veces la línea es delgada. Pero si ustedes acusan de peculado y resulta que fue cohecho, el Tribunal no puede reclasificar. El Tribunal tiene que absolver. Porque si reclasificamos, dejamos al imputado en estado de indefensión. Él se defendió de peculado, no de cohecho.

Por eso es tan importante el análisis previo. Antes de emitir el IPRA, siéntense a analizar. Hagan mesas de trabajo. Revisen los elementos normativos del tipo: ¿Tengo el sujeto activo calificado? ¿Tengo el verbo rector acreditado? ¿Tengo el nexo causal?

Prueba y estándar probatorio

Retomando el hilo, la correcta clasificación es vital. Pero volvamos a la estructura del IPRA. El artículo 194 nos pide los datos de identificación. Y aquí, un detalle que parece menor pero no lo es: el domicilio para emplazar. Si ustedes no verifican que el domicilio esté actualizado, y el actuario va y no encuentra a nadie, o peor aún, notifican en un domicilio incorrecto, se nos cae el asunto por falta de emplazamiento. Y créanme, las nulidades por notificación son muy frecuentes.

Las pruebas: el IPRA debe contener las pruebas que sustentan la imputación. Pero ojo con esto: la prueba debe ser lícita y pertinente.

- **¿Qué es una prueba pertinente?** Aquella que tiene relación directa con el hecho. No me llenen el expediente de paja. A veces mandan el expediente personal completo del servidor público, desde su solicitud de empleo de hace 20 años. ¿Eso para qué nos sirve si lo estamos acusando de un desvío en 2023? Solo manden el nombramiento vigente al momento de los hechos.
- **Licitud y cadena de custodia.** Mucho cuidado con la cadena de custodia en pruebas digitales. Si su prueba es un correo electrónico o una extracción de datos de una computadora oficial, debe haber un acta circunstanciada, con presencia de testigos, describiendo cómo se obtuvo. Si nada más imprimen el correo y lo meten al expediente, es una prueba documental simple que se puede objetar fácilmente.



Investigar no es ‘hacer cacerías’; es actuar con objetividad y sensatez”

3 Nota del editor: La expresión alude a la máxima: “no hay delito ni hay pena sin ley”, y constituye la expresión clásica del principio de legalidad en el derecho penal. Este principio encuentra sus raíces en el derecho romano, particularmente en los textos de Ulpiano recogidos en el Digesto de Justiniano (50, 16, 131 pr. y 1), donde se afirma: *poena sine fraude esse non potest* (no puede haber pena sin delito) y *poena non irrogatur, nisi quae quaque lege vel quo alio iure specialiter huic delicto imposita est* (y no se impondrá pena, sino la que por alguna ley o por algún otro derecho se establece especialmente para ese delito). A partir de estos cánones, el derecho romano derivó el principio de certeza de la ley sancionadora, expresado en la máxima *nulla poena sine lege certa* (Real Academia Española, s.f.). La formulación moderna *nullum crimen, nulla poena sine lege* sintetiza los tres elementos del principio de legalidad penal enunciados por Feuerbach y representa una de las garantías fundamentales del Estado de Derecho.

Otro reto enorme. La Autoridad Investigadora tiene la carga de la prueba. El servidor público no tiene que probar que es inocente; ustedes tienen que probar que es culpable. Y la duda razonable juega a favor del imputado, *in dubio pro reo*⁴. Si en el expediente hay dos versiones plausibles y la autoridad no logra destruir esa duda, el Tribunal tiene que absolver. Por eso insisto en la labor “ministerial” de los Órganos Internos de Control. Tienen que investigar a fondo: pedir informes a la Comisión Bancaria y de Valores, al Registro Público de la Propiedad, cruzar información con el Sistema de Administración Tributaria. Tienen facultades para hacerlo, úsenlas.

FALTAS RECURRENTES Y EJEMPLOS

Respecto de las faltas administrativas graves que con mayor frecuencia llegan al conocimiento del Tribunal Federal de Justicia Administrativa, así como los errores recurrentes en su imputación dentro del IPRA, hay que decir que no toda conducta irregular constituye automáticamente una falta grave, y que el fracaso de muchos procedimientos sancionatorios no se debe a la inexistencia de la irregularidad, sino a deficiencias técnicas en la subsunción jurídica, en la prueba de los elementos normativos del tipo y en la acreditación del nexo causal.



Por eso insisto en la labor “ministerial” de los Órganos Internos de Control. Tienen que investigar a fondo: pedir informes a la Comisión Bancaria y de Valores, al Registro Público de la Propiedad y cruzar información con el Sistema de Administración Tributaria ”

Natalia Téllez Torres Orozco

4 Nota del editor: El principio *in dubio pro reo* (literalmente es: en caso de duda, a favor del reo o del acusado) es una regla específica de valoración de la prueba en el ámbito sancionador, que obliga a la autoridad (judicial o administrativa) a resolver a favor del investigado o presunto responsable cuando, tras ponderar las pruebas de cargo y de descargo con arreglo al principio de libre valoración de la prueba, surge una duda razonable entre ellas y ambas le merecen la misma credibilidad. En el derecho administrativo sancionador (como el regulado en México por la LGRA), este principio opera como una manifestación concreta del más amplio principio de presunción de inocencia (artículos 7 y 111 de la LGRA, en armonía con el artículo 20 constitucional y estándares internacionales). Se aplica con modulaciones o matices propios de la naturaleza administrativa (no penal estricta), pero exige que, ante duda racional sobre la acreditación plena de los hechos o elementos de la falta administrativa, no se imponga la sanción.



**Sin un informe bien
hecho, la justicia es
imposible”**



Consideraciones generales sobre la imputación de faltas graves

Desde la óptica del derecho administrativo sancionador, existen tres premisas fundamentales:

1. **La tipicidad es estricta:** la conducta debe encajar exactamente en la hipótesis normativa prevista en la LGRA.
2. **La autoridad resolutora no puede corregir la imputación:** si el IPRA califica erróneamente la falta, el Tribunal está impedido para mejorarla sin violar el debido proceso.
3. **La litis⁵ queda cerrada con el IPRA:** una vez iniciado el procedimiento, no pueden variarse los hechos, la calificación ni los elementos constitutivos de la falta.

En este contexto, se identifica un conjunto de faltas graves recurrentes, cuyos elementos deben ser cuidadosamente acreditados desde la fase de investigación.

Cohecho (artículo 52 de la LGRA)

El cohecho se configura cuando el servidor público exige, acepta, obtiene o pretende obtener, por sí o por interpósita persona, cualquier beneficio indebido con motivo de sus funciones.



Sin pruebas no hay sanción; no se puede sancionar lo invisible"

Cohecho

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	52 LGRA
Sujeto activo	Servidor público
Conducta	Exigir, aceptar u obtener beneficios indebidos
Finalidad	Obtener un beneficio no comprendido en su remuneración
Personas vinculadas	Cónyuge, parientes, socios, terceros relacionados

Fuente: elaboración propia.

Uno de los mayores retos probatorios es acreditar el nexo causal entre el beneficio recibido y el acto de autoridad, especialmente cuando no existen recibos, transferencias o documentos directos.

Asimismo, la ley equipara al cohecho la omisión de devolver pagos en demasía dentro del plazo legal, conducta que suele ser erróneamente tratada como irregularidad administrativa menor.

Peculado (artículo 53 de la LGRA)

“El servidor público que autorice, solicite o realice actos para el uso o apropiación para sí o para terceros de recursos públicos”.

- La palabra clave es: **Apropiación o Uso indebido**.
- Error común: acusar de peculado porque se perdió una laptop. Si fue un descuido, no es peculado (podría ser falta no grave). Para peculado necesito dolo, necesito la intención de quedársela. La intención se prueba con indicios (ejemplo: borró los números de inventario).
- Beneficio a terceros: «Le di el contrato a la empresa de mi compadre y pagué por adelantado». Ahí hay disposición de recursos, pero tienen que probar el vínculo y la disposición ilegal.

⁵ La litis es el conflicto jurídico concreto que se somete a resolución: qué hechos ocurrieron, cómo se tipifican (calificación) y qué elementos los hacen encuadrar en una falta administrativa (tipicidad, antijuridicidad, culpabilidad, etc.). En este sentido “cerrar la litis” significa fijar de manera definitiva esa materia controvertida, de modo que el procedimiento se desarrolle y resuelva estrictamente sobre lo ya delimitado, sin modificaciones posteriores que alteren el núcleo de la imputación.

El peculado exige algo más que la simple pérdida o extravío de bienes. Requiere que el servidor público tenga la atribución jurídica de administrar, custodiar o disponer de recursos públicos y que los utilice sin fundamento jurídico o en contravención a las normas aplicables.

Peculado

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	53 LGRA
Sujeto activo	Servidor público
Conducta	Autorizar, solicitar o realizar actos sobre recursos públicos
Circunstancia	Sin fundamento jurídico
Finalidad	Uso o apropiación para sí o terceros

Fuente: elaboración propia.

Muchos IPRA fracasan porque no se acredita que el servidor público tenía competencia legal sobre el recurso, lo que impide sostener válidamente la imputación de peculado.

