

# ÉTICA BIEN Y COMÚN

EDICIÓN N° 7 | 2017



## UNIDOS CONTRA LA CORRUPCIÓN



La INTEGRIDAD en el servicio público

La necesidad de un LIDERAZGO ÉTICO

La ética y la POLÍTICA

# Pasos positivos en la lucha contra la corrupción



**D**urante este año hemos continuado con la unificación de esfuerzos en la lucha contra la corrupción, con la práctica de la ética, la transparencia y la participación ciudadana, desde el interior de la institución hacia la ciudadanía.

Continuamos apostando por las capacitaciones de los miembros de Comisiones de Ética Gubernamental, quienes desempeñan una labor fundamental en la divulgación de la Ley de Ética Gubernamental (LEG) y la promoción de la ética pública en cada institución gubernamental y municipalidad del país.

Además, responsables de que la LEG ha sido dictada para dar cumplimiento, entre otras, a la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción y a la Convención Interamericana Contra la Corrupción; se ha establecido un adecuado régimen de ética gubernamental, para el desarrollo de la institucionalidad democrática del país, que comprende la correcta administración del patrimonio público, el combate a la corrupción y la eficiencia de la administración pública. Para avanzar en esta lucha, es ineludible dotar al TEG, de nuevos procedimientos para mejorar la investigación de conductas antiéticas; dictar disposiciones para la protección de denunciantes y testigos; mejorar la estructura

institucional y orgánica del Tribunal. En este último mes, el TEG ha sometido el anteproyecto de reformas de la LEG al consenso público incorporando nuevas figuras de conductas antiéticas y reformar algunas de las que están vigentes para prevenir, sancionar y erradicar los actos de corrupción, propiciando un espacio para conocer y tomar en consideración la opinión de todas y todos, para posteriormente consolidar un documento final que será presentado ante la honorable Asamblea Legislativa, quienes serán los encargados de analizar y aprobar dichas reformas.

En septiembre, el Tribunal realizó el evento de rendición de cuentas, en el cual se presentó a la población, los principales logros y avances en el trabajo realizado de enero de 2016 a mayo de 2017.

Asimismo llevamos a cabo en noviembre el Congreso Ético dirigido a incentivar y proveer de mayores herramientas a los miembros de Comisiones de Ética. También, un total de 38 servidores públicos, miembros de Comisiones y seis empleados del Tribunal, ahora son parte de la quinta promoción de graduados del Diplomado de Ética Pública.

Culminamos así un año más, en el que reiteramos nuestro compromiso de promover el desempeño ético en la función pública del Estado y del municipio; y en este sentido hemos emprendido para el próximo año, un trabajo basado en la mejora de la cultura organizacional y de la labor que se realiza al interior de la institución, bajo la evaluación y ejecución de un Modelo de Integridad Institucional, que trabaja con las dimensiones de la ética, la transparencia y la participación ciudadana, con el apoyo del Proyecto Pro-Integridad Pública con la cooperación de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Estamos seguros, tal como se aborda en los contenidos de esta edición, que los frutos de todo este esfuerzo, se verán reflejados en una mejora de los servicios públicos para el fortalecimiento de la democracia en el país.

Dr. José Néstor Castaneda Soto  
Presidente del TEG

PLENO DEL TEG



Dr. José Néstor Castaneda  
Presidente del TEG



Lic. Laura del Carmen Hurtado Cuéllar  
Miembro del Pleno



Lic. Karina Burgos de Olivares  
Miembro del Pleno



Lic. Carlos Sergio Avilés Velásquez  
Miembro del Pleno



Dr. José Luis Argueta Antillón  
Miembro del Pleno

# SUMARIO

**TEMAS DE INTERÉS**  
La necesidad de un  
liderazgo ético

4

**OPINIÓN**  
Ética y política

9

**OPINIÓN**  
¿Cómo vivimos el valor  
verdad en el TEG?

10

**ACTUALIDAD**  
Las CEG ya tienen manual  
de funcionamiento

12

**Bajo un modelo de  
INTEGRIDAD PÚBLICA**

15

**La ética pública exige  
una conducta íntegra de nosotros:  
los servidores públicos.**

**Edición y diseño editorial:**  
Unidad de Comunicaciones:  
Abril Ortiz  
Ericka Mejía





## La necesidad de un LIDERAZGO ÉTICO

*“¿A dónde se han ido los líderes?” se pregunta la Fundación Dale Carnegie Training en la introducción del libro “Maestría en Liderazgo”*

Por Napoleón Ardaya Borja / Consultor internacional en temas de liderazgo

**H**ace pocos días hice el ejercicio de escribir la frase “falta de liderazgo” en el buscador de Google en internet, el resultado es que existen más de 30 millones de entradas con ese tema.

La observación es obvia. Hay una preocupación mundial por la carencia de líderes.

Alguna vez se dijo que hay tres factores que podrían destruir a la humanidad: la posibilidad de una guerra nuclear, una crisis alimentaria global, y la carencia de liderazgo, mencionados no precisamente en ese orden. Por cierto, si se resuelve el tema de liderazgo, las otras dos causas pueden ser evitadas.

Pero, ¿el problema es la carencia cuantitativa de líderes o su deficiencia cualitativa?

