



Puebla
GOBIERNO DE LA CIUDAD

**CONTRALORÍA
MUNICIPAL**



ÉTICA IMPARABLE

**LA CAPITAL
IMPARABLE**

Ética Imparable:

Estrategias para el Fortalecimiento
de la Cultura Ética en el Servicio Público

Primera Categoría: Gobiernos Municipales

Pilar 4. “Integridad Pública”

Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla

DIRECTORIO

Dulce Lilia Rivera Aranda

Titular de la Contraloría del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla
rivera.aranda@ayuntamientopuebla.gob.mx

Eric Márquez Sánchez

Titular de la Subcontraloría de Mejora de la Gestión
eric.marquez@ayuntamientopuebla.gob.mx

Adriana De Aquino Almaraz

Titular del Departamento de Control Interno
(222) 3-09-46-00 ext. 7077 y 7081
222 879 0313
adriana.deaquino@ayuntamientopuebla.gob.mx

DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

A. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA

La ética pública constituye un mecanismo preventivo para el combate a la corrupción, la transparencia y la rendición de cuentas, esencial para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones. Sin embargo, en el ámbito municipal existen diversos factores que limitan el impacto de las acciones formativas, ya que, si bien se desarrollaban acciones de capacitación en materia de ética e integridad, estas enfrentaban importantes limitaciones para lograr un impacto efectivo en el actuar de las personas servidoras públicas.

La formación se concentraba principalmente en la difusión de disposiciones normativas y contenidos teóricos, lo que ocasionaba que se percibiera a la ética como un tema de cumplimiento administrativo, más que como una herramienta para orientar la toma de decisiones y el ejercicio responsable de sus funciones.

Las acciones de capacitación en materia de ética enfrentan diversos desafíos que limitan la consolidación de una cultura de integridad y el fortalecimiento del desempeño institucional. Como se mencionó una de las principales problemáticas radicaba en la percepción de las personas servidoras públicas de que la ética solamente constituye una obligación normativa y un requisito administrativo.

Asimismo, los modelos tradicionales de capacitación limitan la interacción entre las personas participantes, lo que reduce el interés y dificulta la apropiación e incorporación de los principios y valores institucionales, en consecuencia, los contenidos impartidos no siempre se traducen en cambios de conducta ni en la aplicación efectiva de los mismos en la toma de decisiones y en el desempeño diario de las funciones públicas.

Otra de las problemáticas es la rotación de personal, lo que genera la incorporación constante de personas que desconocen el marco normativo ético. De igual forma la limitada disponibilidad de tiempo del personal para asistir a procesos formativos, debido a las cargas de trabajo propias de la administración pública municipal, dificulta alcanzar una cobertura integral y asegurar una capacitación continua.

Como resultados de estas condiciones, se evidenció la oportunidad de transformar el modelo de capacitación mediante la implementación de una estrategia de sensibilización innovadora, que incorporara herramientas lúdicas, orientadas a las necesidades específicas de las dependencias municipales, favoreciendo la participación del personal, el aprendizaje práctico y la incorporación de la ética como un elemento transversal en la toma de decisiones y en el ejercicio cotidiano del servicio público, convirtiendo la capacitación en una experiencia dinámica, participativa y de alto impacto.



Al promover el conocimiento de las personas servidoras públicas sobre la observancia de los principios, valores y reglas de integridad, se fortalecen las competencias éticas de las personas servidoras públicas, a fin de incrementar su corresponsabilidad en la prevención de actos contrarios a la ética y consolidar ambientes laborales basados en el respeto, la legalidad, la imparcialidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

Capacitar a personas servidoras públicas implica la responsabilidad de transmitir conocimientos que fortalezcan sus competencias y orienten su actuación conforme a los principios y valores del servicio público. Sin embargo, considerando que las formas de aprendizaje evolucionan constantemente, resulta necesario implementar nuevos mecanismos de difusión y capacitación que favorezcan un aprendizaje efectivo y su aplicación en el ejercicio cotidiano de las funciones públicas.

En este sentido, la formación continua constituye un elemento estratégico para fortalecer la integridad institucional, prevenir conductas contrarias al interés público y contribuir a consolidar la confianza ciudadana mediante un servicio público ético, transparente y profesional.