Desvío de recursos públicos (artículo 54 de la LGRA)

Asignar o desviar recursos sin fundamento jurídico. La prueba reina es el **dictamen contable o presupuestal**. No basta decir “se gastó mal”. Necesitan un perito que diga: “La partida 3000 era para servicios generales y se usó para vehículos de la partida 5000 sin oficio de suficiencia”. Las notas periodísticas son indicios, no pruebas plenas. Sirven para iniciar, no para sancionar. A diferencia del peculado, el desvío de recursos no necesariamente implica apropiación personal, sino el cambio ilegal del destino presupuestal.



El IPRA marca el cierre de la investigación y la apertura del procedimiento. A partir de ese momento, la autoridad investigadora deja de ser inquisitiva y se convierte en parte procesal”

Desvío de recursos públicos

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	54 LGRA
Conducta	Asignar o desviar recursos públicos
Circunstancia	Sin autorización legal
Prueba clave	Dictamen contable o presupuestal

Fuente: elaboración propia.

Utilización indebida de información privilegiada (artículo 55 de la LGRA)

Esta falta se actualiza cuando el servidor público obtiene ventajas patrimoniales mediante el uso de información no pública adquirida por razón de su cargo.

Utilización indebida de información

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	55 LGRA
Conducta	Adquirir bienes o beneficios
Circunstancia	Uso de información privilegiada
Temporalidad	Hasta un año después de dejar el cargo

Fuente: elaboración propia.

El reto probatorio central consiste en acreditar que el servidor tuvo acceso previo a la información antes de que ésta se hiciera del dominio público.

Abuso de funciones (artículo 57 de la LGRA)

Vamos con la falta “comodín”: **el abuso de funciones** (artículo 57). ¿Por qué le digo comodín? Porque cuando la Autoridad Investigadora no sabe cómo encuadrar la conducta, dice: “Ah, pues abusó de sus funciones”. Y no, cuidado. El tipo administrativo tiene elementos muy específicos:

- Ejercer atribuciones no conferidas o valerse de las que tiene.
- Realizar actos arbitrarios.
- Causar perjuicio o generar beneficio.

Abuso de funciones

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	57 LGRA
Conducta	Ejercer atribuciones indebidas
Circunstancia	Actos u omisiones arbitrarias
Finalidad	Beneficio o perjuicio

Fuente: elaboración propia.

No toda decisión incorrecta es arbitraria. ¿Qué es arbitrario? Aquello que carece de motivación legal, que obedece al capricho. Si un director despide a alguien sin seguir el procedimiento, puede ser abuso, pero deben probar el fin de perjudicar o beneficiar a otro. El principio de especialidad nos dice que la norma especial prevalece sobre la general; si encaja mejor en cohecho, es cohecho.

Actuación bajo conflicto de interés (artículo 58 de la LGRA)

La falta grave se consuma cuando el servidor interviene. Tener el conflicto no es la falta (todos podemos tener un primo en el gobierno); la falta es tramitar, resolver o participar en el asunto de ese primo. La obligación es excusarse.

- Prueba Documental.
 - 1) Probar el vínculo (actas).
 - 2) Probar la intervención (firma en el contrato, voto en el comité).

“Los errores son los causantes de la impunidad”

Conflicto de interés

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	58 LGRA
Conducta	Intervenir en asuntos con conflicto
Prueba esencial	Vínculo + intervención
Eximente	Excusa debidamente documentada

Fuente: elaboración propia.

Tener el vínculo no es suficiente: sin intervención acreditada, no se configura la falta grave.

Enriquecimiento oculto u ocultamiento de conflicto de interés (artículo 60 de la LGRA)

Faltar a la veracidad en la declaración patrimonial.

- Diferencia con falta no grave: el dolo. Si olvidé una cuenta de 500 pesos, es error. Si oculté una casa de 5 millones, es ocultamiento.
- Investigación: requieren la evolución patrimonial. Comparar declaración inicial vs conclusión, y cruzar con registros públicos.

Enriquecimiento oculto

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	60 LGRA
Conducta	Faltar a la veracidad en declaraciones
Prueba clave	Ingresos vs patrimonio
Error común	Falta de análisis contable

Fuente: elaboración propia.

Esta falta requiere dolo y se acredita mediante el análisis de evolución patrimonial.

Nepotismo (artículo 63 Bis de la LGRA)

El nepotismo se configura cuando el servidor público interviene directa o indirectamente en la designación de personas con las que tiene lazos de parentesco.

Nepotismo

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	63 Bis LGRA
Conducta	Designar o influir en nombramientos
Circunstancia	Parentesco acreditado
Prueba	Actas más acto administrativo

Fuente: elaboración propia.



Con esto,
podremos brindar
a la ciudadanía
la certeza de que
estamos cumpliendo
con el combate
a la corrupción
desde nuestras
trincheras, evitando
la impunidad”



CONCLUSIONES

Existen tres fallas estructurales recurrentes en los IPRA, veamos tres ejemplos comunes:

1. **Confusión entre conducta y tipo administrativo:** uno de los errores más comunes dentro de los informes de presunta responsabilidad, es el relativo a la confusión entre las conductas realizadas por los presuntos responsables y las faltas que actualizan. En muchos casos las conductas, son constitutivas de faltas administrativas, sin embargo, la imputación es deficiente, por lo que la resolutoria se encuentra impedida para mejorarla; caso contrario, se violenta la seguridad jurídica y el debido proceso.
2. **Investigaciones no exhaustivas:** otro de los casos más recurrentes, es el relativo a la falta de exhaustividad en las investigaciones, se recomienda seguir el principio de verdad material. Es recurrente encontrar imputaciones que carecen de pruebas idóneas que permitan vincular el actuar del servidor público con la falta imputada, esto es, es necesario realizar un análisis objetivo de la imputación y los elementos probatorios.

3. **Imprecisión entre beneficio, daño y perjuicio:** es común encontrar que en las imputaciones exista confusión entre la diferencia entre el beneficio del presunto responsable, el daño ocasionado y el perjuicio.
Debe ser muy clara la imputación, así como los elementos con los que se acredita este elemento, ya que una vez iniciada la litis, ésta no puede ser variada.

Considero que en estos tres puntos deben ser ustedes -autoridades competentes-, muy claros y exhaustivos para integrar los elementos de la litis y acreditarla. Así, nosotros podremos dictar una resolución que declare la existencia de la falta administrativa y tendremos las bases para imponer sanciones. Con esto, podremos brindar a la ciudadanía la certeza de que estamos cumpliendo con el combate a la corrupción desde nuestras trincheras, evitando la impunidad.

¡Muchísimas gracias!

REFERENCIAS

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2025). *Ley General de Responsabilidades Administrativas*. Diario Oficial de la Federación. (Última reforma publicada el 15 de diciembre de 2025). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf>

Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario panhispánico del español jurídico*. <https://dpej.rae.es/lema/nullum-crimen-nulla-poenas-sine-lege>

Tron Petit, J. C. (2019). IPRA: columna vertebral del proceso sancionador. En J. F. Cárdenas Gracia & D. Márquez Gómez (Coords.), *La Ley General de Responsabilidades Administrativas: Un análisis crítico* (pp. 31-69). Instituto de Investigaciones Jurídicas, Universidad Nacional Autónoma de México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/12/5643/5.pdf>

Tribunal Federal de Justicia Administrativa. (2023). Acuerdo G/JGA/40/2023 por el que se dan a conocer los Lineamientos para investigar, substanciar y sancionar las responsabilidades administrativas de las personas servidoras públicas señaladas en las fracciones I a XI del artículo 42 de la Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Administrativa. https://portal.dgsjl.tfja.gob.mx/media/media/pdf/secretaria_general_de_acuerdos/acuerdos_junta_gobierno/acuerdos/G_JGA_40-2023.pdf



EN PORTADA

Jóvenes y gobierno: ¿confianza o desilusión?



El presente artículo expone los resultados de una investigación fundamental sobre las **percepciones de buen gobierno en adolescentes de entre 13 y 17 años** en el estado de **Puebla**. A diferencia de los estudios tradicionales centrados en adultos, este análisis se adentra en la **psicología cívica** de las juventudes, explorando cómo sus vivencias en entornos inmediatos, como el hogar, la escuela y la administración pública **moldean su juicio** sobre el gobierno y la justicia.

El estudio revela que las y los jóvenes son observadores altamente **sensibles a la coherencia institucional**. Factores como el favoritismo, el uso de influencias y la opacidad en la toma de decisiones son identificados por este sector como barreras para un gobierno honesto. Los hallazgos subrayan la urgencia de fortalecer la educación cívica y los mecanismos de participación juvenil, advirtiendo que **la normalización de prácticas corruptas en etapas tempranas compromete la salud democrática de las próximas décadas**.

Un estudio revelador sobre cómo percibe la juventud de 13 a 17 años el buen gobierno en su casa, en su escuela y en la administración pública del estado de Puebla



PROBLEMÁTICA

En los últimos años, el tema de la corrupción y el funcionamiento del gobierno se ha vuelto parte de la conversación diaria. Se habla de obras que tardan, de decisiones que generan dudas, de favoritismos y de investigaciones públicas. Pero hay una pregunta que casi no se hace: ¿Cómo están entendiendo todo esto las y los jóvenes? ¿Cómo lo entiendes tú?