James M. Kouzes y Barry Z. Posner, en su libro “Credibilidad” sostienen que liderazgo “es una relación recíproca entre aquellos que deciden conducir y aquellos que deciden seguir. Cualquier consideración sobre liderazgo debe prestar atención a la dinámica de esta relación”. Más adelante agregan que “es una

relación de servicio”.

Es interesante que estos autores llamen “poderdantes” a los seguidores, porque consideran que son ellos quienes en definitiva deciden si un líder es de calidad superior. Si los seguidores llegan a esta conclusión, estarán dispuestos a apoyar y conferir autoridad al líder.

Para John Edmund Haggai, liderazgo “es la disciplina que deliberadamente ejerce una influencia especial sobre un grupo para llevarlo a metas concretas de beneficio permanente, que satisface las verdaderas necesidades del grupo”. Es notable el énfasis en el enfoque en metas comunes.

Ken Blanchard y Phil Hodges, verdaderos gurúes de la materia y autores de “One Minute Manager” y “Lead Like Jesus” entre otros libros, afirman que “Liderazgo es un proceso de influencia. Cada vez que usted trata de influir en el pensamiento, la conducta o el desarrollo de las personas en su vida personal o profesional, usted está tomando el papel de un líder”. En otras palabras, liderazgo trasciende la formalidad de ocupar un cargo o una posición.

## Liderazgo y Visión

Warren Bennis y Burt Nanus condujeron una investigación sobre los elementos más críticos para un liderazgo exitoso en el campo de los negocios, cuyos resultados fueron presentados en el libro "Leaders: Strategies for taking charge" (1985, posteriormente traducido al castellano como "Líderes -Las cuatro claves del liderazgo eficaz"). Pronto sus conclusiones fueron ampliamente valoradas, y hoy se les considera factores esenciales para el liderazgo, no solo en el ámbito corporativo sino también en instituciones públicas, educativas y sin fines de lucro.

En base a esos estudios, ellos advierten que si una organización busca alcanzar el éxito, necesita líderes que: Desarrollen una visión clara. Cuando hablamos de visión nos referimos a aquel modelo en la mente del líder sobre la condición futura que tendrá la organización en un tiempo determinado. Organizaciones exitosas tienen líderes que saben claramente qué es lo que pretenden alcanzar, a dónde quieren llevar a su organización. En definitiva, líderes que tienen un claro sentido de rumbo, de dirección.

Comuniquen la visión efectivamente. De nada sirve que el líder tenga clara la visión, si el resto del equipo no la

conoce, no la entiende o no la comparte.

Es tarea fundamental del líder comunicar la visión, de diversas maneras, y comprobar si esta es comprendida.

Mantengan el enfoque en la visión. Para que la visión se concrete hay que trabajar diariamente en ella. El líder tiene que asegurarse que todo su equipo está firmemente comprometido y se mantiene enfocado en la visión. Para ello tendrá que usar recordatorios persistentes, métodos creativos y deberá establecer canales que le permitan retroalimentación regulada.

## El papel de las motivaciones en el liderazgo

Otra investigación interesante, enfocada en la historia, fue la realizada por el periodista, editor, bibliotecario e historiador Josephus Nelson Larned, que en 1911 publicó "A Study of Greatness in Men" (que podría traducirse como "Un Estudio de la Grandeza de los Hombres").

A Larned le llamaba la atención que ciertas personas marcaron niveles de grandeza en la historia de la humanidad por el impacto positivo que produjeron, entonces comenzó a estudiar a los personajes históricos y logró identificar tres características que distinguían a aquellos que dejaron huellas indelebiles:

**Grandes habilidades.** Hay personas que nacen con habilidades naturales que les facilita el proceso de adquirir liderazgo, pero también hay quienes que, careciendo de ellas como cualidad innata, logran desarrollarlas con disciplina, esfuerzo

y perseverancia, y también llegan a ser líderes. Con esto responde a aquella vieja pregunta de si el líder "nace o se hace". La verdadera cuestión no es si una persona nace o no con las cualidades que le permiten ser líder, sino cuánto hace por desarrollar esas habilidades -naturales o adquiridas- hasta convertirlas en grandes.

**Grandes oportunidades.** Las grandes habilidades pueden ser inútiles si no se encuentra la oportunidad de ponerlas al servicio de los demás. La discusión no es si hay o no oportunidades en la vida, sino cuán preparada está la persona para reconocer el momento en que la oportunidad llega.

Una de las maneras de reconocer a la oportunidad es en los momentos de crisis.

Fue en medio de los momentos más difíciles para ellos, su gente o su causa, que los líderes más grandes en la historia de la humanidad encontraron la oportunidad de poner al servicio sus habilidades.

**Grandes motivaciones.** Los líderes más grandes de la humanidad tenían motivaciones sanas y altruistas. Pensaban más en los demás que en ellos mismos y eso les permitió trascender en el tiempo y el espacio.

Probablemente este haya sido el elemento más importante para lograr la grandeza y el impacto positivo en la historia.

Una persona con grandes habilidades y con capacidad para reconocer las oportunidades en su vida puede provocar un inmenso daño si sus motivaciones son erróneas.

Por cierto, este factor nos conecta con el tema de principios y valores, que son los que en definitiva gobiernan las motivaciones de las personas para llevarlas a un comportamiento ético.

## A manera de conclusión

Probablemente la carencia de líderes de la que muchos hablan más que cuantitativa sea cualitativa.

