

## 9.1. INCORPORACIÓN DE POLÍTICAS DE INTEGRIDAD: LLEGAR A LAS ORGANIZACIONES Y A TODOS LOS NIVELES DE GOBIERNO

Si bien las leyes y regulaciones de integridad pública a menudo están bien redactadas, en muchos países de América Latina y el Caribe (ALC), como en otras regiones, existe una brecha de implementación, la cual se define como una diferencia entre los requisitos de la política de jure y su cumplimiento de facto. Sin embargo, el impacto solo se logra si las leyes y regulaciones en el papel conducen a un cambio real en las prácticas y el comportamiento.

Muchos factores pueden explicar la brecha de implementación. Identificar y comprenderlos es clave para superar los desafíos pendientes. Entre ellos, dos son cruciales. Primero, una implementación efectiva puede verse frustrada debido a la falta de una clara responsabilidad institucional en materia de integridad pública dentro de los organismos del estado. Asimismo, alcanzar el nivel subnacional puede ser difícil si los gobiernos locales no tienen entidades o unidades dedicadas a políticas de integridad. Segundo, la implementación de las mismas puede verse obstaculizada debido a la falta de incentivos para incluir objetivos de integridad pública en los planes estratégicos y operativos de las organizaciones a nivel central o en las políticas públicas de los gobiernos subnacionales.

Aunque la integridad es, en última instancia, responsabilidad de todas las personas dentro de una organización, unos “actores de integridad” dedicados en las entidades públicas podrían desempeñar un papel clave en superar la brecha de implementación. La experiencia internacional muestra el valor de tener un servidor público o una unidad dedicada y especializada que sea responsable y responda sobre la implementación, coordinación y promoción interna de las normas y políticas de integridad. No obstante, aunque tienen el potencial de convertirse en impulsores de la implementación, la mera existencia de tales actores dedicados a la integridad no garantiza cerrar la brecha de implementación, ya que su impacto potencial depende de manera crucial de su mandato, responsabilidades y de los recursos disponibles. Según el Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina 2018, el 78% de los países en ALC ya cuentan con tales unidades de integridad dedicadas o funcionarios públicos a nivel ministerial en el gobierno central. En el momento de la recopilación de datos, Argentina y Chile ya estaban en el proceso de tener unidades o personas dedicadas al respecto.

Si bien la integridad es una preocupación en todos los niveles de gobierno, las oportunidades para ciertos tipos de corrupción pueden ser más pronunciadas a nivel subnacional. Las responsabilidades de los gobiernos subnacionales para la prestación de una gran parte de servicios, como educación, salud, seguridad/justicia, gestión de residuos, servicios públicos, concesión de licencias y permisos, aumenta la frecuencia y cercanía de las interacciones entre las autoridades gubernamentales y los ciudadanos y las empresas, lo que aumenta los riesgos de corrupción. Al mismo tiempo, alcanzar efectivamente

el nivel subnacional y garantizar la implementación de políticas nacionales en todos los niveles de gobierno es un desafío. En América Latina, actualmente existen actores dedicados a la integridad que podrían promover la implementación local de políticas de integridad en solo un poco menos de la mitad de los países encuestados.

Finalmente, pasar de una “cultura de casos” ad hoc y reactiva a una “cultura de integridad” más proactiva centrada en la prevención sistémica, requiere visión e información, así como planificación estratégica y operativa. Las estrategias que comprometen al gobierno a obtener resultados concretos, ambiciosos pero factibles pueden ser un mensaje para los ciudadanos y los funcionarios para enfatizar que la promoción de la integridad se toma en serio. La existencia de planes estratégicos es además esencial para permitir un monitoreo y evaluación efectivos de la implementación de las políticas de integridad. El Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina 2018 muestra que ocho países latinoamericanos tenían una estrategia a nivel nacional; Argentina estaba en el proceso de desarrollar una que fue adoptada después de la recolección de datos. Es más probable que tales estrategias sean efectivas cuando deben operacionalizarse a niveles organizacionales y llegar a todos los niveles de gobierno. De los 8 países que cuentan con una estrategia, 6 países requieren que ésta se incorpore a los procesos de planificación organizacional, mientras que solo 5 países requieren una aplicación a nivel subnacional.