Tú, como adolescente, de seguro no solo eres espectador de lo que pasa a tu alrededor, escuchas conversaciones en casa, observas cómo funcionan las reglas en tu escuela y ves información en redes sociales. Con estas experiencias construyes tu propia idea de lo que significa justicia, honestidad y buen gobierno. El problema es que no sabemos con claridad, si las y los jóvenes como tú:

- Distinguen entre lo que viven en su entorno cercano (casa y escuela) y lo que perciben del gobierno estatal
- Si consideran que las reglas funcionan igual en todos los niveles
- Si creen que se puede exigir explicaciones cuando algo parece injusto
- Si han comenzado a normalizar prácticas como los favoritismos o el uso de “palancas”

Esta falta de información es relevante porque la forma en que la juventud interpreta estas situaciones influye en:

- Su confianza en las instituciones
- Su disposición futura a participar
- Su nivel de tolerancia frente a conductas injustas

Si las y los jóvenes perciben coherencia entre lo que viven y lo que observan en el gobierno, puede fortalecerse la confianza. Por lo contrario, si perciben contradicciones fuertes, puede generarse desconfianza o indiferencia. Por ello, el problema de esta investigación no es solo medir opiniones, sino comprender cómo los jóvenes de 13 a 17 años están construyendo su idea de buen gobierno a partir de sus experiencias cotidianas y del contexto que observan. Entender esta percepción es clave porque la cultura democrática no se forma de un día para otro: se construye paso a paso, desde la adolescencia.

REVISIÓN DE LA LITERATURA



César Guadalupe Casarrubias Sánchez,

Profesor-Investigador en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
<https://orcid.org/0000-0002-1104-1428>
 cesar.casarrubiass@correo.buap.mx

1) Corrupción: qué es y por qué importa en tu vida

La corrupción pasa cuando alguien con poder lo usa como ventaja para obtener un beneficio personal, aunque eso dañe a otras personas. No siempre se ve como “un gran delito”; a veces aparece como favoritismo, palancas, “arreglos” o “mordidas”. La mayoría de las veces lo normalizamos o lo vemos común en nuestra convivencia social. La corrupción rompe la igualdad de reglas: a unos les va mejor “por conectes” y no por mérito.

En Puebla, la corrupción es un tema muy presente y con frecuencia en lo que la gente piensa. En 2023, el 87.8% de las personas adultas percibieron que los actos de corrupción en su entidad son “frecuentes o muy frecuentes” (INEGI, 2023). Aunque esta cifra es de población adulta, es importante porque influye en lo que los jóvenes como tú (de 13 a 17 años) escuchan en casa, en la escuela y en redes sociales. En una investigación reciente con jóvenes universitarios, también en Puebla, un 79% percibe corrupción en sus universidades (Larios-Gómez & Cesin, 2025).

A nivel internacional, existe un indicador muy citado: el Índice de Percepción de la Corrupción (CPI, por sus siglas en inglés). En la ficha país de México, Transparencia Internacional reporta un puntaje 27/100 (donde 0 es “muy corrupto” y 100 “muy limpio”) y la posición global correspondiente (Transparency International, 2026). Esto no significa “cuántos casos exactos existen”, sino cómo perciben especialistas y fuentes confiables la corrupción en el sector público.

Estudios internacionales muestran que la corrupción puede “normalizarse” si la gente la ve como algo cotidiano, y por eso se recomienda educación y participación juvenil adaptada a su realidad (U4/Helpdesk, 2024). Además, investigaciones con estudiantes (por ejemplo, en datos comparados de educación cívica) sugieren que mayor conocimiento cívico y espacios de discusión

en el aula se asocian con menor tolerancia a la corrupción (Carrasco, 2021; Carrasco et al., s. f.).

2) Transparencia: poder ver lo que se decide y en qué se gasta

La transparencia es la idea de que la información pública (por ejemplo, presupuestos, obras, compras, decisiones) deben estar disponibles y entendibles para la gente, para nosotros los ciudadanos. No sirve de mucho que “esté en internet” si está escondida, difícil de encontrar, escrita en un lenguaje imposible o que sea información reservada o clasificada por el mismo gobierno. En lo internacional, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), un organismo que estudia políticas públicas, usa una definición muy clara: el gobierno abierto es una cultura de gobierno que promueve transparencia, integridad, rendición de cuentas y participación (OECD, 2017a).

La transparencia es una pieza clave para gobernar, porque permite que la ciudadanía (incluyendo jóvenes) pueda hacer preguntas con evidencia: ¿Cuánto costó?, ¿por qué se eligió esa empresa?, ¿qué avances hay?

3) Rendición de cuentas: explicar decisiones y enfrentar consecuencias

La rendición de cuentas es más que “dar una explicación”. Incluye tres partes importantes: 1) Informar qué se hizo, con qué recursos, en qué tiempo; 2) Explicar por qué se tomó esa decisión (y no otra) y 3) Responder si hubo errores o abusos, para los que debe haber corrección y consecuencias. La OCDE, en sus guías de integridad pública, insiste en que las políticas anticorrupción funcionan mejor cuando dejan de ser “acciones aisladas” y se vuelven un sistema que combina prevención, controles, transparencia y mecanismos claros de responsabilidad (OECD, 2020).

A nivel regional, cuando la rendición de cuentas es débil, la gente tiende a desconfiar



Una mirada profunda a la formación de criterios éticos en la generación que tomará las riendas de Puebla”



La percepción de un buen gobierno no se forma solo por 'lo que hace el gobierno', sino también por lo que se vive en casa y en la escuela"

El buen gobierno en casa

Media: 3.69/5

Es el entorno mejor evaluado. Los jóvenes perciben reglas claras y un uso justo de los recursos, aunque existe un margen para mejorar la apertura a la opinión personal



El buen gobierno en la escuela

Media: 3.36/5

Se sitúa en un punto intermedio.
Aunque se valoran las reglas, los
estudiantes son críticos respecto a la
transparencia en el uso de recursos
escolares y la existencia de favoritismos



Una juventud que
siente que puede
exigir explicaciones
en su escuela, será
una ciudadanía
que pida cuentas al
gobierno”

más de las instituciones; se pierde la credibilidad en ellas y eso afecta la cooperación social: “si nadie cumple reglas, ¿por qué yo sí?”, ¿o no? Es la relación entre confianza institucional y gobernanza, tan simple como es confiar en quienes nos gobiernan.

4) Buen gobierno: cuando todo se conecta (y por eso se puede medir)

El buen gobierno no es una frase “bonita”; que escuchamos a diario en el discurso de los gobernantes, sino es un conjunto de cosas que pueden observarse como:

- Reglas claras y justas (estado de derecho)
- Servicios que funcionan (efectividad)
- Decisiones explicadas (rendición de cuentas)
- Información visible (transparencia)
- Menos abuso de poder (control de la corrupción)
- Espacios para participar y opinar (voz ciudadana)

Un marco usado en todo el mundo para medirlo es el de los *Worldwide Governance Indicators* (WGI) del Banco Mundial, que incluye dimensiones como control de la corrupción, estado de derecho, efectividad gubernamental y voz y rendición de cuentas (World Bank, s. f.). La lógica es simple: cuando esas dimensiones mejoran, suelen mejorar también la confianza y la calidad de vida; cuando bajan, crecen la frustración y la desconfianza. Y aquí, se centra el objetivo de esta investigación con jóvenes como tú: la percepción de un buen gobierno no se forma solo por “lo que hace el gobierno”, sino también por lo que se vive en casa y en la escuela (reglas, justicia, favoritismos). Además, por lo que se escucha en noticias y redes y lo que se cree posible: “¿sirve denunciar?, ¿sirve participar?”.

La OCDE ha publicado trabajos recientes sobre cómo la educación puede construir

confianza y cómo la participación cívica juvenil fortalece habilidades para involucrarse en la vida pública (OECD, 2024; OECD, 2025), que conlleva a confiar en un buen gobierno.

Pregunta de investigación

¿Cómo perciben los jóvenes de 13 a 17 años el buen gobierno en su casa, en su escuela y en el gobierno del estado de Puebla?

MÉTODOLOGÍA

El objetivo del presente estudio es analizar cómo los jóvenes de 13 a 17 años en Puebla perciben el buen gobierno en su casa, en su escuela y en el gobierno estatal, y comprender cómo estas experiencias influyen en su forma de entender la justicia, la transparencia y la rendición de cuentas. Esta investigación es de tipo cuantitativa, porque se basa en números y en el análisis estadístico de respuestas. También es un estudio descriptivo y comparativo, porque describe cómo perciben las y los jóvenes el buen gobierno y compara esas percepciones entre casa, escuela y gobierno estatal. Y se trata de un estudio transversal, ya que los datos se recolectaron en un solo momento del tiempo.

La población de interés fueron los jóvenes de 13 a 17 años que estudian secundaria y bachillerato en Puebla, y la muestra estuvo conformada por 245 estudiantes de escuela privada y 248 estudiantes de escuela pública, dando un total de 493 estudiantes participantes. La selección de sujetos de estudio fue no probabilística por conveniencia, es decir, los estudiantes que participaron aceptaron colaborar voluntariamente en el estudio (la encuesta la aplicaron jóvenes universitarios a sus hermanos, primos, amigos de éstos y conocidos). El cuestionario con 22 preguntas mide al buen gobierno en tres ámbitos: en casa, en la escuela y en el gobierno (Larios-Gómez, 2025). Y aplicando las consideraciones éticas para la realización de

la investigación, no se solicitó información sensible ni datos personales de los jóvenes que participaron.



La honestidad se aprende observando la coherencia entre lo que se dice en casa y lo que se hace en el gobierno”

DATOS

¿Por qué son importantes estos datos para ustedes?

