

**FORMASELECT**

*Escuela de Negocios*



# ÉTICA E INTEGRIDAD EN LA GOBERNANZA

Miguel Calabria

# ÉTICA E INTEGRIDAD EN LA GOBERNANZA

**PROMOCIÓN DE LA ÉTICA: EDUCACIÓN Y CULTURA**

**TRANSPARENCIA Y PROCEDIMIENTOS ÉTICOS:  
ACTUACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**(Contratos, estructura funcional y control)**

**PROFUNDIZACIÓN DE LA DEMOCRACIA:  
DESCENTRALIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN  
CIUDADANA**

**LEY DE ACCESO A LA INFORMACIÓN:**

**¡CÚMPLASE!**

# ÉTICA E INTEGRIDAD EN LA GOBERNANZA

## CONCEPTOS PREVIOS

- Tiene que ver con hacer **CORRECTAS** elecciones
- Nos ayuda a delimitar los buenos principios y a intentar actuar en consecuencia

## DEFINICIÓN

**Conjunto de intuiciones y concepciones de las que se valen los distintos grupos e individuos para identificar lo que está bien y lo que está mal, lo que se debe hacer y lo que se debe evitar**

## ÉTICA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

- La ética pública trata de definir lo que está bien y está mal para la colectividad
- La ética en la Administración es una ética aplicada, una ética profesional
- La ética de los empleados públicos trata de clarificar postconvencionalmente el bien interno de trabajar como empleado público, lo que justifica de su profesión (por ejemplo, servir con objetividad los intereses generales) y definir las normas de conducta, valores y hábitos que deben regir su actividad para conseguir legitimar socialmente su trabajo y permitirles sentir el orgullo de de realizar una labor esencial para su país

## **BASES DE UNA PROFESIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA ÉTICA**

- **CONCIENCIA DE SU EXISTENCIA**
- **UN CORPUS DE TEORÍA Y CONOCIMIENTO TRANSMISIBLE**
- **UN IDEAL SOCIAL**
- **UNA ORGANIZACIÓN FORMAL QUE PROMUEVA SUS INTERESES**
- **UNA ORGANIZACIÓN NACIONAL QUE RECONOZCA LÍDERES SOBRESALIENTES EN SU CALIDAD HUMANA Y PROFESIONAL**
- **UNOS ESTÁNDARES ÉTICOS**

- **La ética difícilmente puede parecerse a un conjunto de mandamientos, normas, prescripciones, y proscipciones nítidamente establecido: es más bien una perspectiva de reflexión personal sobre la libertad que ejercemos eligiendo y descartando en una realidad social demasiado rica como para no romper las costuras de todos los formularios**
- **El imperativo es una propuesta acerca de cómo se debe entender el punto de vista de la imparcialidad desde el que juzgar la validez de las normas. No podemos fundamentar normas y justificar acciones concretas en un sola operación**
- **De lo que se trata es de responder a:**
  - **¿Cómo evitar que lo moralmente reprobable se generalice y guíe la conducta de los gobiernos y sus funcionarios?**
  - **¿Cómo generar un campo de acción ético que permita posteriormente que diversas opciones, aceptables en términos morales, convivan y se excluyan recíprocamente a través de la reflexión en el proceso?**

# LA CORRUPCIÓN

• Ante la dificultad de definir lo que es éticamente correcto, pongamos un caso: “ si la decisión de subir impuestos se realiza sin análisis técnico, sin considerar la opinión de los afectados, con medios irrazonables y con fines no honestos, la respuesta sería menos dificultosamente aceptable por la colectividad de ciudadanos razonables: es moralmente reprobable, considerando dichas variables, subir los impuestos”

Niveles de  
corrupción

- **Corrupción del régimen político.** La corrupción de los funcionarios puede estar vinculada a servir con fidelidad a ese régimen
- **Corrupción política.** La de los políticos ejerzan o no un cargo electo
- **Corrupción administrativa.** O de los empleados públicos, sean nombrados políticamente o sean profesionales. La corrupción administrativa no puede separarse de la corrupción política, se alimentan una a la otra. Donde los políticos son corruptos surge corrupción administrativa

Corrupción

Corrupción es el abuso de autoridad por razones de beneficio particular no necesariamente monetario

Entorno

• Prevaricación, cohecho, infidelidad en la custodia de documentos, fraude, malversación, abuso en el ejercicio de la función, soborno, etc

# FACTORES DE RIESGO DE CORRUPCIÓN

- 1. Enorme poder subjetivo del funcionario.
- 2. Desorientación y desinformación del ciudadano.
- 3. Negación o demora en el servicio o trámite.
- 4. Ausencia de control o supervisión.
- 5. Número de usuarios.
- 6. Falta de transparencia del trámite.

