

ÉTICA BIEN Y COMÚN

GTIAC:
Un esfuerzo
articulado contra
la corrupción

Ganar a un
líder **ético**

**LOS RESULTADOS EN UNA
BUENA GESTIÓN PÚBLICA**

Estamos unificando esfuerzos contra la corrupción



En cumplimiento al compromiso que tenemos en la lucha contra la corrupción, seis instituciones públicas aliadas contra este flagelo, hemos iniciado una ardua labor en conjunto, con la que pretendemos articular esfuerzos desde la competencia de cada institución, para prevenir y combatir esta problemática en nuestro país.

El Tribunal de Ética Gubernamental (TEG), comprometido como ente rector de la ética pública en El Salvador, forma parte de esta iniciativa que permitirá una comunicación directa para el abordaje de los casos de corrupción que se presenten en nuestra sociedad, pues cada institución recoge en sus procesos diferentes experiencias, y al ser compartidas hoy con el Grupo de Trabajo Interinstitucional Anticorrupción (GTIAC), cada institución desde su propia competencia, agilizará los procedimientos; al mismo tiempo que se unifican criterios y actividades, con un solo objetivo: el combate a la corrupción.

Es este marco de actuación, presentamos en esta novena edición de nuestra revista institucional, los avances de un esfuerzo articulado de instituciones públicas, como parte del reconocimiento fundamental de unificarnos, que va más allá

del actuar gubernamental e involucra también la activación de la ciudadanía en el uso de los mecanismos de contraloría social y la participación elemental de la sociedad civil organizada.

Como Tribunal seguimos trabajando, en nuestra labor preventiva y punitiva, la primera para promover la cultura ética en el servicio público y la segunda para sancionar a quienes han infringido la Ley de Ética Gubernamental (LEG), lo que se vuelve un ejemplo de prevención para el resto de personas que ejercen la función públicas.

En este último año hemos aumentado el número de sanciones impuestas; así como también, con el trabajo de las Comisiones de Ética Gubernamentales (CEG), que son el brazo derecho del TEG en cada institución de Gobierno y municipalidad, hemos avanzado significativamente en la mejora de las conductas y comportamientos de quienes ejercen el servicio público. Ahora la prestación de los servicios se realiza con una actitud más ética y transparente.

Es importante resaltar que estamos en la espera de que en los próximos días, tengamos un adelanto en las reformas de la Ley de Ética Gubernamental (LEG) presentadas a la Asamblea Legislativa, ya que con éstas tendremos una Ley más fuerte.

Todos estos resultados, como lo hemos hecho desde el año pasado, los presentamos en nuestro informe de Rendición de Cuentas, en el que la ciudadanía puede conocer más sobre nuestra gestión realizada.

Vamos avanzando en esta tarea, en la que siempre contamos con el apoyo esencial de organismos internacionales como la cooperación de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional para El Salvador (USAID), por medio del Proyecto Pro-Integridad Pública y de otras organizaciones embarcadas en esta misma labor.

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
Los resultados en una buena gestión pública **4**

OPINIÓN
Ganar a un líder ético o a un mercader del servicio público **8**

ACTUALIDAD
La apuesta por un trabajo articulado **11**

CÁPSULAS INFORMATIVAS
Experiencias compartidas en la lucha contra la corrupción **15**

CÁPSULAS INFORMATIVAS
Apuesta en conjunto por la prevención **15**



El Tribunal de Ética Gubernamental (TEG), forma parte del Grupo de Trabajo Interinstitucional Anticorrupción (GTIAC), que ha iniciado una serie de actividades en conjunto, que permitirá multiplicar esfuerzos en la lucha contra la corrupción.

CRÉDITOS

Edición, redacción y diseño editorial:
Unidad de Comunicaciones del TEG



La reproducción de esta revista ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los puntos de vista y opiniones de esta revista son responsabilidad del Tribunal de Ética Gubernamental y no reflejan necesariamente los de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

LOS RESULTADOS EN UNA BUENA GESTIÓN PÚBLICA



Para obtener los resultados esperados en una institución pública, se requiere de una gestión de procesos que articulen diferentes variables, como la administración de recursos de diferente índole, sistemas de control, mecanismos de gestión organizacional y otros insumos, donde la cultura organizacional es clave para el logro de los objetivos.