Esta investigación no trata solo de números, se trata de algo que ya vivimos o deberíamos vivir todos los días: reglas, justicia, confianza y trato igualitario. Aunque todavía no votes ni tengas 18 años, ya formas parte de la sociedad. Lo que piensan hoy sobre la justicia y el gobierno influirá en cómo participarán mañana. Muchas encuestas nacionales miden la percepción de corrupción en adultos (por ejemplo, la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Pero pocas investigaciones preguntan directamente a estudiantes como tú, de secundaria y de preparatoria, cómo ven el buen gobierno. En esto radica la diferencia de este estudio, en darles algo importante: voz a ustedes. No solo se habla "sobre" los jóvenes, sino que se analiza lo que ustedes realmente piensan.

La mayoría piensa que la participación ciudadana comienza cuando alguien cumple 18 años y no debe ser así. Empieza cuando una persona, tú como joven preocupado por tu entorno: 1) Aprende a cuestionar con respeto, 2) Entiende cómo funcionan las reglas, 3) Cree que su opinión importa y 4) Cree que su voz puede cambiar cosas.

Por lo que te invito a reflexionar sobre estos datos que son las percepciones de jóvenes como tú (de 13 a 17 años), respecto a lo que piensan del buen gobierno que viven en casa, en la escuela y en el gobierno.

RESULTADOS

¿Qué dicen los datos sobre el buen gobierno en casa?

Para analizar cómo perciben los jóvenes las reglas, la justicia y la forma en que se toman decisiones en su hogar se usó la escala que va del 1 al 5, donde: 1 = Totalmente en

desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo. La media general en casa fue 3.69. ¿Qué significa ese 3.69? (ver Tabla 1). Aunque no es una calificación perfecta (no llega a 4 o 5), pero sí muestra una percepción positiva moderada y significa que los jóvenes están más de acuerdo que en desacuerdo con que en su casa:

- Hay reglas claras
- Se explican decisiones
- Se habla cuando hay errores
- Se usa el dinero para lo necesario
- Se trata a todos con justicia

Tabla 1
Buen gobierno en casa

Ítem	Media total	Desviación estándar total
Las reglas en casa son claras	3.88	0.96
Se explican las decisiones importantes	3.70	1
Si hay un error, se habla y se busca solución	3.61	1.06
El dinero en casa se usa para lo necesario	3.66	1.02
Se trata a todos con justicia	3.71	1
Puedo opinar cuando algo no me parece justo	3.59	1.07
Media general	3.69	1.02

Fuente: Elaboración propia.

¿Qué dicen los datos sobre el buen gobierno en la escuela?

Respecto a cómo perciben los jóvenes el funcionamiento de su escuela en temas de 1) Igualdad de reglas, 2) Explicación de decisiones, 3) Consecuencias, 4) Honestidad y 5) Participación. Se tiene una media general de 3.36. ¿Qué significa un promedio de 3.36? No es una evaluación negativa, pero tampoco es una evaluación muy alta (se encuentra en

un punto intermedio). Significa que la percepción es moderadamente positiva, pero más baja que en casa (3.69). puede indicar que los estudiantes ven avances, pero también áreas de mejora (ver Tabla 2).



La confianza institucional nace de la coherencia entre lo que el gobierno dice y lo que la juventud ve en redes"

Tabla 2

Buen gobierno en la escuela

Ítem	Media total	Desviación estándar total
Las reglas se aplican igual para todos	3.53	1.03
Cuando hay un problema, explican lo que pasó	3.39	1.06
Si alguien rompe una regla, hay consecuencias claras	3.39	1.06
No se favorece por palancas o influencias	3.13	1.14
Se informa cómo se usan recursos escolares	3.21	1.11
Directivos escuchan opinión de estudiantes	3.38	1.09
Se actúa con honestidad	3.47	1.05
Media general	3.36	1.08

Fuente: Elaboración propia.

El buen gobierno en la administración estatal

Media: 3.13/5

Es la percepción más crítica. Si bien el promedio parece neutral, se debe a que los jóvenes están muy expuestos a noticias sobre corrupción (4.20). Los indicadores de honestidad (2.68) y transparencia informativa (2.83) son los más bajos del estudio



Normalizar la injusticia en la juventud es el mayor riesgo para la democracia poblana del futuro"



¿Qué dicen los datos sobre el gobierno del estado de Puebla?

Finalmente, cómo perciben los jóvenes al gobierno respecto a si es un buen gobierno. Visto desde: 1) La transparencia, 2) La igualdad ante la ley, 3) La honestidad, 4) La investigación de corrupción, 5) El uso de “palancas” y 6) La participación ciudadana. El resultado fue una media general de 3.13. ¿Qué significa 3.13? A primera vista parece “neutral”, pero hay algo importante: este promedio se eleva porque una de las preguntas tiene un valor muy alto (4.20: escucho noticias sobre corrupción en Puebla, DE = 0.94). Si observamos en la Tabla 3, los demás indicadores clave (transparencia, honestidad e investigación), la mayoría están por debajo de 3, lo que indica una percepción crítica hacia el gobierno estatal.

Tabla 3
Buen gobierno en el gobierno

Ítem	Media total	Desviación estándar total
Informa en qué gasta el dinero	2.83	1.09
Si una obra tarda, explica la razón	2.77	1.12
Las leyes aplican por igual para todos	3.04	1.09
Escucho noticias sobre corrupción en Puebla	4.20	0.94
Se usan palancas para obtener beneficios	3.69	1.06
Confío en que se investigan casos de corrupción	2.89	1.11
El gobierno busca resolver problemas reales	2.92	1.12
La ciudadanía puede exigir explicaciones	3.17	1.11
El gobierno estatal actúa con honestidad	2.68	1.12
Media general	3.13	1.08

Fuente: Elaboración propia.



Lo que piensas hoy sobre justicia y gobierno, influirá en cómo participarás mañana en la sociedad"



Escuchar a las
juventudes de 13 a 17
años es clave para
diseñar políticas
anticorrupción”

CONCLUSIONES

Esta sección tiene el objetivo de reflexionar sobre el tema de la corrupción y el funcionamiento del gobierno como se explicó al inicio. De responder a las preguntas: ¿Cómo están entendiendo todo esto los jóvenes? ¿Cómo lo entiendes tú? Pero, no haremos las conclusiones nosotros, preferimos que tú lo hagas.

Con la información que te presentamos, queremos que no solo seas espectador de lo que pasa a tu alrededor, que con estas experiencias que compartieron otros jóvenes como tú, construyas tu propia idea de lo que significa la justicia, la honestidad y el buen gobierno. Y que reflexiones sobre: tu confianza en las instituciones, en tu disposición futura a participar en procesos políticos cuando tengas 18 años y determines tu nivel de tolerancia frente a conductas injustas.

REFERENCIAS

- Carrasco, D. (2021). Tolerance of corruption among students in Latin America. In (capítulo) [ICCS 2016]. Springer.
- Carrasco, D., et al. (s. f.). Civic knowledge and open classroom discussion. IEA.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023: Puebla (tabulados/indicadores). INEGI.
- Larios-Gómez, E. (2025). Comportamientos de consumo en los Baby Z (13 a 17 años) de la ciudad de Puebla: El buen gobierno en casa, en la escuela y en el gobierno. En Mercadotecnia y Comportamiento de Consumo Social en las Organizaciones México Colombia Ecuador. Coords. Vásquez-Sánchez, J.R.; Larios-Gómez, E. México: Entelequia Editores.
- Observatorio de Cohesión Social y Desarrollo. (2012). Transparency, accountability and participation: A common agenda for social cohesion and governance in Latin America.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2017a). Recommendation of the Council on Open Government (OECD-LEGAL-0438). OECD.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2017b). Recommendation of the Council on Public Integrity (OECD-LEGAL-0435). OECD.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2020). OECD Public Integrity Handbook. OECD Publishing.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2024). Engaging young citizens: Civic education practices in the OECD. OECD.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2025). Building trust through education (Spotlight). OECD.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2025). Civic education as a pathway to inclusive societies. OECD.
- Transparency International. (2026). Corruption Perceptions Index 2025.
- Transparency International. (2024). Mexico: Country data (CPI score).
- U4 Anti-Corruption Resource Centre. (2024). The impacts of corruption on young people and their role in preventing corruption.
- World Bank. (s. f.). Worldwide Governance Indicators (WGI): Overview and data.

Alto a la “mordida”, la trampa que destruye el progreso social

La corrupción cotidiana es un problema que afecta en casa, en la escuela, en la calle, en el gobierno, en los servicios y hasta en las oportunidades!



Benjamín Peña Larios,
Director de Primaria.
Especialista en liderazgo educativo, gestión escolar, desarrollo docente y mejora de resultados académicos, con enfoque en convivencia escolar, cultura de paz y derechos de niñas, niños y adolescentes. A Favor del Niño, IAP.
benjamin.plarios@gmail.com

Sé



Este artículo analiza el fenómeno de la **“corrupción cotidiana”** desde la perspectiva de la **formación ciudadana** en jóvenes de 13 a 17 años en Puebla. El autor define esta problemática no solo como grandes desvíos de dinero, sino como aquellas prácticas informales —conocidas como “mordidas”— que ocurren en trámites diarios y servicios públicos, **erosionando la confianza** en las instituciones y generando **desigualdad social**.