Hay líderes, pero necesitamos que estos tengan claro su rol de servicio, que sean consecuentes con la visión de desarrollar instituciones transparentes y sólidas, y que además de habilidades y oportunidades, en lo personal tengan motivaciones basadas un sólidos principios y valores, que al final producen una conducta ética permanente a la hora de conducir a sus instituciones.



## Sobre el autor

**Nombre:** Napoleón Ardaya Borja

Es consultor y conferencista internacional en temas de liderazgo. Director para América Latina de Pointman Leadership Institute. Fue Diputado Nacional en Bolivia, durante el período de 2002 a 2006. Se desempeñó como Presidente de la Brigada Parlamentaria de Santa Cruz (2004-2005).



## MODERNIZACIÓN E INTEGRIDAD en las entidades públicas en El Salvador

*La integridad, no cabe duda que se trata de una condición positivamente valorada y deseable en las personas, así como también extrapolable a las organizaciones, principalmente de carácter público.*

Por Oscar Aguilar Crespín



En los últimos años hemos presenciado el incremento de las exigencias que la ciudadanía tiene respecto de las entidades públicas, dando lugar a demandas de una mayor transparencia y rendición de cuentas en sus actuaciones. Ya no basta con cumplir con el principio de legalidad de la administración pública que les exige atenerse a sus mandatos legales, sino que se espera que las entidades públicas incorporen participación de la ciudadanía, posibilitando a las personas incidir en las decisiones y desarrollar prácticas de contraloría. Las actuaciones de los servidores públicos indiscutiblemente deben estar apegadas a principios éticos y de probidad, siendo actualmente intolerable para la colectividad cualquier actuación que indique un aprovechamiento particular de bienes públicos. Asimismo, se habla contemporáneamente de la creación de valor público y de otras nociones antes ajenas a la administración pública como la eficiencia y

una gestión de calidad de los servicios públicos.

En el ámbito privado, las empresas han entendido notablemente que su éxito se encuentra determinado por la capacidad de adaptación a las nuevas exigencias de entorno, desarrollando nuevos productos y servicios que satisfagan las expectativas de sus clientes. ¿Por qué en las instituciones públicas no ocurre lo mismo?

Debe reconocerse que el diseño de las entidades públicas suele ser característicamente rígido, vinculado a normativas que no resulta sencillo modificar. Suele ser más grave aún la falta de respuesta –y en ocasiones la ausencia de la misma pregunta– sobre el tipo de entidad pública que los ciudadanos necesitan. Los países desarrollados han progresado del debate sobre la conveniencia de más o menos Estado, llegando a la conclusión que lo que se requiere es un Estado más efectivo y cercano a los administrados. Esto ha implicado el tránsito del tradicional modelo burocrático, basado en la rigurosa aplicación de la norma mediante procedimientos no siempre verificables, hacia enfoques que otorguen un lugar central al ciudadano y a la satisfacción efectiva de necesidades mediante un correcto proceder de la administración pública.

### En contexto

En estos países, la distancia entre administradores y administrados se

ha reducido y ahora se abren mayores espacios para la participación y la co-creación entre ambos. Asimismo, ha sido dejado de lado el culto por el proceso, prestando atención a los resultados y a la efectividad, realizando evaluaciones de impacto e integrando los aprendizajes en un ciclo de mejora continuo que fortalece las sucesivas implementaciones de políticas públicas.

En El Salvador, los debates sobre administración pública y el tipo de organizaciones públicas que se requieren, no suele ocupar un espacio prioritario dentro de la agenda pública, ignorando las potenciales soluciones que el mejoramiento de las instituciones ofrece para resolver el resto de problemas detectados. A su vez, la agenda de modernización del Estado, se ve limitada por la ausencia de entidades normativas que lideren estrategias efectivas de cambio dentro del aparato público. En consecuencia, repensar las instituciones suele quedar en manos de las mismas entidades públicas, dándose éstas a la búsqueda de una identidad que suele ser mejor explicada por los hechos y documentos del pasado, que por las necesidades y perspectivas del futuro.

En la búsqueda de conceptos que interpreten esta necesidad de transformación de las entidades públicas, es cada vez más frecuente encontrarse con la noción de integridad pública. Toda entidad pública aspira a ser calificada por la ciudadanía como íntegra. Sin embargo, cabe reconocer que la integridad, dentro de la gestión pública es aún un concepto en construcción, por lo que cabe hacer una reflexión sobre los que deben ser elementos, permitiendo una mejor comprensión de este concepto.

## Valor de la Integridad

Conviene partir diciendo que, en el

lenguaje común, la palabra integridad deviene del término latino *integritas*, que refiere a la condición de íntegro, es decir, dicese de algo que posee todas sus partes intactas o dicho de una persona, hace referencia a un individuo educado, atento, probo e intachable.

No cabe duda que se trata de una condición positivamente valorada y deseable en las personas, así como también

importancia no cesamos de destacar.

En el caso de la transparencia, en nuestro medio se ha generado un avance notable a partir de la aprobación de la Ley de Acceso a la Información Pública, abarcando a la totalidad de entidades públicas y particulares que administren recursos públicos. Esta ley define la transparencia como "... el deber de actuar apegado a la ley, de apertura y publicidad que tienen los servidores públicos en el desempeño de sus competencias y en el manejo de los recursos que la sociedad les confía, para hacer efectivo el derecho de toda persona a conocer y vigilar la gestión gubernamental". Se reconoce que aún persisten desafíos en el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública. Sin embargo, salvo casos puntuales y excepcionales, las entidades públicas no pueden negar al conocimiento ciudadano su gestión, sin el riesgo de ser cuestionadas o eventualmente sancionadas por el Instituto de Acceso a la Información Pública y por la ciudadanía misma.