# CORRUPCIÓN Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

## LEGITIMIDAD

- UN PODER SIN LEGITIMIDAD NO PUEDE IMPONER DERECHO ALGUNO Y UN DERECHO SIN RECONOCIMIENTO SOCIAL NO ES APLICABLE
- LA CONSTRUCCIÓN DE INSTITUCIONALIDAD POLÍTICA DEMOCRÁTICA ES EL MEJOR CAMINO PARA REDUCIR LA CORRUPCIÓN

## ÉTICA ADMINISTRATIVA

- La ética administrativa comienza con la ética del régimen político
- El funcionario debe objetivar sus respuestas frente al ciudadano y para ello el sistema debe impedir que los intereses de partido influyan en sus actuaciones
- La Administración debe ejecutar imparcialmente la ley y, por ello, debe ser sustraída a las preocupaciones partidistas o a las reflexiones sobre el sistema
- Los empleados públicos se centran en la ejecución y sus valores son:
  - Eficacia y servicio efectivo
  - Jerarquía
  - Descentralización
  - Coordinación
  - Simplicidad y proximidad a los ciudadanos
  - Programación de los procedimientos, el desarrollo de los objetivos y el control
  - Responsabilidad por la gestión
  - Racionalización y agilidad
  - Objetividad y transparencia
  - Cooperación y coordinación intergubernamental

É  
T  
I  
C  
A

## PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO CIVIL

- El grado de profesionalidad del servicio civil es la variable más importante para la reducción de la corrupción en sistema político y administrativo
- La presencia de influencia político-partidista a todos los niveles de la Administración es síntoma de corrupción generalizada
- Es preciso tener una burocracia independiente y neutral

## EL DIRECTIVO ÉTICO

- La burocracia profesional debe cubrir la inmensa mayoría de los puestos de la Administración
- El modelo politizado tiene como peligro el abuso de las mayorías, el desprecio a las minorías y la tendencia del abuso de poder, el desprecio a los procedimientos y la rotación excesiva de los directivos.
- El modelo profesional puede dar lugar a excesos burocráticos, pueden ser insensibles a las mayorías obtenidas en las urnas, pueden generar un cierto inmovilismo
- La defensa de una función directiva profesional debe ser compatible con unos directivos que, al tiempo que respetan procedimientos y mantienen imparcialidad, sean capaces de generar procesos de debate en los que todos los afectados puedan intervenir.
- El directivo debe ser capaz de definir los valores esenciales de su organización, los valores democráticos. Debe buscar el apoyo de los agentes críticos fundamentales para conseguir que la organización pueda cumplir su misión con eficacia





## “LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNOS Y EXTERNOS”

### CONCEPTOS DE PARTIDA

### APOYO POLÍTICO

- EMISIÓN DE MENSAJES ANTICORRUPCIÓN
- FINANCIACIÓN TRANSPARENTE DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS
- PROMOCIÓN DE PERSONAS CON ANTECEDENTES DE HONESTIDAD
- PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN ÉTICA
- INVESTIGACIÓN RÁPIDA Y RIGUROSA ANTE DENUNCIA DE ACTUACIÓN ILÍCITA

### SOCIEDAD CIVIL ACTIVA Y VIGILANTE

- A TRAVÉS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN
- A TRAVÉS DE LAS ASOCIACIONES CIUDADANAS
- LA ADMINISTRACIÓN DEBE FAVORECER LA PARTICIPACIÓN Y EL CONTROL CIUDADANO EN ORGANISMOS Y AGENCIAS PÚBLICAS

### INFRAESTRUCTURA ÉTICA

### MARCO LEGAL EFICAZ

- NORMAS JURÍDICAS CLARAS
- PROCEDIMIENTOS PARA LA DETECCIÓN, INVESTIGACIÓN Y CONDENA DE FUNCIONARIOS CORRUPTOS
- EVITAR LA HIPERREGULACIÓN
- DERECHO CONSTRUIDO DEMOCRÁTICAMENTE

### SISTEMAS DE CONTROL INTERNOS Y EXTERNOS

- INTERNOS
  - INSPECTORES, INTERVENTORES Y CONTRALORES
  - CONTROLES BUROCRÁTICOS
  - REPRESENTATIVIDAD DE LA BUROCRACIA
  - ACTUACIÓN SINDICAL
  - PROCEDIMIENTOS DE ALERTA
  - SISTEMA DE GESTIÓN DE PERSONAL
- EXTERNOS
  - CONTROL PARLAMENTARIO
  - CONTROL JUDICIAL

SI EXISTE UN RÉGIMEN POLÍTICO DEMOCRÁTICO, UNA CULTURA CÍVICA, UNA CLASE POLÍTICA RESPONSABLE, UNA CIERTA IGUALDAD ECONÓMICA, UNA CULTURA CORPORATIVA ADECUADA EN LA UNIDAD CORRESPONDIENTE Y UN SERVICIO CIVIL PROFESIONAL, TENDREMOS YA UNA ADMINISTRACIÓN ÉTICA Y UNA GENERALIZADA AUSENCIA DE CORUPCIÓN.