A través de datos recientes del INEGI (2025), se destaca que casi la mitad de la población que interactúa con autoridades de seguridad pública enfrenta actos de corrupción, lo que impacta directamente en la calidad de los servicios y la seguridad de las familias. El texto concluye con un llamado a la **juventud poblana** para rechazar la normalización de estas conductas, subrayando que **la integridad** personal y **las decisiones éticas** tomadas hoy son la **base** para **construir una sociedad más justa y eficiente** en el futuro.

que **eres muy joven, de apenas 13 o hasta 17 años. Pero, creo que ya es hora de que tomes en cuenta estos temas, que de seguro has escuchado o vivido con tus padres o en el medio donde vives, y te has preguntado: ¿Qué es la “corrupción cotidiana”?**

Pues, cuando hablamos de corrupción, muchas veces pensamos en políticos y grandes cantidades de dinero. Pero también, la corrupción puede ocurrir en situaciones pequeñas y comunes del día a día. A eso se le llama corrupción cotidiana.

Desde la investigación social, la corrupción se define como el uso indebido del poder público para obtener un beneficio privado (Transparencia Internacional, 2023). Esto puede ocurrir en grandes contratos, en empresas muy grandes, en instituciones de gobierno... o en algo tan simple como un trámite que las y los ciudadanos hacemos día a día. Y que por circunstancias no éticas, se debe pagar de manera informal, a la que se le conoce popularmente como “mordida”. En situaciones como, por ejemplo:

- Un agente que pide dinero para evitar una multa
- Un funcionario que “acelera” un trámite si le pagan extra
- Un permiso que tarda semanas... a menos que haya “apoyo”

Es cuando ya existen reglas, normas y procedimientos, pero no se cumplen en la práctica, y entonces se crea una “zona gris”, donde las personas buscan arreglos informales. Es ahí donde aparecen prácticas como la famosa “mordida”. Pero, ¿por qué se vuelve algo “normal”?

Algunos investigadores explican que cuando una sociedad empieza a ver estos actos como algo común o inevitable, se genera lo que se llama normalización de la corrupción (Morris, 2009). Eso significa que la práctica continúe con frases como:

- “Así funciona el sistema”
- “Si no pagas, no sale”
- “Es más rápido así”

Pero, aunque parezca pequeña, la corrupción cotidiana afecta la confianza. Según Rothstein y Uslaner (2005), cuando las personas perciben que las reglas no se aplican igual para todos, disminuye la confianza en las instituciones y en los demás. Y esto puede pasarnos en nuestra familia, en la escuela o en nuestra ciudad como ciudadanos. Y la confianza es clave para que todo funcione bien.

¿Por qué es un problema real? Porque la corrupción cotidiana tiene consecuencias. A veces no lo vemos o lo pensamos, pero:

- Aumenta los gastos familiares
- Genera desigualdad (quien paga avanza; quien no, se queda)
- Debilita la idea de justicia
- Envía un mensaje negativo a las nuevas generaciones

El Banco Mundial ha señalado que la corrupción reduce la eficiencia del gobierno y afecta especialmente a los sectores con menos recursos (World Bank, 2020). En pocas palabras: la corrupción cotidiana no solo es un “favor”, es un problema en casa, en la escuela, en la calle, en el gobierno y hasta en los servicios de diversión que afecta oportunidades.

¿Por qué debería importarte si tienes 13–17 años? Porque, aunque hoy no hagas trámites formales (todavía no, pero de seguro haces algo parecido en casa o en la escuela). Tú:

- Vives en una ciudad donde tus padres o tutores sí los realizan
- Serás votante en pocos años
- Podrías emprender un negocio en el futuro
- Puedes influir en tu entorno

Si alguien paga para “saltarse la fila”, el sistema deja de ser justo, ¿o no? Tal vez pienses: “Yo no pago multas ni hago permisos... entonces no me afecta.”

Pero sí afecta. Entonces, algo importante que debes saber es que, la corrupción cotidiana impacta la calidad de los servicios públicos, la seguridad y la igualdad de oportunidades.

Te lo explico con ejemplos reales. Los servicios públicos son cosas que usamos todos:

- Escuelas públicas
- Hospitales
- Calles
- Transporte
- Alumbrado

Cuando alguien paga una “mordida”, ese dinero no entra oficialmente al gobierno, no se registra y este dinero no se invierte en mejorar servicios. Además, si un funcionario o servidor público acepta dinero extra para hacer su trabajo, puede empezar a:

- Atender primero a quien paga
- Hacer las cosas rápido, pero mal
- No seguir las reglas correctamente

De seguro lo has visto o lo has escuchado. Y, ¿qué da como resultado? Pues, escuelas con menos recursos, calles mal reparadas y servicios más lentos o ineficientes. Porque la corrupción no mejora el servicio. Lo debilita, ¡sí! Si tú incurres en una “mordida”, puede que pienses que te beneficia, pero estarías perjudicando a otra persona. Eso es lo que pasa.



Cuando las reglas no son parejas, disminuye la confianza en las instituciones y en los demás”

45.2%

de las personas que tuvieron contacto con autoridades de seguridad pública [...] reportaron haber vivido un acto de corrupción



Los valores que
decidas defender
serán los que
construyan la Puebla
del mañana"

¿En qué trámites se reportaron más “mordidas” durante 2025?

Cuando alguien hace un trámite con el gobierno, como pagar una multa, pedir un permiso o hacer un registro. En realidad, se espera que todo funcione con reglas claras. Pero los datos más recientes del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) muestran que la corrupción sigue presente en varios de estos procesos. Según información publicada por el INEGI en 2025:

8.9% de las personas adultas en México que hicieron un trámite durante el primer semestre de 2025 dijeron haber sido víctimas de corrupción. Y el mayor foco rojo lo tenemos en tránsito y policía.

Aunque, el dato más preocupante es que el 45.2% de las personas que tuvieron contacto con autoridades de seguridad pública (como policías o tránsito) reportaron haber vivido un acto de corrupción, ¡ops! Es decir, casi la mitad de quienes interactuaron con tránsito o policía dijeron haber enfrentado corrupción, siendo donde más se reportan “mordidas”.



No permitas que la frase ‘así funciona’ decida tu forma de actuar”



8.9%

de las personas adultas en México que hicieron un trámite durante el primer semestre de 2025, dijeron haber sido víctimas de corrupción



El mayor foco rojo lo tenemos en tránsito y policía

45.2%

de las personas que tuvieron contacto con autoridades de seguridad pública reportaron haber vivido un acto de corrupción



¡ops!

Casi la mitad de quienes interactuaron con tránsito o policía dijeron haber enfrentado corrupción, siendo donde más se reportaron “mordidas”



¿Y qué pasa con otros trámites?

Aunque los datos de 2025 no detallan cada trámite municipal o estatal específico (como licencias de funcionamiento o permisos de construcción), estudios anteriores del INEGI han mostrado que también existen riesgos en:

- Permisos para abrir negocios
- Licencias municipales
- Trámites administrativos
- Servicios públicos

Estos trámites son importantes porque afectan directamente a familias y pequeños negocios en ciudades como Puebla, la ciudad donde vivimos y queremos que todo esté bien. Que estemos seguros, felices y vivir sin preocupaciones.

Reflexión final

A veces pensamos que la corrupción es un problema lejano, de adultos, de políticos o de noticias en la televisión que no te afectan, porque eres apenas un adolescente. Pero la verdad, como de seguro lo has pensado mientras lees, la corrupción empieza en cosas pequeñas. En decisiones diarias que ahora como adolescente debes cortar (si es que en casa las vives), o evitarlas (si es que solo las has visto en otras personas). Y quitarte de la cabeza frases como: "no pasa nada" o "así funciona el sistema", porque es normalizar la corrupción y esto te puede afectar cuando seas mayor, cuando realices trámites, conduzcas tu primer automóvil, recibas tus primeros ingresos o crees tu primer negocio.

La corrupción cotidiana no se vuelve grande de un día para otro, ni es algo nuevo que estemos viviendo. Crece cuando las personas dejan de cuestionarla o cuando se normaliza y se acepta como parte de la rutina.



*A veces pensamos
que la corrupción
es un problema
lejano, de adultos,*

de políticos o de noticias en la televisión que no te afectan, porque eres apenas un adolescente. Pero la verdad, como de seguro lo has pensado mientras lees, la corrupción empieza en cosas pequeñas, en decisiones diarias que ahora como adolescente debes cortar



*Algunos investigadores explican que **cuando una sociedad empieza a ver estos actos como algo común o inevitable**, se genera lo que se llama **normalización de la corrupción**" (Morris, 2009).*



*El futuro libre de corrupción, no empezará cuando cumplas 18 años, **¡empieza ahora!**, con la forma en que piensas, cuestionas y actúas"*

Pero aquí viene lo importante: Cada generación (antes fue la de tus abuelos, luego la de tus padres y ahora la tuya) tiene la oportunidad de cambiar lo que la anterior dejó como "normal". Ustedes están creciendo en una época donde la información es más accesible que nunca: tienen redes sociales, inteligencia artificial, internet, Google, etcétera. Pueden investigar, comparar datos, preguntar, opinar y participar.