## En conjunto con la ética

De igual manera, en el ámbito de la ética pública, nuestro país cuenta desde hace años con una Ley de Ética Gubernamental, que ha sufrido modificaciones y que actualmente se encuentra nuevamente en un proceso de reforma, como consecuencia del reconocimiento de la importancia que el cumplimiento de la ética adquiere en el desempeño de los servidores públicos. Sus consecuencias no deben ser vistas únicamente en el ámbito sancionatorio, sino también en el esfuerzo de promover una cultura y unos estándares éticos dentro de las entidades públicas, por medio del trabajo desarrollado por las comisiones institucionales, de forma articulada con el Tribunal de Ética Gubernamental.

## Hora de actuar

En materia de prevención y lucha



extrapolable a las organizaciones, principalmente de carácter público.

Entre el universo de atributos que pueden ser asignados a una organización pública, la calificación de íntegra solo puede darse a las entidades que atiendan a la transparencia y a la ética pública, prevengan y luchen contra la corrupción, rindan cuentas y fomenten la participación ciudadana y que también sean eficientes.

Desde luego existen más atributos deseables en las entidades públicas. El anterior refleja un estándar mínimo sin el cual, la gestión de una organización tendrá siempre un reproche o una brecha importante que cumplir desde la perspectiva ciudadana, cuya

contra la corrupción, el avance normativo más significativo se encuentra en la suscripción de la Convención Interamericana Contra la Corrupción, así como de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, que proporcionan un marco general que debe ser observado por los Estados

por las entidades públicas no presentan resultados satisfactorios para los intereses ciudadanos, haciendo un uso apropiado de los escasos recursos disponibles. En consecuencia, se vuelve necesario volver la mirada sobre las nociones de eficiencia pública y productividad, promoviendo el uso de modernas técnicas de gestión, el

su gestión. Estas dimensiones deben estar englobadas en un modelo de gestión que reconozca la importancia de cada una de ellas y confiera el lugar central que ocupa el ciudadano frente a las entidades públicas. Para ello deberán adecuarse normas, procesos, estructuras y una cultura organizacional, orientadas hacia

*“Se vuelve necesario volver la mirada sobre las nociones de eficiencia pública y productividad, promoviendo el uso de modernas técnicas de gestión, el uso de indicadores de resultados, mediciones y evaluaciones”.*

parte. Sin embargo, dentro de las entidades públicas, estos estándares no deben ser ajenos y deben ser integrados con el resto de normativa y procesos que permita un adecuado control de la gestión, previniendo la generación de condiciones para la corrupción, y promoviendo las correspondientes sanciones cuando se determine la existencia de hechos contrarios al buen uso de las facultades y de los recursos públicos.

También debe reconocerse que en nuestro medio, se ha avanzado significativamente en los últimos años en la promoción de la participación ciudadana y la rendición de cuentas, independientemente de la existencia de normativa que obligue a la realización de este tipo de ejercicios. Estos conceptos son mencionados en la Ley de Acceso a la Información Pública sin establecer obligaciones específicas para las entidades públicas, que cada vez en mayor número, ha realizado ejercicios de rendición de cuentas. A su vez, el Órgano Ejecutivo ha emitido en los últimos años, dos políticas de participación ciudadana, ofreciendo espacios que deberán ser reclamados y apropiados por la ciudadanía, hasta hacer de la participación y de la co-creación un estándar básico dentro de las entidades públicas.

Finalmente, debe señalarse que los anteriores conceptos carecen de propósito si las gestiones realizadas

uso de indicadores de resultados, mediciones y evaluaciones. Importante lugar ocupa la adopción de modelos y particularmente la generación de una cultura de calidad dentro de las organizaciones públicas.

Los conceptos antes descritos no resultan ajenos a las entidades públicas, estando presentes en ellas aunque con diferentes niveles de desarrollo. Más que una estandarización, lo que resulta deseable es que las instituciones públicas se aproximen cada vez más a modernos enfoques de gestión pública, entre los que destaca la iniciativa de Gobierno Abierto, que ha demostrado su poder transformador en otros países, al incorporar la participación de la ciudadanía y privilegiar el uso de modernas tecnologías, entre otros elementos.

La transformación democrática que implica la apertura de ciudadanos en el manejo de la cosa pública no puede considerarse más una tendencia, sino un nuevo estándar que debe ser asumido por las entidades públicas. No se limita a una técnica administrativa, sino que aspira a convertirse en una nueva configuración en la relación ciudadano – Estado. En consecuencia, la gestión pública ahora debe ser caracterizada por ser abierta, transparente, ética, participativa, con rendición de cuentas. A su vez debe prevenir y luchar contra la corrupción y atender a la eficiencia de

mejores condiciones de integridad pública, cuyo impacto se reflejará sin duda en la gestión y en los servicios públicos. ¿Hay algún funcionario público que esté en desacuerdo?



## Sobre el autor

**Nombre: Oscar Aguilar Crespín**

Abogado y Notario, Magíster en Gestión y Políticas Públicas del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, y actualmente Especialista en Transparencia y Rendición de Cuentas del Proyecto USAID Pro-Integridad Pública en El Salvador.