Por Carlos Bertrand

El desarrollo económico y social de los países está relacionado directamente con el bienestar de sus ciudadanos, lo cual depende en gran medida de cómo el Estado contribuye a satisfacer las necesidades, expectativas y requerimientos de la ciudadanía. Aspectos como educación, salud, seguridad ciudadana e in-

fraestructura social, son claves para lograr este bienestar. Las instituciones públicas son los entes encargados de contribuir a este bienestar de la ciudadanía, de manera que el origen de las instituciones públicas proviene de una misión específica que originó la creación de cada institución en particular. Para cumplir su misión y visión, las instituciones deben

generar resultados específicos, que son traducidos en productos o servicios entregados a la ciudadanía para cubrir sus necesidades y expectativas. Los productos o servicios entregados son el corazón del servicio público, el cuál debe estar alineado con los principios básicos de eficiencia y calidad de los servicios, trato digno, respetuoso e inclusivo a los usuarios y probidad; los

cuales englobamos en lo que llamamos ética pública.

Como la mayoría de las gestiones realizadas por las instituciones, existen brechas entre los resultados reales generados y las necesidades y expectativas ciudadanas. Estas brechas pueden tener diferentes variables, las cuales en general se traducen como desviaciones de los principios del servicio público.

El cumplimiento de los resultados esperados en la institución requiere de una gestión de procesos que articulen diferentes variables. Entre ellas se pueden mencionar: administración de recursos de diferente índole, sistemas de control, mecanismos de gestión organizacional y otro tipo de insumos. Al final, todo esto deberá ser ejecutado por los empleados que conforman la institución, y la forma particular en la que lo realicen es un aspecto clave para obtener los resultados deseados. El punto donde pivota la ejecución de la gestión organizacional es lo que llamamos cultura organizacional. En general la cultura define la esencia de lo que es la institución y está formada por un conjunto de valores que ejercen los miembros de la institución, los cuáles no son necesariamente los valores institucionales.

Una correcta gestión

La forma estratégica en que los liderazgos de las instituciones articulen estos dos elementos: la gestión de procesos y la cultura organizacional es clave para la consecución de los objetivos esperados por la organización.

La gestión de los procesos que desarrolla la institución debe buscar la productividad organizacional, enfocada hacia el usuario y brindando servicios de calidad. Para lograr esto es necesario definir una estrategia de mejora organizacional. Una de las mejores opciones para buscar la mejora continua de los procesos es la que se conoce como administración esbelta. Esta estrategia de mejora se origina en Japón en los años 50 y es la base del sistema de mejora japonés, y de los sistemas de mejora organizacional a nivel mundial. La administración esbelta busca eliminar todas las actividades que no agregan

valor a los usuarios, empleando herramientas de mejora continua para optimizar y estandarizar los procesos, con un enfoque participativo de todos los empleados de la institución.

El otro aspecto que debe ser cuidadosamente desarrollado es la cultura organizacional y que particularmente es el menos atendido. Hay una célebre frase de Peter Drucker “La Cultura se come a la estrategia en el desayuno”. Esta frase es muy ilustrativa sobre ciertos esfuerzos que las instituciones realizan para lograr mejoras a su interior. Las instituciones establecen mejoras y crean planes para lograr los resultados esperados, pero no toman en cuenta la cultura organizacional de las personas que se encargarán de ejecutar la estrategia. Al final estos planes fracasan por las personas que deben ejecutarlos. Esto por lo general refleja falta de liderazgo, de compromiso con el servicio público y de pasión por lo que se hace.

este factor tan crucial como lo es la cultura organizacional.

La cultura organizacional permite la creación de patrones a través de los cuales los miembros de la institución interpretan la realidad y actúan de manera coherente con los valores institucionales, además se utiliza como un sistema de control sobre comportamientos esperados y comportamientos no permitidos en la institución. La cultura organizacional es crítica para la concreción de resultados organizacionales que traen impacto en la satisfacción de necesidades y expectativas de los usuarios.