Imaginen que:

- Nadie tenga que pagar extra para que lo atiendan
- Las reglas se respeten para todos
- La honestidad no sea una excepción, sino la regla
- La confianza sea más fuerte que la desconfianza

Ese futuro, libre de corrupción, no empieza cuando cumplas 18 años, **¡empieza ahora!**, con la forma en que piensas, cuestionas y actúas. Tal vez hoy no hagas trámites oficiales, pero sí estás formando tus valores. Y los valores que decidas defender serán los que construyan la Puebla del mañana.

Obvio que la corrupción existe, pero ¿qué tipo de ciudadano quieres ser cuando te toque decidir? Porque el cambio grande empieza con pequeñas decisiones... y esas decisiones ya están en tus manos.

REFERENCIAS

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023. <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2025). A propósito del Día Internacional contra la Corrupción (9 de diciembre). Datos nacionales sobre experiencias de corrupción 2025. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/>

Morris, S. D. (2009). Political corruption in Mexico: The impact of democratization. Lynne Rienner Publishers.

O'Donnell, G. (1996). Illusions about consolidation. *Journal of Democracy*, 7(2), 34–51. <https://doi.org/10.1353/jod.1996.0034>

Rothstein, B., & Uslaner, E. M. (2005). All for all: Equality, corruption, and social trust. *World Politics*, 58(1), 41–72. <https://doi.org/10.1353/wp.2006.0022>

Transparency International. (2023). What is corruption? <https://www.transparency.org/en/what-is-corruption>

World Bank. (2020). Enhancing government effectiveness and transparency: The fight against corruption. World Bank Publications.



JUEGA, PIENSA, ELIGE

El ABC del buen gobierno

¡Amiguito!, ¿sabes qué significa que un gobierno haga bien su trabajo? Aunque seas menor de edad, ya formas parte de la comunidad y tus acciones importan; conoce aquí qué es la corrupción, la transparencia, la rendición de cuentas y el buen gobierno



Emigdio Larios Gómez,
Profesor-Investigador en la
Facultad de Administración
de la Benemérita Universidad
Autónoma de Puebla.
emigdio.larios@correo.buap.mx

↑ **JUEGA, PIENSA, ELIGE.** El rincón dedicado a un público más juvenil, donde el aprendizaje y el juego se unen para formar a los ciudadanos honestos y participativos del futuro poblano.



El artículo de Emigdio Larios-Gómez tiene como objetivo principal explicar a un público joven **conceptos fundamentales** de la **administración pública** como transparencia, rendición de cuentas y anticorrupción. A través de **analogías** directas con situaciones vividas en el hogar y la escuela, el autor desmitifica el lenguaje técnico para **mostrar** que un **buen gobierno** se basa en la justicia, la responsabilidad y la protección de los recursos comunes.

El texto enfatiza que **la construcción de una sociedad íntegra** no depende únicamente de las **autoridades**, sino de la **formación de valores desde la adolescencia**. Al practicar el respeto a las reglas, la honestidad y la vigilancia ciudadana en sus entornos inmediatos, **los jóvenes** se preparan para ser **los cimientos de una democracia fuerte** donde se corrijan los errores con justicia y transparencia.



veces escuchamos en casa o en las noticias palabras como corrupción, transparencia o rendición de cuentas. Aunque suenen difíciles, en realidad hablan de algo muy sencillo: que las personas que toman decisiones lo hagan de manera justa y responsable. También podemos oír que “la Fiscalía está investigando” o que “la Fiscalía Anticorrupción abrió un caso”. Todo esto tiene que ver con algo muy importante: cuidar lo que es de todos. Vamos a entenderlo paso a paso, con ejemplos que tú puedes reconocer en tu escuela o en tu casa.

1. Transparencia: que las cosas se puedan ver

La transparencia significa que la información importante no se esconde. Por ejemplo, si en tu escuela se organiza una excursión y todos pagan una cuota, es justo que alguien diga cuánto dinero se juntó y en qué se gastó. O si en tu casa tus papás ahorran para algo importante, como una reparación, tú sabes que ese dinero tiene un destino claro.

En el gobierno pasa lo mismo. El dinero que se usa para construir parques, escuelas o calles viene de los impuestos que pagan las personas que trabajan, que consumen o compran a diario. Y el gobierno debe explicar cuánto dinero tiene, en qué lo va a usar y cuánto costó cada obra. Entonces, transparencia es mostrar lo que se hace para que todos puedan saberlo.

Si nadie puede ver o saber sobre cómo se usó ese dinero en la kermés o en la excursión, la información que el gobierno debe dar a conocer sobre el dinero que junta de los impuestos, puede que algo salga mal o que las personas que cooperaron piensen mal.

¿Cómo practicas el buen gobierno desde hoy?

Valor en acción	¿Cómo se hace en la vida diaria?	Impacto en la comunidad
Honestidad	No haces trampa en los juegos o exámenes	Construyes una sociedad basada en la confianza
Respeto	Cumples las reglas y respetas los turnos en la fila	Garantizas que el trato sea igual para todas las personas
Participación	Preguntas con respeto cuando algo no es claro o es injusto	Ayudas a detectar y corregir errores a tiempo
Cuidado	Cuidas las bancas, parques y equipo que es de todos	Aseguras que los recursos públicos duren para más personas

Fuente: Elaboración propia.



Rendir cuentas significa explicar el porqué de las decisiones y aceptar responsabilidades"



Pilar 1:

Transparencia 
"¡Que todos puedan ver!"

Mostrar el dinero y las obras

Pilar 2:

Rendición de Cuentas 
"¡Dar razones!"

Explicar por qué se toman las decisiones.

Pilar 3:

Anticorrupción 
"¡Cuidar lo de todos!"

No permitir trampas ni favoritismos

Pilar 4:

Justicia (Fiscalía) 
"¡Investigar!"

Si alguien rompe la ley, se busca la verdad

2. Rendición de cuentas: explicar lo que hiciste

De seguro también has escuchado a tus abuelos o papás sobre un dicho que dice "cuentas claras, amistades largas". Esa frase significa hablar con la verdad, y esto es la rendición de cuentas; significa que una persona, tú, yo, tus papás, tus maestros, un director o nuestro gobernador tiene la responsabilidad de explicar sus decisiones. Es decir, rendir cuentas significa explicar tus decisiones, decir por

qué lo hiciste, y ser responsable de las cosas que te encargan o que organizas en clase, en la casa o hasta en un juego con tus amigos.

Por ejemplo, si eres el encargado de cuidar el material de tu salón y algo se pierde, debes explicar qué pasó. O si organizas un equipo para un proyecto, los demás pueden preguntarte por qué tomaste ciertas decisiones. Y en el gobierno ocurre igual. Si una calle

no se terminó a tiempo o una obra quedó mal hecha, las autoridades deben explicar qué ocurrió, por qué pasó y qué van a hacer para solucionarlo. Porque el gobierno administra nuestro dinero que se obtiene de los impuestos y no basta con decir "así pasó" o callar y no dar explicaciones de lo que pasó. Rendir cuentas significa dar razones claras y asumir responsabilidades.

3. Anticorrupción: evitar abusos y trampas

Todos hemos escuchado a nuestros padres algunas frases como “es su consentido”, “tiene padrino”, tiene palancas” o “es hijo de la maestra o del director”. También, “le dio mordida” o “ten para el refresco”. Y todo eso se refiere a la corrupción, que ocurre cuando alguien usa su posición para obtener un beneficio personal que no le corresponde.

Ejemplos que vivimos a diario es cuando una persona se mete en la fila porque conoce a alguien; por ejemplo, en fila de espera de un servicio o en la de un espectáculo. También es corrupción cuando un alumno ofrece algo a cambio de que le suban la calificación, o cuando una persona usa dinero que era para todos en algo personal, o cuando alguien da un regalo para recibir un trato especial. Entonces algo parecido puede pasar en el gobierno: cuando los empleados de gobierno den un servicio, como el trámite de la licencia de conducir, piden dinero para que tu papá pase rápido (bueno, es un ejemplo, porque de seguro tu papá no lo hace).

Por eso, tanto en la escuela, como en la casa y en el gobierno, (los maestros, los papás y los gobernantes) implementan acciones anticorrupción. Es decir, estas acciones son reglas ejecutadas por otras personas para evitar que eso suceda.

Entonces, en la vida diaria, que no haya corrupción, significa respetar turnos, no aprovecharse de los demás y no usar recursos comunes para beneficio personal. Y en el gobierno, significa vigilar que nadie use el dinero público para su propio interés, porque anticorrupción es proteger lo que es de todos.

Ahora que entendemos qué es la corrupción y la anticorrupción, de seguro te preguntas: ¿Quién investiga cuando alguien hace algo ilegal con el dinero del pueblo? Pues para ello existe la Fiscalía Anticorrupción, cuyo nombre oficial es Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción (FECC).



Anticorrupción es el conjunto de reglas y acciones para proteger lo que nos pertenece a todos”





*Detectar,
investigar
y corregir
errores es la
clave para
generar
confianza
ciudadana"*

¿Qué es la Fiscalía Anticorrupción? Sencillo: es una Fiscalía es una institución del gobierno que se encarga de investigar posibles delitos y es una parte especializada que investiga casos donde: se usó mal el dinero del pueblo, se cometieron abusos de poder o cuando hay sobornos o desvío de recursos.