B. ACCIONES IMPLEMENTADAS

Con el propósito de fortalecer la cultura de integridad en el Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, se diseñó e implementó una estrategia de capacitación basada en mecanismos de gamificación¹, mediante la adaptación de dos juegos tradicionales mexicanos: la **Lotería Ética** y el **Memorama de las Reglas de Integridad**, ambos juegos forman parte de la cultura popular y han estado presentes en distintos espacios de convivencia desde la infancia, lo que permite que se desarrollen en un ambiente de familiaridad, confianza y participación.

Esta estrategia transformó la forma de sensibilizar a las personas servidoras públicas respecto del contenido del Código de Ética, ya que el personal participante no solo conoce los principios y valores institucionales, sino que reflexiona sobre su importancia y aplicación práctica en el desempeño de sus funciones. La estrategia parte del principio de que las metodologías lúdicas favorecen una mayor interacción entre las personas participantes y los contenidos de capacitación, permitiendo transitar de un modelo tradicional basado en la transmisión de información hacia un esquema centrado en la participación, el intercambio de experiencias y la aplicación de los principios y valores que rigen el servicio público.

Al sustituir los esquemas tradicionales por dinámicas lúdicas e interactivas, se plantean preguntas y situaciones que ponen a prueba los conocimientos de las personas participantes, se fomenta la reflexión y el análisis de sus conocimientos, favoreciendo una comprensión más profunda de los temas abordados. Como resultado, el aprendizaje deja de ser un ejercicio meramente informativo para convertirse en una experiencia que facilita la apropiación del Código de Ética.

¹ La gamificación es una técnica de aprendizaje que traslada la mecánica de los juegos al ámbito educativo-profesional con el fin de conseguir mejores resultados, ya sea para absorber mejor algunos conocimientos, mejorar alguna habilidad, o bien, recompensar acciones concretas, entre otros muchos objetivos.

DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS

La implementación de la buena práctica radica en transformar el Código de Ética, tradicionalmente difundido mediante capacitaciones expositivas, en una experiencia de aprendizaje basadas en mecanismos de gamificación. Para ello se adaptaron dos juegos tradicionales de la cultura mexicana, transformándolos en herramientas didácticas que promueven la reflexión, el análisis y la aplicación de los principios, valores y reglas de integridad del servicio público.

- **Lotería Ética**

La lotería tradicional fue adaptada sustituyendo las imágenes convencionales por aquellas que representan a los principios y valores contenidos en el Código de Ética. Durante la dinámica, la persona facilitadora desarrolla el juego bajo las reglas tradicionales de la lotería. Conforme se “cantan” las tarjetas, las personas participantes identifican el principio o valor correspondiente y, al completarlo en su tablero, explican su significado y comparten ejemplos de cómo lo aplican en el ejercicio de sus funciones. Finalmente, la persona facilitadora complementa las intervenciones y refuerza los conceptos establecidos en el Código de Ética.

- **Memorama de las Reglas de Integridad**

Como complemento de la estrategia se diseñó un memorama utilizando las Reglas de Integridad previstas en el Código de Ética. Las personas participantes juegan siguiendo las reglas tradicionales del memorama.

Cada vez que localizan un par de tarjetas, explican el contenido de la regla de integridad correspondiente y reflexionan sobre situaciones reales en las que ésta debe observarse dentro del servicio público. La persona facilitadora complementa las participaciones mediante ejemplos prácticos y refuerza la importancia de su cumplimiento.

De esta manera, los contenidos éticos se transforman en experiencias de aprendizaje dinámicas, participativas y significativas que facilitan su comprensión, apropiación y aplicación en el ejercicio cotidiano del servicio público, lo que contribuye a la generación de entornos laborales más transparentes y comprometidos con el interés público, confianza ciudadana, cultura de legalidad y cero tolerancia a la corrupción.



DESARROLLO DE LAS CAPACITACIONES

Cada sesión inicia con una introducción en la que la persona facilitadora contextualiza la importancia de la ética pública como un elemento indispensable para fortalecer la integridad institucional, la confianza ciudadana y el adecuado ejercicio del servicio público.

En esta etapa se presentan los objetivos de la actividad y se explica la dinámica, promoviendo desde el inicio la participación de las personas asistentes. Posteriormente, las personas participantes se organizan en equipos para desarrollar las dos herramientas lúdicas que integran la estrategia: la **Lotería Ética** y el **Memorama de las Reglas de Integridad**.