Cultura organizacional

La cultura organizacional se basa en la identificación que realizan entre sí los miembros de la institución en la búsqueda de los mismos valores éticos, y como establecen de común acuerdo los niveles de esfuerzos para



Si se busca en el diseño de las estrategias institucionales de carácter público, normalmente no se visualizan claramente los esfuerzos que deben hacer para desarrollar una cultura institucional acorde a los valores definidos por la institución. Esto refleja la realidad de los bajos esfuerzos que las instituciones realizan para mejorar

generar resultados de calidad para los usuarios. La respuesta institucional es traducida por la ciudadanía en respuestas a preguntas como: ¿La institución es confiable? ¿La institución es transparente? ¿Actúa de forma ética? ¿Demuestra probidad en sus actuaciones?

Existen varias acciones que las

instituciones deben realizar para fortalecer la cultura institucional. Entre las medidas que se pueden desarrollar mencionamos algunas de las más importantes a continuación:

1. Estrategia institucional que incluya el fortalecimiento de la cultura organizacional.

La institución debe incluir en la planificación institucional lineamientos específicos sobre cómo desarrollar y mantener los valores y aplicarlos a los procesos de la institución. Estos lineamientos de fortalecimiento de la cultura organizacional deben verse reflejados en los planes operativos anuales y ligados a indicadores puntuales de desempeño.

2. Liderazgo de la dirección.

La dirección de la institución debe definir lineamientos institucionales sobre lo que se espera de los individuos de la organización. Es importante en el desarrollo, mantenimiento y adaptación de la cultura organizacional. El liderazgo debe impulsar el desarrollo y mantenimiento de los valores y la aplicación a los procesos de la institución. Los liderazgos deben ser hábiles en determinar las fortalezas o debilidades de la cultura y establecer una manera inteligente de confrontar los actuales valores con los nuevos valores que se quieren implementar.

3. Definir valores institucionales.

En muchas ocasiones se tiende a realizar las acciones de definición de patrones claves institucionales tales como la misión, visión y valores institucionales, como un proceso para cumplir un requerimiento administrativo. Después de elaborados los valores, con suerte algunos miembros de la institución los recordarán y mucho menos los implementarán. Por lo anterior, se deben desarrollar valores éticos acorde a lo que en realidad la institución pretende desarrollar en su gestión organizacional y que ayuden a guiar sus acciones con relación

a los servicios que se prestan a la ciudadanía. Estos valores éticos deben estar relacionados con lineamientos de comportamiento esperados de los empleados, que usualmente se integran en un documento al que se denomina "Código de Ética". Estos documentos deben construirse de manera participativa, y una vez desarrollados y publicados, deben ser socializarlos con los empleados de la institución para que se utilice como documento de consulta para la toma de decisiones. Además, se debe contar con mecanismos de control para verificar el cumplimiento de los lineamientos establecidos, ya que de lo contrario los documentos desarrollados servirán como otro adorno de una librería, quedando en el



olvido con el transcurso del tiempo.

4. Mecanismos de medición de la cultura organizacional.

Se deben diseñar mecanismos de evaluación de la cultura organizacional, donde se incluyan planes de mejora sobre los valores que se identifiquen como prioritarios, así como los obstáculos que impiden a los empleados absorber e interiorizar los valores institucionales. Estas mediciones deben identificar las brechas entre los valores esperados y los valores actuales que se visualizan en los miembros de la institución. Estas brechas definirán valores claves que deben impulsarse.

5. Estrategia de sensibilización sobre valores institucionales.

El desarrollo y mantenimiento de valores debe incluir, con base en el diagnóstico de las mediciones realizadas en la institución, planes específicos de mejora de los valores éticos y estrategias para derribar los obstáculos que impiden el cambio organizacional en cuanto a los nuevos valores. Estos planes se deberán impartir de manera periódica a los empleados de la institución, priorizando sobre los valores identificados como más críticos.

6. Estrategia de comunicación institucional.

Se debe establecer una estrategia de comunicación dirigida hacia los empleados de la institución, con el fin de fomentar los valores institucionales, mejorar la identidad con la institución, el compromiso y motivación de sus miembros. La comunicación debe incluir mensajes positivos, ideas concretas sobre valores institucionales y sobre todo la difusión de buenas prácticas, ejemplos de líderes que practican los valores. La estrategia debe incluir una cara hacia la ciudadanía y la utilización de medios

comunicacionales escritos, intranet, portales web, redes sociales y otros mecanismos que identifique oportunamente la institución.