Aunque la Fiscalía Anticorrupción no decide si alguien es culpable, su trabajo es investigar, reunir pruebas y presentar el caso ante un juez. Es parecido a cuando en tu escuela ocurre algo grave, como cuando alguien pinta una pared con groserías o rompe una banca o equipo de trabajo. Primero se investiga qué pasó, quién estuvo involucrado y qué evidencia hay, antes de tomar una decisión. En el gobierno, la Fiscalía Anticorrupción investiga para que la ley se cumpla y lo que es de todos esté protegido.

4. Buen gobierno: hacer las cosas bien para todos

De seguro cuando vas rumbo a la escuela o de paseo o a la casa de tus abuelos, en el camino escuchas por la radio que en Puebla hay un buen gobierno. De seguro también cuando ves comerciales en la televisión (mientras haces tu tarea ¿verdad?) escuchas que en México hay un buen gobierno. Bueno, una vez que ya has entendido qué es la transparencia, la rendición de cuentas y la anticorrupción, ya puedes opinar si hay o no buen gobierno; ya puedes pensarlo o decirlo por ti mismo, porque un buen gobierno sucede cuando se cumplen cuatro cosas:

- Hay transparencia
- Se rinden cuentas
- Se evita la corrupción
- Y cuando hay instituciones como la Fiscalía, se investiga si alguien rompe la ley

Un buen gobierno debe usar el dinero para lo que realmente se necesita, escucha a las personas, cumple lo que promete, explica sus decisiones y no es corrupto.



Un buen gobierno escucha, cumple promesas, explica sus actos y no permite trampas"





JUEGA, PIENSA, ELIGE



El espejo del buen gobierno: de lo cotidiano a lo público

CONCEPTO CLAVE	EN TU ESCUELA O CASA	EN EL GOBIERNO DE PUEBLA
Transparencia	Informar cuánto dinero se juntó para una excursión y en qué se gastó	Explicar cuánto dinero hay y cuánto costó cada obra pública
Rendición de cuentas	Si pierdes material del salón, debes explicar qué pasó y ser responsable	Si una calle queda mal hecha, las autoridades deben explicar qué ocurrió
Anticorrupción	No meterse en la fila ni pedir tratos especiales por conocer a alguien	Vigilar que nadie use el dinero público para su propio interés o beneficio

Fuente: Elaboración propia.



En casa y en la escuela, las reglas claras crean un ambiente mucho más justo y tranquilo"



Tanto en tu casa, como en la escuela, las reglas deben ser claras, nadie debe hacer trampa y las y los maestros deben explicar sus decisiones; con ello, el ambiente es más justo y tranquilo. Y lo mismo debe ocurrir en nuestra ciudad y en nuestro país. Bueno, en un buen gobierno, no significa que nunca haya problemas. Tanto en casa, en la escuela, como en el gobierno, cuando hay un problema: se detecta, se investiga, se explica y se corrige, para sentir confianza de nuestros papás, maestros y de los gobernantes.

Finalmente, ¿por qué es importante que tú lo entiendas? Porque, aunque todavía no eres mayor de edad, votas por un candidato, trabajas o pagas impuestos, ya formas parte de la comunidad. Porque, cuando tú:

- No haces trampa
- Respetas reglas
- Preguntas con respeto cuando algo no es claro
- Exiges explicaciones cuando algo no es justo
- Cuidas lo que es de todos

Estás practicando los mismos valores y acciones que sostienen un buen gobierno. Porque, las sociedades más fuertes no son las que no tienen errores o más dinero, sino las que tienen reglas claras y personas responsables que corrigen los errores con justicia y responsabilidad.

Y tú, ¿qué piensas?

Estudios de educación, comunicación y género en las organizaciones

México-Colombia

Una obra que nos invita a repensar las organizaciones desde la inclusión y la responsabilidad social



Pablo Daniel Palacios Duarte,
coordinador del Doctorado
en Gestión Empresarial.
Es también profesor-
investigador de la Facultad
de Administración de la
Benemérita Universidad
Autónoma de Puebla.
<https://orcid.org/0000-0003-3741-770X>
pablo.palacios@
correo.buap.mx
gestion.empresarial@
correo.buap.mx

↑ **LETRAS VS CORRUPCIÓN.** Análisis literario profundo realizado por académicos para descubrir obras que invitan a la reflexión sobre la transparencia y la ética.



La información oportuna y transparente salva vidas y fortalece la confianza pública"



En

el ecosistema intelectual latinoamericano, pocas obras logran articular con solvencia metodológica, profundidad crítica y compromiso social, los grandes temas que atraviesan nuestras instituciones. Y la obra *Estudios de Educación, Comunicación y Género en las Organizaciones México-Colombia* (ISBN: 978-970-96964-9-3) es una de ellas.

Coordinado por María Elena Pérez-Terrón y Emigdio Larios-Gómez, el libro no solo cumple con los estándares científicos del arbitraje doble ciego avalado por la Red Internacional de Investigadores en Gestión y Desarrollo de las Organizaciones (RIIGESDO); también ofrece un recorrido temático que evidencia cómo las organizaciones — académicas, sociales y laborales— son espacios donde se reproducen desigualdades, pero también donde pueden gestarse transformaciones profundas.

Desde la mirada editorial de #PueblaSinCorrupción, esta obra resulta especialmente valiosa porque conecta educación, comunicación y género con problemáticas estructurales que impactan la justicia social y la integridad institucional.

ESTRUCTURA Y CONTENIDO: UN RECORRIDO POR LAS TENSIONES LATINOAMERICANAS

El libro se abre con una presentación de Mónica E. Peñalosa Otero (p. 1), que contextualiza la obra como un esfuerzo comparativo México-Colombia, y un prólogo de María Elena Pérez-Terrón y Emigdio Larios-Gómez (p. 3), donde se subraya que investigar es también un acto político y ético. A partir de ahí, el lector transita por 11 capítulos que dialogan entre sí desde distintas aristas.

JUSTICIA, EXCLUSIÓN Y VULNERABILIDAD

Capítulo 1 (p. 5)

Los indígenas ante el sistema penitenciario en México. Analiza las profundas brechas estructurales que enfrentan los pueblos indígenas frente al aparato judicial, evidenciando desigualdades históricas que siguen vigentes.

Capítulo 2 (p. 17)

Niños tras las rejas. Examina el impacto psicosocial del encarcelamiento materno en niñas y niños de 0 a 3 años en Tabasco. Una investigación que interpela directamente la dimensión humana del sistema penitenciario.

Ambos capítulos colocan en el centro a poblaciones invisibilizadas y muestran cómo las instituciones pueden reproducir exclusión cuando no incorporan perspectiva de derechos y género.

EDUCACIÓN, SALUD EMOCIONAL Y DINÁMICAS UNIVERSITARIAS

Capítulo 3 (p. 35)

Busca informar la importancia de la salud emocional e implementar un método informativo en la región. Se proponen estrategias informativas para fortalecer la salud emocional, subrayando la urgencia de atender el bienestar psicosocial.

Capítulo 4 (p. 41)

“Actividades de clase y tiempo dedicado al estudio en universitarios de ciudades pequeñas: un estudio de género 2024”. Analiza actividades de clase y tiempo de estudio en universitarios de ciudades pequeñas desde un enfoque de género, revelando desigualdades en la distribución del tiempo y oportunidades académicas.

Estos aportes dialogan con uno de los grandes desafíos contemporáneos: la universidad como espacio de formación integral, no solo técnica.



INCLUSIÓN Y CULTURA

Capítulo 5 (p. 61)

Entre el orgullo y el tabú, explora los avances y resistencias culturales frente a la inclusión en Oaxaca, evidenciando tensiones entre tradición y derechos.

Capítulo 6 (p. 73)

La sistematización de la Muestra Internacional de Monólogos Científicos en Perú. Aquí se muestra cómo la ciencia puede vincularse con arte, emoción y participación juvenil.

La comunicación emerge como herramienta pedagógica y cultural para democratizar el conocimiento.

COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO

Capítulo 7 (p. 109)

La comunicación de riesgos en desastres naturales. Se analiza la comunicación de riesgos antes, durante y después del huracán Otis en Guerrero, centrándose en el desempeño de páginas informativas en Facebook.

Este capítulo resulta particularmente relevante para nuestra agenda editorial: la información oportuna y transparente salva vidas y fortalece la confianza pública.



La equidad de género es un factor de competitividad y desarrollo económico”

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EDUCACIÓN INCLUSIVA

Capítulo 8 (p. 133)

Contaduría pública y transformación digital. Aborda la transformación digital en la contaduría pública colombiana mediante el Modelo Educativo Digital Transmoderno (MEDIT), integrando innovación tecnológica y enfoque humanista.

Capítulo 9 (p. 157)

Educación que guía con voz y tacto. Propone estrategias inclusivas que amplían el acceso y reconocen diversidades sensoriales y cognitivas.

Este capítulo muestra que la modernización tecnológica debe ir acompañada de justicia social.



La tecnología no basta: la digitalización debe ir de la mano con la justicia social”

GÉNERO, ACADEMIA Y MERCADO LABORAL

Capítulo 10 (p. 175)

El reto de la investigadora en la universidad pública. Reflexiona sobre el reto de la investigadora en la universidad pública, evidenciando cómo el género condiciona trayectorias académicas.

Capítulo 11 (p. 197)

Analiza la igualdad de género como impulsor del desarrollo laboral en mujeres del sector hotelero de Acapulco, Guerrero, demostrando que la equidad también es un factor de competitividad y desarrollo económico.