### Metodología y definiciones

Los datos se recopilaron a través del Cuestionario de la OCDE de 2018 sobre Integridad Pública en América Latina y abarcan 12 países. Se encuestó predominantemente a altos funcionarios del gobierno central, instituciones de auditoría suprema y comisiones electorales.

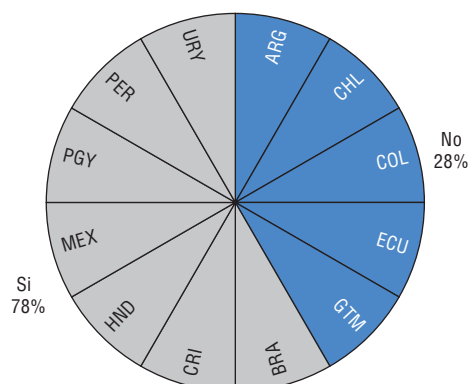
### Bibliografía complementaria

- OCDE (2019) *La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019*, Publicaciones de la OCDE, Paris.
- OCDE (2019), *Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú: Hacia la Implementación de un Sistema de Integridad*, Publicaciones de la OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/gov/integridad/OCDE-estudio-oficinas-de-integridad-peru.pdf>
- OCDE (2018), *Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe: De los compromisos a la acción*, Publicaciones de la OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264307339-es>

### Notas para los gráficos

9.3 en el momento de la recopilación de datos, Argentina no tenía una estrategia.

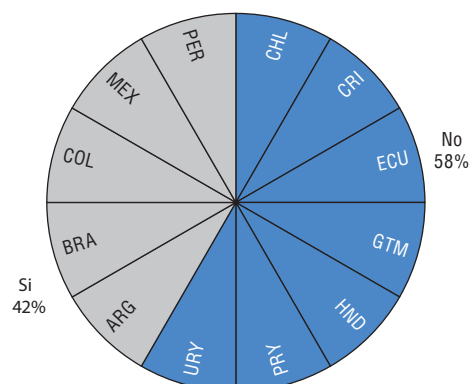
**9.1. Existencia de oficiales o unidades responsables de la implementación de políticas de integridad en cada ministerio, 2018**



Fuente: OCDE (2018) Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095913>

**9.2. Existencia de entidades/unidades dedicadas a políticas de integridad a nivel subnacional, 2018**



Fuente: OCDE (2018) Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina

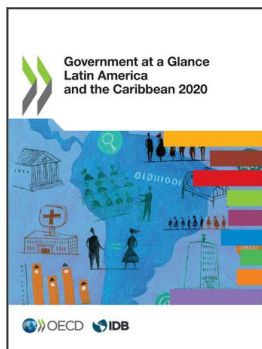
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095932>

**9.3. Existencia e integración de la estrategia nacional para promover la integridad, 2018**

| País       | Estrategia nacional para promover la integridad pública. | Los ministerios incorporan la estrategia nacional en su propia planificación | Entidades subnacionales aplican estrategia nacional |
|------------|--|--|---|
| Argentina  | ○  | ○  | ○   |
| Brasil     | ●  | ●  | ○   |
| Chile      | ●  | ●  | ●   |
| Colombia   | ●  | ●  | ○   |
| Costa Rica | ○  | ○  | ○   |
| Ecuador    | ●  | ○  | ●   |
| Guatemala  | ●  | ○  | ●   |
| Honduras   | ○  | ○  | ○   |
| Mexico     | ●  | ●  | ●   |
| Paraguay   | ●  | ●  | ○   |
| Peru       | ●  | ●  | ●   |
| Uruguay    | ○  | ○  | ○   |
| <b>ALC</b> |  |  |   |
| ● Si       | 8  | 6  | 5   |
| ○ No       | 4  | 6  | 7   |

Fuente: OCDE (2018) Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095951>



**From:**

## **Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020**

**Access the complete publication at:**

<https://doi.org/10.1787/13130fbb-en>

### **Please cite this chapter as:**

OECD (2020), “Incorporación de políticas de integridad: llegar a las organizaciones y a todos los niveles de gobierno”, in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/4b93fd5a-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

This document, as well as any data and map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area. Extracts from publications may be subject to additional disclaimers, which are set out in the complete version of the publication, available at the link provided.

The use of this work, whether digital or print, is governed by the Terms and Conditions to be found at <http://www.oecd.org/termsandconditions>.