7. Mecanismos de sanciones / incentivos por comportamiento.

Así como es importante establecer normativa sobre comportamientos esperados de los empleados de la institución, y aplicar las sanciones pertinentes a los que las incumplan, también es importante aplicar incentivos y reconocimientos al personal que destaque en su desempeño organizacional y que presente un desempeño ostensiblemente ético.

Una cultura organizacional desalineada

con los principios del servicio público, pueden tener muchos orígenes, que van más allá de decir que no se cuentan con los valores éticos necesarios. Estas desviaciones están relacionadas con aspectos como bajo desarrollo de normativas y estructuras organizacionales, deficiente sistematización de los procesos, condiciones laborales

“Una cultura organizacional alineada a los principios del servicio público está ligada íntimamente a expectativa de desempeño, a una mística de un compromiso en el trabajo que orienta el esfuerzo y dedicación a ofrecer un trato respetuoso, honorable e inclusivo, realizar las tareas con calidad y eficiencia en el logro de los resultados que se obtienen en los servicios que se prestan, el uso diligente del tiempo, en la utilización más productiva de los recursos institucionales y objetivas mejoras en la calidad de los servicios”.

no equitativas, deficientes mecanismos de evaluación del desempeño, falta de sistemas de incentivo con base en el mérito, cometimiento de faltas al reglamento interno, así como faltas éticas graves o ilícitos sin consecuencias para los que las cometen, privilegios a ciertos empleados por injerencias internas o externas, y otras causas que no contribuyen a construir e incentivar

una cultura organizacional positiva. Una cultura organizacional alineada a los principios del servicio público está ligado íntimamente a expectativas de desempeño, a una mística de un compromiso en el trabajo que orienta el esfuerzo y dedicación a ofrecer un trato respetuoso, honorable e inclusivo, realizar las tareas con calidad y eficiencia en el logro de los resultados que se obtienen en los servicios que se prestan, el uso diligente del tiempo, en la utilización más productiva de los recursos institucionales y objetivas mejoras en la calidad de los servicios. Aspectos como trámites más eficientes, mejor trato a los usuarios, gestiones más transparentes, respeto a las normativas internas y externas, reducción de quejas o denuncias, y otros aspectos que muestren las mejoras implementadas a nivel de resultados.

Todos los esfuerzos por impulsar el cambio organizacional serán vanos si muchas de las causas raíz que originaron una desviación de los valores de la institución, sobre la base de los principios del servicio público, no se incluyen en el plan de cambio organizacional. Las desviaciones que se dieron fueron parte de un proceso que permitió, favoreció y alimentó la creación de la brecha. El realizar un proceso de transformación no será fácil, sobre todo si la actual cultura organizacional está muy cimentada en la institución. Los procesos de transformación no se logran de la noche a la mañana, ni por arte de magia. Debe existir una convicción muy fuerte en los líderes para realizar las transformaciones a diferentes niveles. Esto debe pasar por un proceso de análisis que identifica las causas raíz de los problemas y un alto nivel de compromiso para asumir los retos de liderar los cambios. Se debe trabajar por ende en las dos áreas, la gestión de procesos y la cultura organizacional de manera articulada.

Los retos

Las instituciones tienen grandes retos en relación a la búsqueda de lograr un país con mejor desarrollo social, económico y político, para lo cual cada

una de ellas debe cumplir su mandato misional. Este mandato debe verse reflejado en la calidad de los resultados de servicios que las instituciones brindan a la ciudadanía. Lograr lo anterior presenta grandes retos, para lo cual es primordial contar con una visión y liderazgo de los titulares de las organizaciones, que generen estrategias de innovación a nivel de mejora continua de los procesos y una atención primordial del recurso más valioso, el recurso humano, que permita el desarrollo de una robusta cultura organizacional basada en valores éticos.

Es importante tener una visión optimista del futuro de nuestro país. Si visualizamos nuestro presente como un punto de referencia en el tiempo, y pensamos en comprometernos para trabajar con tesón y ahínco por mejorar nuestras instituciones, en una línea de tiempo futura, al mirar atrás, veremos que habremos dado pasos positivos que han mejorado las condiciones vida de la ciudadanía y habremos contribuido a forjar un mejor país.



Sobre el autor

Nombre: Carlos Bertrand

Ingeniero. Actualmente se desempeña como especialista en Desarrollo Organizacional del Proyecto Pro-Integridad Pública de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional para El Salvador (USAID).