# Ética y Política

Por Luis Argueta Antillón / Miembro del Pleno del TEG

La ética y la política son dos temas que siempre han estado presente en los análisis y debates de filósofos, académicos y políticos. Es interesante recordar algo de los diálogos de Platón al referirse a la justicia, la política y la ética:

“Si la justicia en la ciudad reside en que cada clase social haga lo que debe hacer, la justicia en el hombre residirá también en que cada parte del alma haga lo que debe. Ello implica que la vida buena para el hombre es una vida en la que se atiendan las necesidades ‘materiales’ y ‘espirituales’”.

En el mundo actual diversos y reconocidos pensadores han coincidido en que sus reflexiones éticas se han generado en sus preocupaciones políticas, las cuales a su vez, se han traducido en enfoques críticos a la democracia real.

Si en la historia de la humanidad ha persistido el interés por el análisis de la interrelación entre ética y política, ahora en el siglo XXI es obligado el análisis de la relación entre la ética pública y la moral privada, ya que muchas de las situaciones críticas que afligen al mundo, especialmente en el mundo subdesarrollado, tienen su origen en el afán de hacer prevalecer la “moral privada” en asuntos de políticas de bienestar social, las cuales se inspiran en la justicia, la igualdad, la pluralidad y la solidaridad.

Por parte de las instituciones mundiales y regionales, dada la diversidad y la gravedad de los problemas causados por la corrupción, han convocado a sendos foros públicos para dimensionar la severidad de los efectos depredadores sobre el bienestar de la humanidad. En un fragmento del discurso del Exsecretario General de las Naciones Unidas, en ocasión de la Convención de ese organismo contra la corrupción, expresa con mucha elocuencia y vehemencia:

“La corrupción es una plaga insidiosa que tiene un amplio

rango de efectos corrosivos en las sociedades. Socava la democracia y el mandato de la ley, lleva a violaciones de los derechos humanos, distorsiona los mercados, erosiona la calidad de vida y permite florecer el crimen organizado, el terrorismo y otras amenazas para la seguridad humana.

La corrupción perjudica desproporcionadamente a los pobres, al desviar fondos destinados al desarrollo, debilitando la capacidad del gobierno para proporcionar servicios básicos y desalentar la ayuda exterior y la inversión”. **Kofi Anan, 2004, CNUCC.**

En nuestro continente la Convención Interamericana Contra la Corrupción declaró, entre sus considerandos:

“CONVENCIDOS de la importancia de generar conciencia entre la población de los países de la región sobre la existencia y gravedad de este problema, así como de la necesidad de fortalecer la participación de la sociedad civil en la prevención y lucha contra la corrupción...”

En fin, es más que evidente, la relación entre ética y política y el imperativo de una dinámica armónica edificante, porque también es evidente que, la separación de estos dos ámbitos provocan una realidad social fracturada, cuya consecuencia más nefasta es el crecimiento de las desigualdades sociales; con un creciente deterioro ecológico, más la violencia estructural, cuya amalgama configuran una sociedad expulsora de seres humanos que no pueden vivir en su lugar de origen ni en el del pretendido destino.

<sup>1</sup> Fraile, Guillermo, Historia de la Filosofía. /Madrid, B. A. C. 1975

## ¿Cómo vivimos el valor verdad en el TEG?

*“Lo realmente valioso de la experiencia de aceptar el reto de ser parte del Tribunal de Ética Gubernamental, porque sin duda cada servidor público que en algún momento llegó a la institución, con o sin el conocimiento del verdadero desafío que asumiría, de lo que está ayudando cada día a construir en la sociedad salvadoreña, hoy por hoy, realmente se está renovando así mismo o reafirmando su propia escala de valores personales”.*

Por Mónica Reyes

La verdad es un valor fundamental, que no puede despartarse de la valentía y de la justicia, ya que significa no decir más de lo que realmente es, no aumentar, ni suponer, respetar lo que las personas son y piensan, sin generar mis propios juicios de valor y expresarlos como si fuera lo que realmente sucede con la vida de otros. En el diario vivir de nuestro trabajo en el Tribunal, podemos ver mate-

rializado este valor, ya que por la naturaleza misma de las funciones que se realizan, conllevan el atender con valentía cada denuncia de un acto contrario a la Ley de Ética, documentarlo y resolver con las pruebas necesarias en base a lo que realmente es, sin agregar o disminuir a los acontecimientos, sin duda es un trabajo tenaz que deben enfrentar los servidores públicos que conformamos el TEG, porque expuestos a las críticas

de los medios que en muchas ocasiones actúan de forma contraria a lo que significa este valor, a las inconformidades e incluso la incompreensión o al desconocimiento de las propias funciones de la institución, toca afrontar con valentía y de la mano de la justicia, el reto de cumplir la misión y visión para lo que fue creada la institución y dar una respuesta a los ciudadanos que se quieren sumar a construir un mejor país, buscando



la forma de erradicar la corrupción y los abusos que se cometen al actuar de manera contraria a la ética.

