



# HACIA UNA CULTURA DE INTEGRIDAD

Congreso Mercado de Energía Mayorista

Dr Frédéric Boehm  
Economista / Analista de Políticas  
Dirección de Gobernanza Pública  
División de Integridad del Sector Público  
[frederic.boehm@oecd.org](mailto:frederic.boehm@oecd.org)

Cartagena, 31 de octubre 2018



## Qué es la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico?

---



- Misión: Promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo
  - Ofrece un foro para compartir experiencias y buscar soluciones a los problemas comunes
  - Fija estándares internacionales en temas de políticas públicas



Los costos de la corrupción



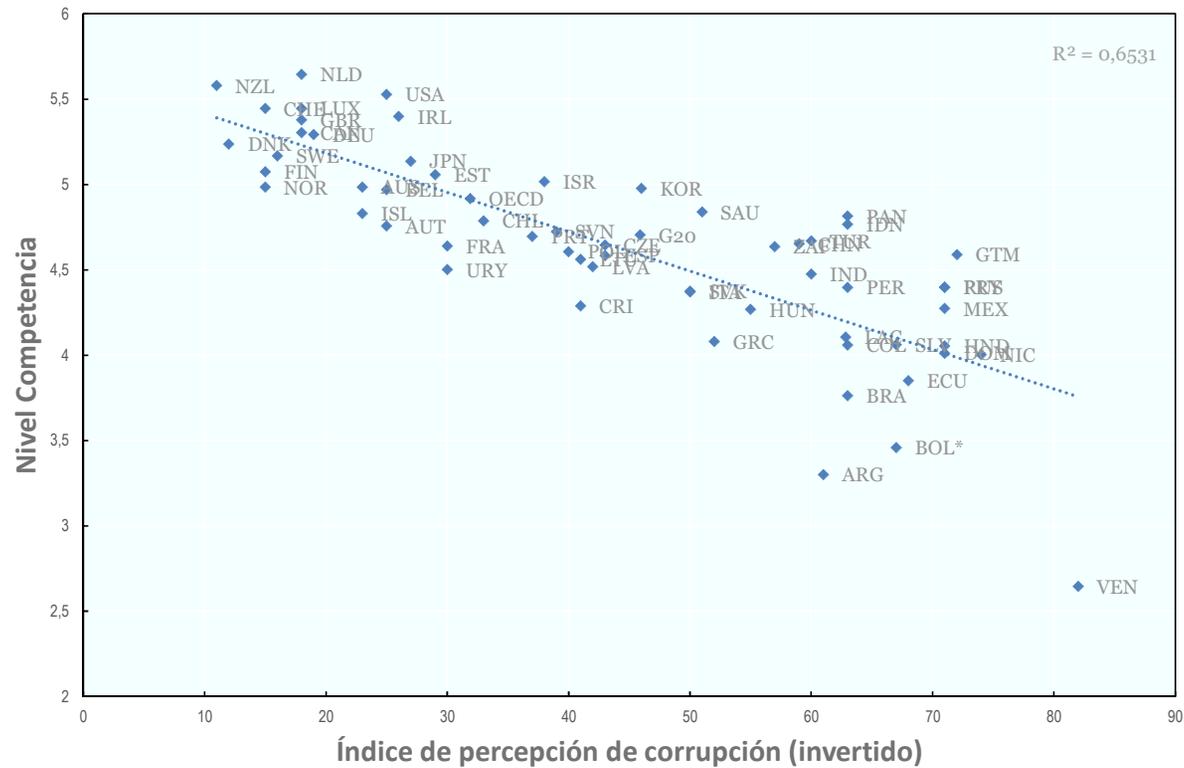
Cómo abordar el problema de la corrupción?



La Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública



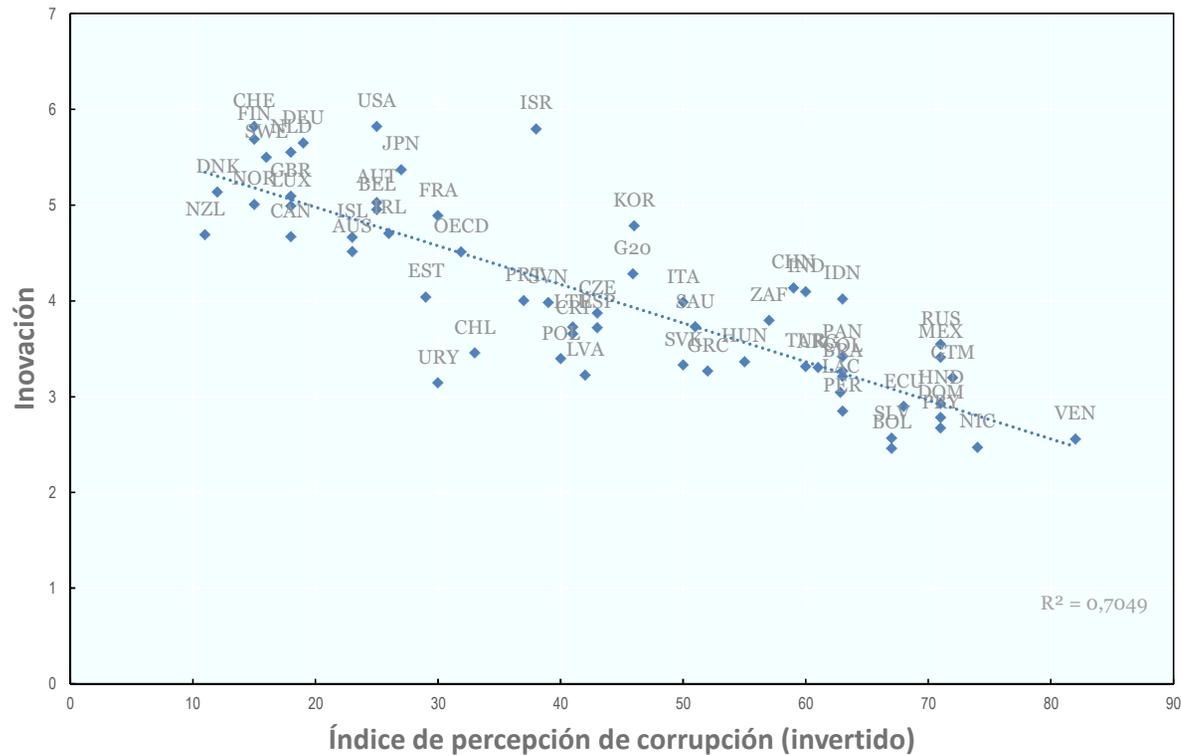
# La corrupción es la antítesis de la competencia



Fuente: Transparency International 2017 y Foro Económico Mundial 2016-2017-2018.



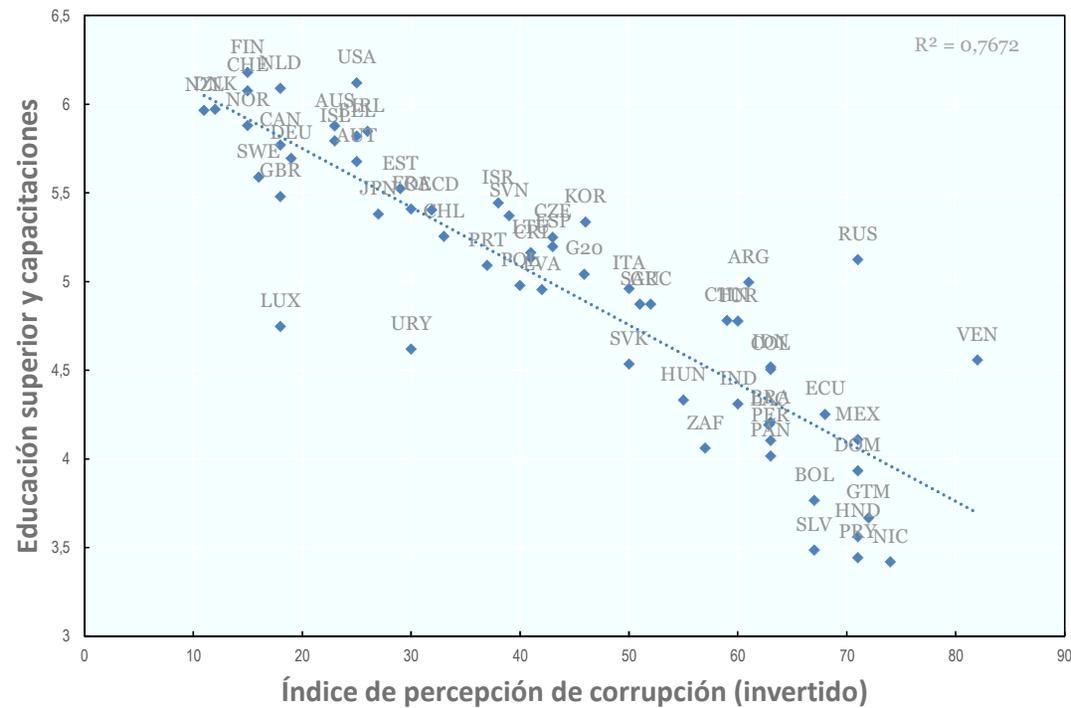
# La corrupción socava los incentivos a la innovación