Para garantizar una experiencia integral de aprendizaje, al concluir la actividad los equipos intercambian los juegos, asegurando que todas las personas participen en ambos. Durante las dinámicas, la persona facilitadora promueve el diálogo, el análisis de dilemas éticos, el intercambio de experiencias y la reflexión colectiva, procurando que los principios, valores y reglas de integridad se comprendan desde su aplicación cotidiana y no únicamente desde su contenido normativo. A diferencia de los esquemas tradicionales, esta metodología coloca a las personas en el centro del proceso de aprendizaje, este enfoque favorece una mayor comprensión de los contenidos normativos, fortalece la apropiación de los principios éticos y facilita su aplicación en la toma de decisiones y en el desempeño de las funciones públicas.

La implementación sistemática de esta metodología permite consolidar un modelo de capacitación innovador, dinámico y participativo, que incrementa el interés, la interacción y el involucramiento de las personas servidoras públicas, fortaleciendo la retención del conocimiento y contribuyendo al desarrollo de una cultura organizacional basada en la ética, la integridad y el interés público.

C. INSUMOS UTILIZADOS Y ACTORES INVOLUCRADOS

La estrategia se implementa mediante dos herramientas lúdicas diseñadas específicamente para la difusión del Código de Ética. Para el ejercicio fiscal 2026 se asignó un presupuesto de \$15,000 (quince mil pesos 00/100 M.N.), destinado al servicio de impresión de los materiales didácticos utilizados.

Lotería Ética:

Está integrada por 27 tarjetas y 12 tableros que representan cada uno de los principios y valores contenidos en Código de Ética para las personas servidoras públicas, con el propósito de facilitar su utilización en grupos numerosos, las tarjetas fueron diseñadas con dimensiones de 21 × 29 centímetros, mientras que los tableros se elaboraron con medidas de 50 × 80 centímetros, permitiendo una adecuada visibilidad para todas las personas participantes durante las sesiones.

Cada tablero puede ser utilizado simultáneamente por dos o tres personas, lo que permite desarrollar cada ronda de juego con una capacidad máxima de 36 participantes, favoreciendo la interacción, el trabajo colaborativo y la optimización de los tiempos de capacitación.



Memorama de las Reglas de Integridad: está conformado por 16 pares de tarjetas, con dimensiones de 21.5 × 29 centímetros, impresas por ambos lados, cuyo contenido corresponde a las Reglas de Integridad previstas en el Código de Ética.

Cada ronda permite la participación de hasta 20 personas, quienes, mediante la identificación de las parejas de tarjetas, analizan y reflexionan sobre la aplicación práctica de las reglas de integridad en situaciones propias del servicio público. Ambas herramientas fueron elaboradas en PVC (Trovicel), material que proporciona resistencia, durabilidad y facilidad de transporte, permitiendo su reutilización permanente en múltiples jornadas de capacitación, optimizando así el uso de los recursos públicos.



Esta decisión favorece la sostenibilidad de la buena práctica al disminuir significativamente el consumo de papel, reducir costos de reposición de materiales y garantizar la continuidad de la estrategia sin requerir inversiones constantes, facilitando además su implementación en distintas dependencias y entidades.

ACTORES INVOLUCRADOS

La estrategia está dirigida a personas servidoras públicas, procurando una participación incluyente de los distintos niveles jerárquicos y áreas administrativas. Durante su implementación se ha contado con la participación de perfiles estratégicos dentro de la administración municipal, como Regidoras y Regidores, Presidentas y Presidentes de las Juntas Auxiliares, Titulares de Direcciones, Jefaturas de Departamento y personal operativo y administrativo, fortaleciendo una visión institucional compartida sobre la importancia de la ética pública en la toma de decisiones y en el ejercicio de las funciones públicas.

Asimismo, la estrategia ha trascendido el ámbito gubernamental al vincularse con instituciones educativas, incorporando la participación de estudiantes de nivel superior y de educación secundaria. Esta colaboración ha permitido promover los principios, valores y reglas de integridad que orientan el servicio público, así como la importancia de la ética, la legalidad y los valores cívicos entre la población estudiantil, fortaleciendo la formación de ciudadanía desde edades tempranas.



D. TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN

El proceso de implementación inició con el diseño y desarrollo de las herramientas lúdicas, cuyo contenido fue revisado y aprobado por la Coordinación General de Comunicación Social del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, garantizando su congruencia con la identidad institucional.

Las primeras capacitaciones utilizando la metodología lúdica se llevaron a cabo el día 31 de marzo de 2025, en las que participaron personas servidoras públicas adscritas a la Coordinación de las Regidurías, Tesorería Municipal y la entonces Secretaría para la Igualdad Sustantiva de Género.

A partir de esta experiencia piloto, la estrategia se incorporó de manera permanente al programa de capacitación en materia de ética e integridad, ampliando progresivamente su cobertura hacia diversas dependencias, entidades municipales, Juntas Auxiliares e instituciones educativas.

E. LIMITACIONES, RETOS O DESAFÍOS ENFRENTADOS

El principal desafío consistió en transformar un instrumento normativo, en una experiencia de aprendizaje dinámica, atractiva y participativa, que despertará el interés de las personas y facilitará la comprensión de sus contenidos. Otro reto importante fue adaptar la estrategia a fin de alcanzar a personal administrativo y operativo con distintos estilos de aprendizaje, sin afectar la continuidad de las actividades institucionales.

Finalmente, uno de los mayores desafíos ha sido contribuir a la consolidación de una cultura organizacional basada en la ética pública, promoviendo que los principios, valores y reglas de integridad trasciendan el ámbito de la capacitación y se reflejen en la toma de decisiones, el desempeño cotidiano de las funciones públicas y la atención a la ciudadanía.

F. LECCIONES, RESULTADOS Y BENEFICIOS ALCANZADOS

Con la implementación de esta estrategia, se han realizado **26** sesiones de capacitaciones a dependencias y entidades como la Oficina de la Presidencia Municipal, la Sindicatura Municipal, la Secretaría General de Gobierno y el Instituto Municipal del Deporte de Puebla entre otros, así como a personal de las 17 Juntas Auxiliares del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, logrando capacitar a **584 personas servidoras públicas**.

Esta participación representa un avance significativo en la consolidación de la ética pública y refleja el interés de las distintas áreas de la Administración Pública Municipal por fortalecer sus conocimientos en materia de ética, integridad y prevención de conflictos de interés.

En las capacitaciones que involucran al sector educativo participaron **54 estudiantes** de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y del Colegio Libre de Estudios Universitarios Puebla, así como **193** estudiantes de tercer grado de la Telesecundaria “Licenciado Adolfo López Mateos”, ubicada en la Junta Auxiliar de San Pablo Xochimehuacan.

Los resultados obtenidos demuestran que el uso de herramientas lúdicas constituye una alternativa eficaz para promover la participación, facilitar la comprensión de contenidos normativos y fortalecer la apropiación de los principios y valores institucionales, la aceptación y replicabilidad de la estrategia han permitido consolidarla como una práctica innovadora para el fortalecimiento de la cultura ética.

EVIDENCIAS

- <https://pueblacapital.gob.mx/noticias/capital-imparable/capacita-contraloria-municipal-a-regidoras-y-regidores-en-materia-de-etica>
- <https://retodiario.com/capital/2026/03/29/ayuntamiento-de-puebla-impulsa-formacion-etica-de-servidores-publicos-para-fortalecer-la-confianza-ciudadana/>
- <https://www.facebook.com/share/p/1CF4g12Njg/>
- https://24horaspuebla.com/2026/05/pepe-chedraui-fortalece-la-etica-publica-en-juntas-auxiliares-de-puebla-capital/?fbclid=IwdGRjcASWesIjbGNrBJZ6wGV4dG4DYWVtAjExAHNyGMGYXBwX2lkDDM1MDY4NTUzMTcyOAABHuLrZi3534pAFtbO1KpOf5HC5CGiqDD04G-GAm46oYLq6HI8GOG5qTih6VJx_aem_-6VdncInIkY8XGNAGNIklg
- <https://www.facebook.com/share/p/1EVMpzBLRY/>
- <https://www.facebook.com/share/p/1DwZSpfiQp/>
- <https://www.facebook.com/share/1BdTZTQKNs/?mibextid=wwXlfr>



Puebla
GOBIERNO DE LA CIUDAD

LA CAPITAL
IMPARABLE

WWW.PUEBLACAPITAL.GOB.MX