La verdad es algo que permanece, que es inmutable, que es simplemente eso, “lo que es”, y eso es lo que con el trabajo que se realiza en el Tribunal, se busca fundamentar, no sólo a través de las sanciones a los servidores públicos, que en algún momento de la realización de sus funciones se vieron tentados a caer en una falta ética, para hacer prevalecer sus intereses particulares; sino también se busca difundir este valor, llevando el mensaje a las instituciones, a las municipalidades y a los ciudadanos, dando a conocer la Ley de Ética Gubernamental, sus principios, los deberes y prohibiciones, alentando a otros a trabajar por el fortalecimiento de los valores en sus instituciones, para crear culturas organizacionales basadas en principios éticos.

Sin duda alguna es motivo de gran orgullo ser parte de un proyecto tan ambicioso, hasta se podría ver como algo utópico o como algo sublime, según el punto de vista personal, que como decía, requiere de mucha valentía y coraje para poderlo llevar a cabo. Incluso la vivencia dentro de la misma institución no siempre es fácil, adherirse al cumplimiento de los principios, de la Ley como tal, es todo un reto día tras día para los servidores públicos del Tribunal, luchar contra los propios vicios, con nuestros paradigmas, con culturas de trabajo demasiado arraigadas y que no siempre están de la mano con la nueva visión que debemos asumir, pero que ya sea con conciencia o no, estamos construyendo este proyecto juntos, superando nuestras debilidades y potenciando nuestras virtudes y talentos.

Esto es lo realmente valioso de la experiencia de aceptar el reto de ser parte del Tribunal de Ética Gubernamental, porque sin duda cada servidor público que en algún momento llegó a la institución, con o sin el conocimiento del verdadero desafío que asumiría, de lo que está ayudando cada día a construir en la sociedad salvadoreña, hoy por hoy, realmente se está renovando así mismo o reafirmando su propia escala de valores personales, aunque en honor a la verdad y lo que realmente es, probablemente en este momento, no sea el mejor servidor público o el modelo esperado a seguir, pero sin duda alguna, el solo hecho de pertenecer a tan emblemática institución, dejará una huella imborrable en su vida. No podrá decir que es el mismo, el día que se retire, porque cada uno de los que formamos parte del Tribunal, de forma directa o indirecta, vamos interiorizando lo que significa trabajar con ética, lo que significa ser verás en lo que hacemos, en lo que decimos, que todos los actos que atentan contra

los valores y principios, conllevan una consecuencia de forma personal, familiar, entre amigos, para con los subalternos y para la sociedad misma. No podemos escapar de esa realidad, al menos los colaboradores del Tribunal, ya no podemos huir a esa verdad inexorable que cuando actuamos de forma contraria a la Ley, estamos expuestos a que, en cualquier momento, alguien tendrá el valor para hacerlo ver a la luz pública y que debemos dar cuenta de nuestras decisiones y las consecuencias de las mismas.

### Comprometidos con la verdad

En nuestras manos están muchas investigaciones de actos contrarios a la LEG, en nuestras manos está la formación del talento humano de todas las instituciones públicas y municipalidades, para que conozcamos de la LEG, cada una de esas experiencias diarias, son lecciones de vida, que nos empujan a buscar la verdad tras cada acción, cada decisión; para que lo que se construye a través del trabajo que realiza la institución, las Comisiones de Ética y todos los que se suman a vivir de una forma recta, el servicio público, se transforme en una obra que se fundamente y que permanezca por siempre en pie, luchando principalmente por mantener a la luz este valor tan importante como lo es “la verdad”, de lo que somos, lo que hacemos y lo que decimos, principalmente a quien nos debemos: Los ciudadanos, el pueblo salvadoreño.

La verdad es un valor que vale la pena vivirse, y los empleados del Tribunal de Ética estamos llamados a asumirlo cada día y que se vea reflejado en nuestro trabajo, en nuestra vida personal, en todo lo que somos y hacemos, al servicio de nuestro país.

### Sobre el autor

#### Nombre: Mónica Reyes

Administradora de empresas. En la actualidad se desempeña como Jefa de la Unidad de Recursos Humanos del Tribunal de Ética Gubernamental. Este artículo fue el ganador en un concurso de una campaña interna de promoción de valores.





# Hacia la estandarización del trabajo de las COMISIONES DE ÉTICA

*En coordinación con el Proyecto de Pro-Integridad Pública de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), fue lanzado el Manual de Funcionamiento de las Comisiones y de los Comisionados de Ética Gubernamental.*

En el Congreso Ético 2017 denominado “Viviendo la Ética Pública”, realizado el pasado 30 de noviembre, se presentó el Manual de Funcionamiento de las Comisiones y de los Comisionados de

Ética Gubernamental, Dicho manual tiene como objetivo guiar el trabajo que realizan las Comisiones y los Comisionados de Ética Gubernamental, en el cumplimiento de sus funciones establecidas en la Ley de Ética Gubernamental (LEG).

La iniciativa surge a raíz de la necesidad de unificar el apoyo brindado de las Comisiones de Ética Gubernamentales (CEG) al Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) en el procedimiento administrativo sancionador, además de facilitar el trabajo de las CEG.

Contar con este manual permitirá estandarizar los procedimientos realizados por las Comisiones en el cumplimiento de las funciones. Al mismo tiempo, que se definirá responsabilidades por cada miembro de la CEG y máxima autoridad. Por otra parte, esta guía define de una manera más clara y precisa, la intervención del TEG en algunos procedimientos.