Fuente: Transparency International 2017 y Foro Económico Mundial 2016-2017-2018.



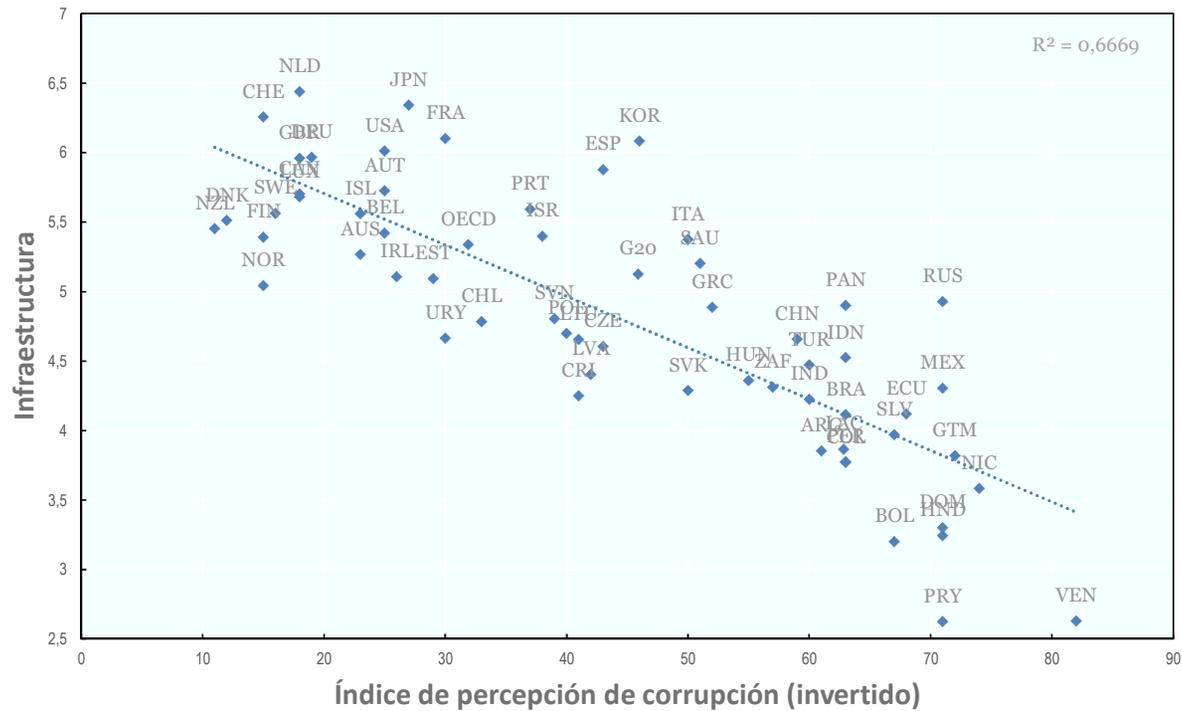
# La corrupción afecta el capital humano



Fuente: Transparency International 2017 y Foro Económico Mundial 2016-2017-2018.



# La corrupción afecta el capital físico (infraestructura)



Fuente: Transparency International 2017 y Foro Económico Mundial 2016-2017-2018.