PARA CUMPLIR CON EL OBJETIVO DE CÓMO EVITAR EL MAL GOBIERNO Y LA MALA ADMINISTRACIÓN, NO PODEMOS CONFIAR EN LA VOLUNTAD O INTELIGENCIA DE TODOS LOS EMPLEADOS PÚBLICOS PARA DELIBERAR ÉTICAMENTE Y HACER BUENAS ELECCIONES.

EL HECHO DE SER EMPLEADO PÚBLICO NO GARANTIZA POSEER UNA ÉTICA SUPERIOR AL RESTO DE LOS MORTALES.

DEBEMOS PERMITIR AL GOBIERNO CONTROLAR A LOS GOBERNADOS E INMEDIATAMENTE DESPUES DEBEMOS OBLIGARLE A CONTROLARSE A SÍ MISMO.

LOS SISTEMAS DE CONTROL JURÍDICOS Y NO JURÍDICOS Y LAS ACTITUDES Y COMPORRTAMIENTOS SOCIALES Y POLÍTICOS SON MUROS DE CONTENCIÓN QUE CONSTITUYEN LA INFRAESTRUCTURA ÉTICA

# SISTEMAS DE CONTROL INTERNOS Y EXTERNOS COORDINADOS

## INTERNOS

**LOS INSPECTORES INTERNOS, INTERVENTORES Y CONTRALORES** CUYO OBJETIVO FUNDAMENTAL ES EL CONTROL FINANCIERO

**LOS CONTROLES BUROCRÁTICOS** MEDIANTE INSTRUMENTOS TALES COMO: INTERVENCIÓN DE ÓRGANOS TÉCNICOS EN LOS PROCESOS DE CLASIFICACIÓN Y CALIFICACIÓN URBANÍSTICA

LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

LAS CARTAS DE DERECHOS DE LOS CIUDADANOS FRENTE A LA ADMINISTRACIÓN

CAUCES PARA QUE EL CIUDADANO EXPRESE SUS OPINIONES O QUEJAS SOBRE EL SERVICIO

LOS REQUISITOS DE CALIDAD EN LA ACTUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

**LA REPRESENTATIVIDAD BUROCRÁTICA** MEDIANTE LA PRESENCIA DE MINORÍAS Y EVITANDO DISCRIMINACIONES

**LA ACTUACIÓN RESPONSABLE DE LOS SINDICATOS** EN LA DEFENSA Y PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS Y NO EN LA PURA LABOR REIVINDICATIVA DESCONECTADA DE LA MEJORA DEL SERVICIO

**LOS PROCEDIMIENTOS DE ALERTA EN CASO DE CORRUPCIÓN, FRAUDE, ABUSO O DESPILFARRO** QUE FACILITEN LA DENUNCIA A LOS FUNCIONARIOS QUE DESCUBRAN TALES HECHOS

**UN EFICAZ SISTEMA DE GESTIÓN DE PERSONAL** MEDIANTE LA LIMPIEZA DE LOS PROCESOS SELECTIVOS, CONTROL DE LOS NOMBRAMIENTOS, ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS DE SANCIÓN

# SISTEMAS DE CONTROL INTERNOS Y EXTERNOS COORDINADOS

## EXTERNOS

### **CONTROL PARLAMENTARIO MEDIANTE:**

- CUESTIÓN DE CONFIANZA
- MOCIÓN DE CESURA
- INTERPELACIONES
- SOLICITUD DE INFORMES A LA ADMINISTRACIÓN
- COMPARECENCIAS
- COMISIONES DE INVESTIGACIÓN Y ESPECIALES

**EL DEFENSOR DEL PUEBLO FRENTE A LA ADMINISTRACIÓN**

**EL TRIBUNAL DE CUENTAS COMO FISCALIZADOR DE LAS CUENTAS Y LA GESTIÓN ECONÓMICA DEL ESTADO Y SECTOR PÚBLICO**

**EL CONTRO JUDICIAL SOBRE LAS ACTIVIDADES PENALMENTE SANCIONABLES ESPECIALMENTE EN LO CONTENCIOSO-ADMINISTRATIVO**

## CONSIDERACIONES FINALES

### ORGANISMO COORDINADOR

ESTOS ORGANISMOS REALIZAN UNA  
LABOR DE COORDINAR EL MARCO ÉTICO  
GLOBAL Y PUEDEN SER:

- COMITÉS PARLAMENTARIOS
- ORGANISMOS INDEPENDIENTES

### FUNCIÓN

VIGILANCIA  
ASESORAMIENTO  
PROMOCIÓN DE LA ÉTICA

EJEMPLOS: AUSTRALIA, NUEVA ZELANDA, USA, GRAN BRETAÑA

### TAREAS

COMPETENCIA PARA DESARROLLAR LA LEY DE ÉTICA EN EL GOBIERNO  
CONTROL DE LA DECLARACIÓN DE BIENES DE ALTOS CARGOS  
CONTROL DE LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN EN LA MATERIA  
ELABORACIÓN DE UNA GUÍA DE INTERPRETACIONES Y SERVICIOS DE  
ASESORAMIENTO EN LA MATERIA  
EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PROGRAMAS EN LA MATERIA

## CONCLUSIONES

**LA MERA PRESENCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE CONTROL NO EVITA LA CORRUPCIÓN SI A LOS MISMOS NO SE LES INSUFLA UNA REAL VOLUNTAD DE VIGILANCIA O SI USAN COMO MEROS ARTEFACTOS DE LUCHA POLÍTICA**

**LOS DATOS, INDICADORES, INFORMES, COMPARENCIAS DEBEN SER USADOS CON VOLUNTAD CONSTRUCTIVA Y NO PARA DESTRUIR AL CONTRARIO. SU OBJETIVO ES LA VIGILANCIA DE ACTUACIONES INCORRECTAS Y EL APRENDIZAJE, NO LA UTILIZACIÓN MEDIÁTICA PARA DESPUÉS OLVIDAR LAS ENSEÑANZAS QUE SE DERIVAN DE ELLOS.**

**A PARTIR DE SU UTILIZACIÓN COMBINADA Y DE LAS MEDIDAS DE ACTUALIZACIÓN Y MEJORA DEL CONTROL Y LOS PROCESOS DE TRABAJO EN LA ADMINISTRACIÓN SE OBSERVARÁ COMO SE CIERRAN VÍAS A LA ACTUACIÓN CORRUPTA O FRAUDULENTO EN EL ÁMBITO PÚBLICO.**

**DEL ESCRUTINIO Y TRANSPARENCIA QUE PROYECTAN DEBEN SURGIR CONSTANTES PROGRAMAS DE MEJORA DE LA ACTUACIÓN PÚBLICA, NO MEROS EJERCICIOS DE LINCHAMIENTO ESPORÁDICOS**

## **DOCE RECOMENDACIONES DE LA OCDE**

**LAS NORMAS ÉTICAS APLICABLES AL SERVICIO PÚBLICO DEBEN SER CLARAS Y PÚBLICAS**

**LAS NORMAS ÉTICAS DEBEN INCORPORARSE AL MARCO JURÍDICO**

**QUIENES OCUPAN UN PUESTO PÚBLICO DEBEN PODERSE BENEFICIAR DE CONSEJOS EN MATERIA DE ÉTICA**

**LOS POLÍTICOS DEBEN IMPLICARSE EN EL REFORZAMIENTO DE LOS COMPORTAMIENTOS ÉTICOS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**

**LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES DEBEN SER TRANSPARENTES Y ESTAR SOMETIDOS A CONTROL**

**DEBEN EXISTIR LÍNEAS CLARAS EN MATERIA DE RELACIONES ENTRE EL SECTOR PÚBLICO Y EL PRIVADO**

**LOS GESTORES DEBEN PROMOVER UN COMPORTAMIENTO ÉTICO EN SUS UNIDADES**

**LAS POLÍTICAS, LOS PROCEDIMIENTOS Y LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEBEN FAVORECER UN COMPORTAMIENTO ÉTICO**

**LAS CONDICIONES DE EMPLEO PÚBLICO Y EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RR.HH. DEBEN FAVORECER UN COMPORTAMIENTO ÉTICO**

**LOS MECANISMOS ADECUADOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS DEBEN ESTAR INSERTOS EN LA ESTRUCTURA DEL SERVICIO PÚBLICO**

**UN SISTEMA APROPIADO DE PROCESOS Y SANCIONES DEBE EXISTIR PARA LOS SUPUESTOS DE COMPORTAMIENTO ADECUADO**