## Sobre el contenido

El manual contiene además del marco

jurídico y las funciones de la Comisión, doce procedimientos por número de paso, acción, encargado y tiempo de ejecución de cada uno de los mismos. Cada proceso lleva consigo diferentes

un miembro de la CEG, entre otros. “El manual aunque tenga 140 páginas, no es de una lectura continua que deba hacerse. Está diseñado de tal manera que se irá consultando según las

necesidades que se vayan presentando en cada caso dentro del ejercicio de las funciones de las comisiones”, afirma la representante del Proyecto Pro-Integridad Pública de USAID, Celia Valdez. Entre otros de los procedimientos que se incluyen está el de convocatorias a sesiones y elaboración de actas. Así también hay uno para formular el Plan de trabajo de las CEG y otro para dar seguimiento al mismo.

## Igualdad de formatos

De igual manera, dentro del manual se establecen los formatos para hojas de evaluación de las capacitaciones impartidas por la Comisión a los demás servidores públicos de la institución donde opera y un formulario de presentación de consulta legal, hoja de recibido del mismo, nota de respuesta

y nota de envío a la unidad de asesoría jurídica del TEG; esto último en cuanto a consultas sobre la aplicación de la Ley de Ética Gubernamental (LEG).

El procedimiento número 12 definido en la guía, aborda el seguimiento a la finalización del proceso administrativo sancionador, y ya que las CEG son también encargadas de recibir avisos y



## *Manual de Funcionamiento de las Comisiones y de los Comisionados de Ética Gubernamental*

subprocesos, por ejemplo, el procedimiento #1 de conformación de la CEG, incluye 10 subprocesos, en los que se explica de manera detallada la forma de realizar el proceso de elección, cómo presentar una justificación de impedimentos para optar a ser miembro de la Comisión, las objeciones de cualquier persona para mostrar impedimentos de

denuncias y trasladarlas al TEG, los procedimientos 10 y 11.

“Cada procedimiento tiene anexos que también son muy útiles para los miembros de Comisión”, asegura la experta.

Recalca que se trata de una herramienta para cada miembro de Comisión para que conozca cuáles son las funciones que debe realizar paso a paso.

La explicación detallada de cada procedimiento garantizará que se cometa la menor cantidad de errores, en el cumplimiento de las funciones.

Al utilizar este manual la información generada por las CEG será homogénea facilitando el seguimiento por parte del TEG. Así también, se facilitará la organización y la participación de todos los miembros de la CEG; y se estandarizará los procesos para el cumplimiento de las atribuciones establecidas en la LEG.

Por mandato de la LEG, todas las instituciones públicas y municipalidades deben tener una Comisión de Ética Gubernamental, por medio de la cual se promueva la práctica de la ética pública.

El artículo 26 de esta Ley, cita que “cada Comisión estará integrada por tres miembros propietarios que durarán en sus funciones tres años, pudiendo ser reelectos y habrá tres suplentes que sustituirán a aquellos”.

Una vez presentado el manual, el Tribunal continuará con la inducción del mismo a todos los miembros de CEG, en cuanto al uso de éste.

El manual está hecho de respuestas y de procedimientos de paso a paso, que se convierte en un apoyo para los servidores públicos que son parte de una Comisión de Ética y que deben velar por el cumplimiento de la LEG, dentro sus instituciones. Si bien las Comisiones ya realizan un gran trabajo en el fomento de las buenas prácticas éticas y divulgación de la Ley; la guía permitirá ajustar el trabajo de igual manera en todas, sin dejar de lado el marco jurídico de las funciones de las mismas.

Los miembros de CEG ven positivo la implementación de este manual, en cuanto propiciará el orden para el desarrollo del trabajo que realizan al interior de las entidades públicas.

El manual está siendo entregado por la Unidad de Divulgación y Capacitación (UDICA). También está disponible en formato digital para utilizar los formatos incluidos en los anexos. Para consultas comunicarse al 2555-7039.



Representante de USAID El Salvador, Elisa Zogbi, hace entrega al Presidente del TEG, Néstor Castaneda, del Manual de Funcionamiento para Comisiones de Ética.

## Beneficios del Manual de Funcionamiento para las Comisiones de Ética Gubernamental (CEG)

- \* Estandariza los procesos en cumplimiento de las funciones.
- \* Facilita el cumplimiento de las funciones establecidas en la LEG.
- \* Disminuye los márgenes de error en el desempeño de las funciones.
- \* La información generada por las CEG será homogénea, facilitando el seguimiento por parte del TEG.
- \* Facilita la organización y participación de todos los miembros de la CEG.



CEG del Fondo Salvadoreño Para Estudios de Preinversión (FOSEP) recibe Manual de Funcionamiento.



## Culmina V Diplomado de Ética Pública

*El Tribunal de Ética Gubernamental (TEG), le apuesta al fortalecimiento de las Comisiones de Ética Gubernamental para promover la ética pública y prevenir los actos de corrupción; a la vez que se cumple con el mandato de la Ley de Ética Gubernamental, que establece como función del TEG, la capacitación de los miembros de Comisiones.*

El Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) ha culminado la formación de la quinta promoción del V Diplomado de Ética Pública, dirigido a miembros de Comisiones de Ética Gubernamental (CEG).

Dicho diplomado se desarrolló en 98 horas presenciales y un promedio de 70 no presenciales distribuidas en 7 módulos a lo largo de siete meses.

El objetivo de este tipo de formaciones es proveer de las herramientas necesarias a los miembros de CEG, para el desafío de transformar la cultura organizacional, basada en la ética pública.