# CÓMO ABORDAR EL PROBLEMA DE LA CORRUPCIÓN?





# 1. Transparencia

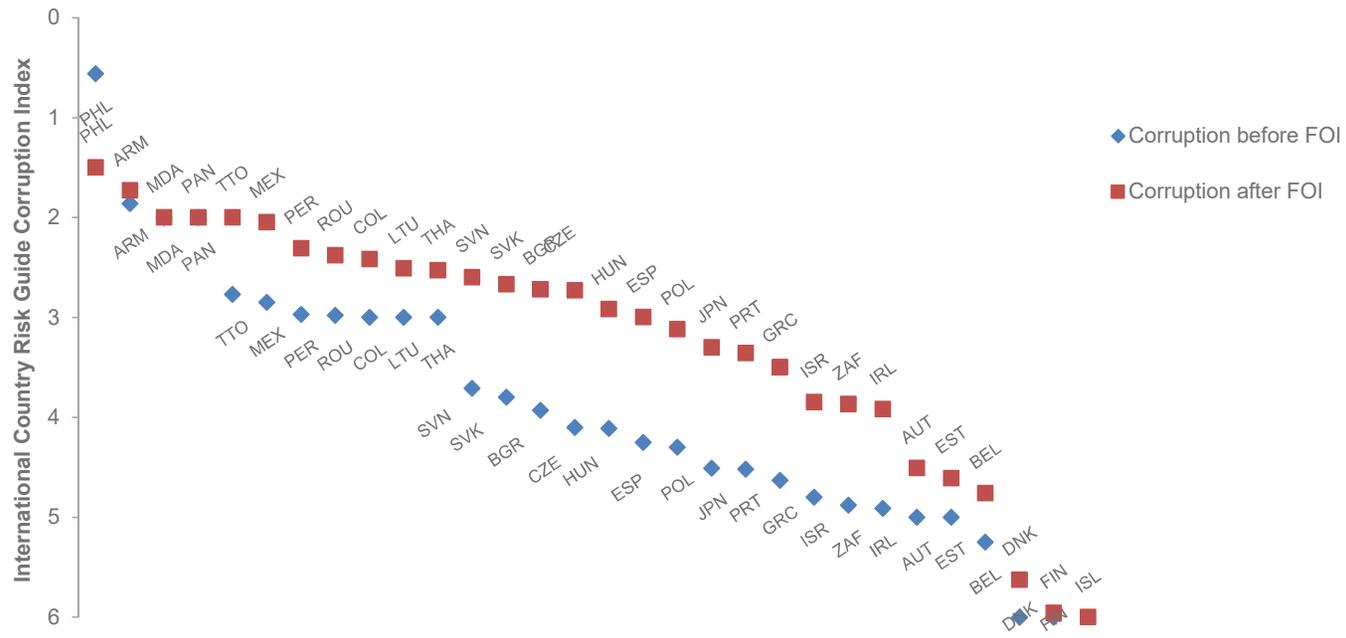
---





# Leyes de acceso a información asociados con más corrupción!

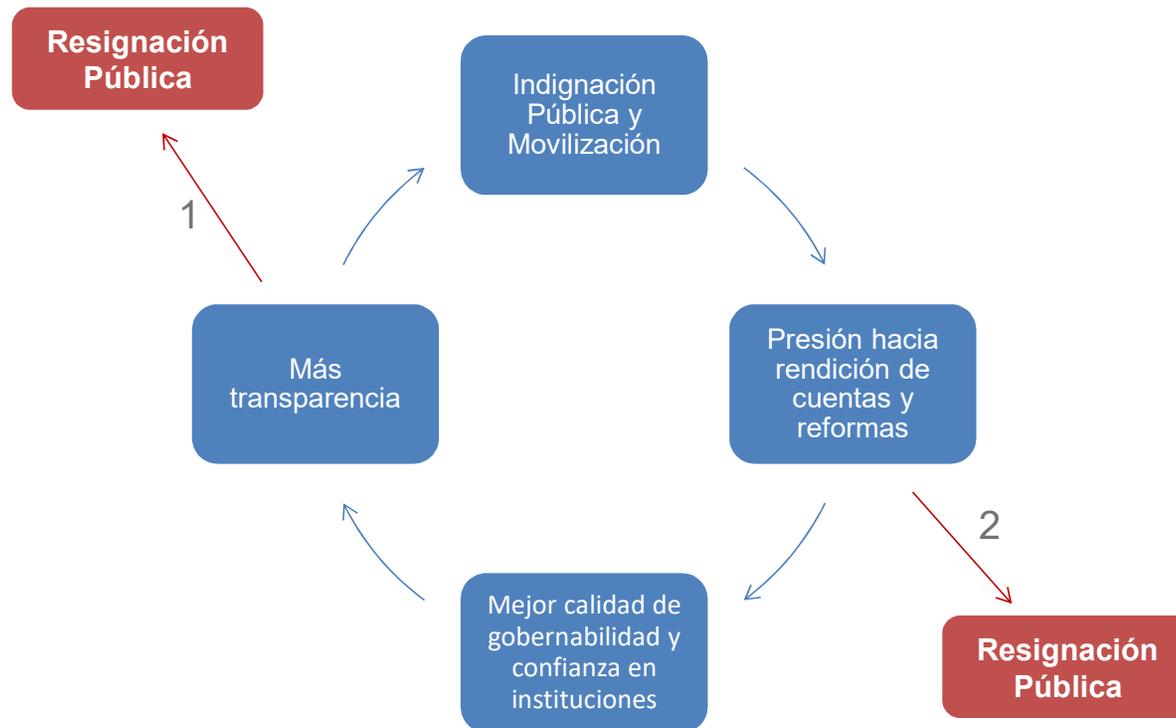
Corrupción antes y después de Leyes de Acceso a la información