La obra culmina reafirmando una idea transversal: el conocimiento tiene género, historia y contexto. La investigación no es neutral.



UNA OBRA NECESARIA PARA AMÉRICA LATINA

Este libro:

- Integra análisis empíricos y reflexiones teóricas
- Visibiliza poblaciones vulnerables
- Promueve educación inclusiva y comunicación responsable
- Aborda género como categoría estructural
- Vincula academia y transformación social

En tiempos donde la confianza institucional enfrenta crisis profundas, *Estudios de Educación, Comunicación y Género en las Organizaciones México-Colombia* demuestra que la investigación académica puede convertirse en una herramienta concreta para fortalecer la justicia, la transparencia y la equidad.

Desde #PueblaSinCorrupción, reconocemos esta obra como un aporte significativo al debate regional y como un referente para quienes buscan repensar las organizaciones desde una ética de inclusión, responsabilidad social y compromiso latinoamericano.



La falta de perspectiva de género en las prisiones genera exclusión y daños psicosociales profundos"



DATOS DE CATALOGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Autores:

María Elena Pérez-Terrón; Emigdio Larios Gómez

ESTUDIOS DE EDUCACIÓN, COMUNICACIÓN Y GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES MÉXICO-COLOMBIA
Primera edición

Entelequia Editores

ISBN: 978-970-96964-9-3

Formato: 20 x 25.5 cm

Páginas: 353

D.R. © de los textos: de los autores

D.R. © de la presente edición:

Emigdio Larios Gómez

Red Internacional de Investigadores en Gestión y Desarrollo de las Organizaciones RIIGESDO

Sello editorial: Entelequia Editores
(978-607-69586)

ISBN: 978-970-96964-9-3

La presente obra fue dictaminada por pares con arbitraje doble ciego



 Película

A BRONX TALE

UNA HISTORIA DEL BRONX

Año: 1993

Duración: 121 minutos

Dirección: Robert De Niro

Guion: Chazz Palminteri

Reperto: Robert De Niro, Chazz Palminteri, Lillo Brancato y Francis Capra

Dónde verla: Prime Video y Apple TV

Sinopsis:

Una historia del Bronx, dirigida por Robert De Niro y basada en la obra teatral de Chazz Palminteri, es un aclamado drama de 1993 que explora con maestría los conceptos de lealtad y ética.

La historia sigue a Calogero, un niño que crece en el Bronx de los años 60, dividido entre dos mundos: el de su padre, Lorenzo (Robert De Niro), un honesto conductor de autobús que defiende el valor del trabajo duro, y el de Sonny (Chazz Palminteri), el carismático jefe de la mafia local, quien lo introduce al dinero fácil y al poder. A medida que Calogero crece, debe elegir entre el camino de la rectitud o la tentación del crimen, aprendiendo que la decisión más difícil es mantener la integridad en un entorno donde el talento suele desperdiciarse.

Sobre la corrupción:

En la película, la corrupción se presenta como la tentación del “dinero fácil” y el poder que nace del miedo en lugar del respeto genuino. A través de la figura de Sonny, vemos cómo la ilegalidad se disfraza de carisma y protección para seducir a los más jóvenes, ofreciendo un estilo de vida lujoso que desprecia el esfuerzo honesto del trabajador común.

La gran lección sobre la corrupción en esta historia es que, aunque parezca un camino lleno de beneficios inmediatos, al final corrompe el carácter y desperdicia el talento de las personas.

La cinta deja claro que la verdadera integridad consiste en rechazar esos atajos ilegales, recordándonos que nada es más valioso que poder caminar con la frente en alto, gracias a la honestidad propia. ■

 Película

RÉPLICAS

Año: 2018

Duración: 107 minutos

Dirección: Jeffrey Nachmanoff

Guion: Chad St. John

Reperto: Keanu Reeves, Alice Eve, Thomas Middleditch y John Ortiz

Dónde verla: Netflix y Apple TV



Sinopsis:

Réplicas es un intenso thriller de ciencia ficción que cuestiona los límites éticos de la tecnología y la desesperación humana. La historia sigue a William Foster (Keanu Reeves), un neurocientífico que trabaja en un proyecto de vanguardia para transferir la conciencia humana a cuerpos robóticos.

Tras perder a su familia en un trágico accidente automovilístico, William decide utilizar su tecnología para clonar a su esposa e hijos y devolverles la vida. Sin embargo, su obsesión lo lleva a enfrentarse no solo a las leyes de la naturaleza, sino también a una corporación dispuesta a todo por controlar sus descubrimientos, obligándolo a elegir entre la seguridad de los suyos y la integridad de su propia humanidad.



¿Hasta dónde es capaz de llegar una persona para satisfacer un deseo personal?

Sobre la corrupción:

En esta película, la corrupción se manifiesta a través de la falta de ética corporativa y el uso indebido de la ciencia para fines de control y lucro. Muestra cómo las grandes organizaciones pueden corromper la misión original de un proyecto (que era ayudar a la humanidad), para convertirlo en una herramienta de poder oscuro.

Además, plantea un dilema sobre la corrupción moral individual: hasta dónde es capaz de llegar una persona, rompiendo todas las reglas y protocolos legales, para satisfacer un deseo personal, ignorando las consecuencias de jugar con la vida y la muerte. ■



INVICTUS

Año: 2009

Duración: 134 minutos

Dirección: Clint Eastwood

Guion: Anthony Peckham

Reparto: Morgan Freeman, Matt Damon

Basada en: *El factor humano* de John Carlin

Dónde verla: Amazon Prime y Apple Tv

Sinopsis:

La película *Invictus*, dirigida por Clint Eastwood y protagonizada por Morgan Freeman y Matt Damon, es una obra profundamente inspiradora que aborda el liderazgo, la reconciliación y, sobre todo, la integridad como eje transformador de una nación. Basada en hechos reales, la historia se sitúa en la Sudáfrica posterior al apartheid, bajo el liderazgo de Nelson Mandela.



Una inspiradora historia sobre liderazgo, perdón y unidad

Sobre la corrupción:

Invictus muestra la fortaleza moral de un líder que, a pesar de pasar varios años en prisión, decidió gobernar con principios y valores, sin revanchas.

El filme muestra cómo a través del deporte nacional de Sudáfrica, el rugby, los *South Africa national rugby union team* (*Springboks*), símbolo histórico de la minoría blanca, demuestra una congruencia ética admirable. En lugar de rechazar lo que representaba división, lo convierte en una herramienta de cohesión nacional.



↑ El director Clint Eastwood y el actor Matt Damon, en el rodaje de la película

En esta cinta se puede ver la firmeza en los valores aun cuando resultan incómodos o impopulares. Mandela mantiene su visión de unidad pese a la oposición de su propio entorno político. Su liderazgo inspira también al capitán del equipo, François Pienaar, quien aprende que la verdadera fortaleza no radica únicamente en la disciplina deportiva, sino en el compromiso con un propósito mayor que trasciende lo individual.

En términos de integridad institucional y social, *Invictus* ofrece una lección poderosa: cuando el liderazgo actúa con ética y congruencia, puede transformar heridas históricas en oportunidades de unidad. La película nos recuerda que la integridad no es solo un valor personal, sino una fuerza capaz de cambiar el rumbo de una sociedad entera. ■

 Serie

CADA MINUTO CUENTA

Año de estreno: 2024

Capítulos: 20 episodios (10 por cada una de sus dos temporadas)

Creada por: Jorge Michel Grau

Reparto: Osvaldo Benavides, Maya Zapata, Antonio de la Vega, Jesús Zavala, Damayanti Quintanar, Daniel Martínez

Dónde verla: Amazon Prime Video

Sinopsis:

Esta serie revive con gran sensibilidad el terremoto de 1985 en la Ciudad de México, mostrando no solo la magnitud del desastre, sino también el valor de la ciudadanía frente a la adversidad. A través de distintas



Una producción que invita a la reflexión sobre la importancia de la transparencia, la empatía y la acción colectiva

historias —un médico desesperado en un hospital colapsado, una periodista que intenta informar sobre la magnitud del desastre y ciudadanos comunes que se convierten en rescatistas—, refleja cómo la solidaridad surgió ante la falta de respuesta oportuna de las autoridades, y cómo la verdad buscó abrirse paso en medio de la censura y el interés por cuidar la imagen del país rumbo al Mundial del 86.

Sobre la corrupción:

La serie no solo se enfoca en el desastre natural, sino que denuncia abiertamente la corrupción estructural de la época. Se encuadra como una crítica al gobierno y a las constructoras, exponiendo cómo el uso de materiales de baja calidad y el incumplimiento de las normas de seguridad provocaron que edificios públicos y multifamiliares se desplomaran como castillos de naipes. Asimismo, retrata la negligencia oficial y la censura mediática que intentó minimizar las cifras de muertos para proteger la imagen política del régimen. ■

TU VOZ CONTRA LA CORRUPCIÓN



¡INFÓRMATE, SÚMATE Y PARTICIPA!



ECOS CONTRA
LA CORRUPCIÓN

Escúchanos los miércoles, de 8:00 a 3:30 de
la tarde, por SICOM Radio, Televisión y redes sociales

Escúchanos por:  @SEA PUEBLA  @SEA Puebla



INFORME DE GESTIÓN 2025

SECRETARÍA EJECUTIVA DEL SISTEMA
ESTATAL ANTICORRUPCIÓN DE PUEBLA