El diseño de este diplomado está basado en el desarrollo de competencias claves, que favorecen el desempeño ético, transparente, democrático, eficiente, con la calidad y calidez que el servicio público demanda.

A la fecha, se han graduado 254 miembros de Comisiones de Ética y más de 12 servidores públicos del Tribunal de Ética Gubernamental (TEG). El pasado siete de diciembre se sumaron 32 miembros de CEG y 6 servidores del TEG, haciendo un grupo de 38 participantes en este quinto diplomado.

Entre las temáticas desarrolladas en los módulos estuvo el Marco ético y legal, Cambio Actitudinal y cultural, Liderazgo ético y transformador en el sector público, Diseño y ejecución de experiencias formativas, Comunicación efectiva, Planificación estratégica del cambio y Estrategias de incidencia para la transformación cultural del sector público.

Para Alex Oseas Ayala, miembro de la Comisión de Ética de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos (PDDH), “las herramientas recibidas en esta formación ayudan a empezar hacer cambios personales, para luego hacer que los demás miembros de la entidad, a la que correspondemos, empiecen a cambiar con el ejemplo”.

Con actividades como estas, el TEG, busca mejorar el desempeño de las Comisiones de Ética de las 85 entidades del Gobierno Central.

El artículo 19 de la LEG, establece como función y atribución del TEG, “capacitar a los miembros de las CEG y demás servidores públicos; así como a las personas sujetas a la aplicación de esta Ley, sobre la ética en la función pública”.





## Trabajo por la ética pública bajo un modelo de integridad institucional

*El próximo año 2018, el Tribunal de Ética Gubernamental, será parte de las instituciones públicas que ejecutará un plan de acción del modelo integridad institucional con el fin de mejorar el trabajo que se realiza al interior de la institución y los servicios que se ofrece a la ciudadanía.*

El Tribunal de Ética Gubernamental (TEG), se autoevaluó a través del Modelo de Integridad Institucional coordinado por el Proyecto Pro-Integridad Pública con la cooperación de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

A raíz de esta evaluación, el próximo año, el Tribunal ejecutará un plan de acción basado en la mejora de la cultura organizacional y del trabajo que se realiza al interior de la institución y los servicios que se ofrece a la ciudadanía.

Este Modelo de Integridad trabaja con dimensiones como la transparencia y la ética en su cumplimiento al interior del mismo TEG.

“La instalación de este modelo en el Tribunal, ha permitido establecer áreas de mejora y en base a esto, desarrollar un plan coordinado por el Circulo de Integridad Institucional y dos comisiones conformadas por los mismos servidores públicos del TEG, el cual fortalecerá la cultura organizacional.”, afirma la Miembro del Pleno del TEG, Karina Burgos de Olivares.

Las dos comisiones formadas son de Prevención y lucha

contra la corrupción, al interior del Tribunal y de Participación ciudadana.

Este proyecto se desarrollará durante todo el año y tiene como objetivo la práctica de valores en el trabajo diario y dotar de integridad al TEG a través de la instauración de esta herramienta.



## En mira de una reforma a la Ley de Ética Gubernamental

En el marco del Día Internacional contra la Corrupción y para fortalecer el cumplimiento de las Convenciones, el Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) ha trabajado y sometido a consideración de la opinión pública el Anteproyecto de Reformas a la Ley de Ética Gubernamental (LEG), el cual ha sido posible con el apoyo de USAID, por medio del Proyecto de Pro-Integridad Pública. La propuesta de reforma establece un régimen de protección a denunciantes y testigos, además se estipulan sanciones leves, graves y muy graves.

Al mismo tiempo, la imposición de sanciones de multas cuya cuantía no será inferior a un salario mínimo mensual, hasta un máximo de trescientos salarios mínimos mensuales para el sector comercio y servicios, en ambos casos.

En la Ley actual las sanciones van desde un salario mínimo mensual hasta un máximo de cuarenta salarios mínimos mensuales urbanos del sector comercio.

Se establece en el Art. 44. que la cuantía de la multa dependerá de la concurrencia de uno o más de los siguientes

criterios: a) La gravedad de la infracción; b) Las circunstancias del hecho; c) La declaratoria de culpabilidad d) El beneficio o ganancias obtenidas por el infractor, su cónyuge, conviviente, parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad o socio, como consecuencia de los actos u omisiones consti-

tutivos de la infracción; e) El daño ocasionado a la administración pública o a terceros perjudicados; f) La capacidad de pago del sancionado al momento de la infracción.

Otra modificativa expuesta en la normativa, es la relevancia en el tema de actuación cuando exista conflicto de interés.

Además, se ha modificado el procedimiento administrativo sancionador. En la reforma se presenta la ampliación de las conductas contrarias a la ética, que en la actual Ley no están consideradas.

El borrador del Anteproyecto de Reformas a la LEG, está disponible en este enlace en la web del Tribunal, durante todo diciembre.

Las opiniones pueden enviarse al correo [m.cornejo@teg.gov.sv](mailto:m.cornejo@teg.gov.sv)



# Búscanos

en las redes sociales



TRIBUNAL DE ÉTICA  
**GUBERNAMENTAL**  
E L S A L V A D O R, C. A.



@TEG\_ElSalvador



Tribunal de Ética  
Gubernamental

#HonradezEnLaFunciónPública

Teléfonos 2565-9300 y 2605-1424 en San Miguel