Escaleras, M., Lin, S., Register, C. (2010) Freedom of information acts and public sector corruption



# La transparencia puede tener como consecuencia la resignación pública



Source: Bauhr, M. and Grimes, M. (2014) "Indignation or resignation: the implications of transparency for social accountability", *Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions*, 27:2



## Teoría de cambio...

---





## 2. Control y sanciones

---





## Experimento

---

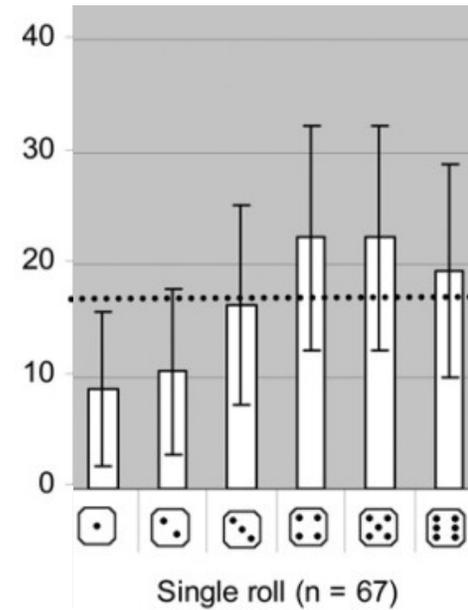
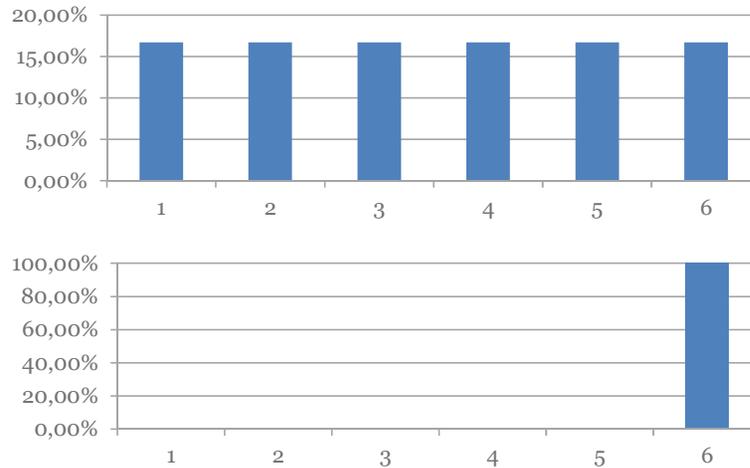


Número en el dado	Ganancia (COP)
1	10.000
2	20.000
3	30.000
4	40.000
5	50.000
6	60.000



# Resultados

## Qué estamos esperando?



Shalvi, S., J. Dana, M. Handgraaf und C. De Dreu (2011): “Justified ethicality: Observing desired counterfactuals modifies ethical perceptions and behavior,” *Organizational Behavior and Human Decision Processes* (115): 181-190.



## Lecciones aprendidas

1. No todos son corruptos, no todos son ángeles... la mayoría está entre los dos!

**A – B – C**

2. A quiénes apuntan las medidas anticorrupción? Ayudan a promover una cultura de integridad?

3. Hay un costo escondido del control... Un sobre-control puede facilitar justificaciones para racionalizar faltas éticas y socavar una cultura de integridad





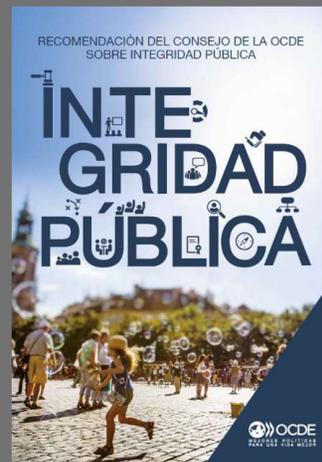
## 3. Integridad

---

- La integridad pública se refiere al cumplimiento de los valores, principios y normas éticas compartidas, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos por encima de los intereses privados
- Mucho más que anticorrupción: No solo pensar en lo malos, pensar en como apoyar y juntar los buenos
- Pensar en las dinámicas sociales, acción colectiva y el rol de cada uno de los actores
- Acercamiento sistémico



# HACÍA UNA CULTURA DE INTEGRIDAD





# Integridad Pública





# Sistema

## Un **SISTEMA** de integridad coherente y completo



### **Compromiso**

Los altos directivos desarrollan los marcos legales e institucionales necesarios y demuestran altos estándares de decoro personal.



### **Responsabilidades**

Los organismos del sector público se coordinan bien entre ellos, con responsabilidades claramente definidas. Queda claro “quién hace qué”.



### **Estrategia**

Utilizando datos e indicadores de evaluación y, en base a riesgos legítimos a la integridad, se desarrolla una estrategia delineando objetivos y prioridades.



### **Normas**

Reglas y valores del sector público se ven reflejados en leyes y políticas organizativas, y son comunicados con eficacia.



# Responsabilización

## RENDICIÓN DE CUENTAS eficaz



### Gestión de riesgos

Existe un sistema eficaz de administración y control de riesgos de integridad en los organismos del sector público.



### Sanción

La corrupción y otras violaciones a la integridad son detectadas, investigadas y sancionadas.



### Supervisión

Órganos de supervisión, agencias de cumplimiento normativo y tribunales administrativos llevan a cabo actividades de control externo.



### Participación

Un gobierno transparente y abierto permite la participación de todas las partes interesadas en el desarrollo e implementación de las políticas públicas.



# Cultura

## Una **CULTURA** de Integridad Pública



### **Sociedad**

Empresas, individuos y actores no gubernamentales defienden la integridad pública y no toleran la corrupción.



### **Liderazgo**

Los directivos guían con integridad a los organismos del sector público; labran la 'agenda de integridad' y la comunican a la organización



### **Meritocracia**

El sector público procura emplear individuos profesionales y cualificados que tengan un compromiso profundo con los valores de integridad del servicio público.



### **Formación**

Los servidores públicos cuentan con las habilidades y capacitación necesarias para aplicar las normas de integridad.



### **Apertura**

Los planteamientos de integridad son discutidos abiertamente y libremente en el lugar de trabajo y es seguro reportar sospechas de faltas a la integridad.



## ‘Aterrizar’ la recomendación a nivel de entidad

---

### **Sistema**

- Liderazgo de la máxima autoridad
- División de trabajo y separación de funciones claras y eficientes (prevención | aplicación)
- Coordinación e intercambio de información entre las unidades internas
- Planificación orientada a resultados
- Reglas y procesos claros

### **Cultura**

- Involucrar y responsabilizar a los usuarios y beneficiarios externos
- Promover liderazgo y apropiación de todos los jefes en todos los niveles
- Profesionalizar el personal y promover valores del servicio público
- Promover una cultura de dialogo y tolerante al error

### **Responsabilización**

- La gestión de riesgos y el control interno es tarea de todos
- Separar claramente las tres líneas de defensa
- Sanciones disciplinarias oportunas y visibles (estadísticas) para fomentar credibilidad y legitimidad del sistema
- Facilitar el control social y el dialogo con los ciudadanos (transparencia, participación)



# La integridad: responsabilidad compartida

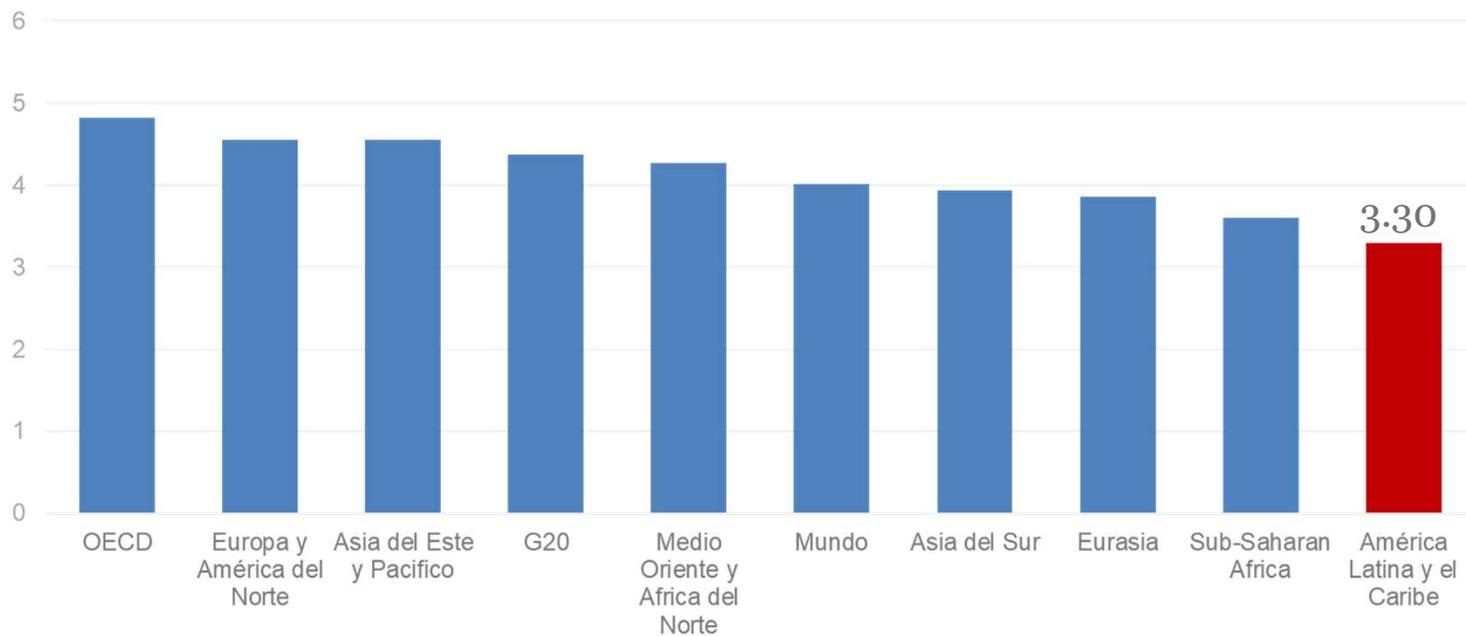


**5** Promover una cultura de integridad pública que abarque al **conjunto de la sociedad** colaborando con el sector privado, la sociedad civil y las personas físicas, en concreto:

- a) reconociendo el papel que desempeñan el sector privado, la sociedad civil y las personas físicas en el sistema de integridad pública a través del respeto a los valores de la integridad pública en sus interacciones con el sector público, y en particular, fomentando que el sector privado, la sociedad civil y las personas físicas mantengan esos valores como una responsabilidad compartida;
- b) implicando a todas las partes interesadas en el desarrollo, la actualización periódica y la implementación del sistema de integridad pública;
- c) concienciando a la sociedad de los beneficios de la integridad pública y reduciendo la tolerancia a las infracciones de las normas de integridad en el sector público, y desarrollando, cuando proceda, campañas que promuevan la educación cívica en materia de integridad pública, entre las personas físicas y, en particular, en los centros escolares;
- d) involucrando al sector privado y a la sociedad civil en los beneficios complementarios derivados de la defensa de la integridad en actividades tanto comerciales como no lucrativas, beneficiándose de las lecciones aprendidas con la implementación de buenas prácticas.



## Nivel ético percibido de las empresas



Colombia: 3.25

*Fuente:* Foro Económico Mundial 2016-2017-2018.



2019 OECD GLOBAL  
**ANTI-CORRUPTION  
& INTEGRITY FORUM**

**SAVE THE DATE**

20-21 March 2019

Paris, OECD Conference Centre

 #OECDintegrity



[www.oecd.org/gov/ethics](http://www.oecd.org/gov/ethics)

[frederic.boehm@oecd.org](mailto:frederic.boehm@oecd.org)