Ganar a un líder ético o a un mercader del servicio público

La profesionalización del funcionariado público: la urgente búsqueda de líderes éticos y la necesaria extinción de los mercaderes del servicio público.

Por Karen Yamileth Quintanilla Benítez

El reciente hallazgo de los grandes casos de corrupción en los cuales se han encontrado involucrados expresidentes de la República, ha generado una avalancha de opiniones, que concuerdan en reconocer que la corrupción en El Salvador se encuentra profundamente arraigada, que se trata de un mal endémico, que causa indignación y, sobre todo, que ha puesto al descubierto niveles inimaginables de corrupción dentro de la actuación que cometieron funcionarios públicos en abuso del poder conferido.

Mucho se ha dicho ya, sobre la ausencia del trabajo de las instituciones contraloras que no advirtieron las anomalías, el fortalecimiento de los controles internos y externos existentes, y la necesaria reforma legislativa para crear mecanismos de control que eviten que esto vuelva a suceder.

Pero la coyuntura reciente nos ha mostrado algo más, un ejemplo, en el cual la Presidencia de la República –un cargo público– se ha convertido en el negocio de cinco años del cual se resulta multimillonario, donde un funcionario se convierte en un mercader del servicio público, desnaturaliza su función y utiliza todas las herramientas a su disposición para lograr fines privados a costa del comercio de lo público. Ante lo cual, es inevitable advertir que hay un problema de origen, la elección del funcionario.

A gran escala, dentro de toda la administración pública, es posible creer que existe un mercado negro,



donde mercaderes negocian con el servicio y bienes públicos para formar una administración privada, que no busca más que un beneficio particular, el lucro de algo o el dinero mismo. Y es que, con las recientes investigaciones

realizadas, ha quedado claro que la corrupción tiene una estructura sólida, con vías de tránsito libres, donde se desarrolla un trabajo constante y conjunto por profesionales entrenados para mantenerla.

De no existir la personificación de voluntades desviadas del interés público, no sería posible sostener la corrupción; entonces, ¿por qué la elección del funcionario público es lo determinante? Si analizamos el poder que ejerce cualquier funcionario público, es posible afirmar, que es éste el que tiene la posibilidad de continuar o detener la corrupción en el ámbito que se desempeña, dicho de otra forma, la institución o ente a cargo del mismo, puede ganar a un líder ético o a un mercader del servicio público.

Selección

Evidentemente, el trasfondo de esto, nos lleva a dos formas de selección, el

La experiencia nos ha mostrado que por la administración pública han transitado funcionarios públicos con falta de formación en ética pública, carentes de principios y de valores propios y sin vocación en el servicio público, lo que ha llevado a la desconfianza en los procesos de selección de los mismos y a la falta de credibilidad institucional, todo ello resultado del desempeño que realizaron en el ejercicio de su función. Y es que no podemos negar que a partir de una incorrecta selección del funcionario se origina toda una cadena de malas decisiones que inciden en los entes e instituciones, pues en la toma de decisiones, se encuentran aspectos que

cargo público.

Pero, la práctica también ha revelado que pueden existir mejoras notables, siempre y cuando existan funcionarios con liderazgo ético y meritocracia dirigiendo las instituciones públicas; en la última década, hemos tenido un par de ejemplos de instituciones que por mucho tiempo estuvieron invisibilizadas, pero que ante la dirección adecuada, resurgieron para posicionarse y ejercer la función para la cual fueron creadas, donde no existieron excusas de insuficiencia de presupuesto o de falta de reformas legislativas, donde se ejecutaron acciones y se lograron avances importantes con lo que se tenía a disposición.

Si bien, la corrupción expuesta de los últimos casos, podría desalentar, no es tiempo de conformismo ni resignación, es hora de transformar la indignación en acción, de buscar lo que ya sabemos que da resultados y elegir líderes éticos, que dirijan las instituciones públicas con voluntad de construir país, con formación en valores democráticos, que exijan que todas las acciones y funciones se lleven al máximo, por sí mismos y por cada uno de los miembros bajo su supervisión, que asuman la responsabilidad que la coyuntura amerita. Es momento de exigir el ejercicio de una administración pública íntegra.

¿Cómo lograrlo?

El instrumento fundamental que se requiere para lograr el objetivo, es la ética pública, la cual debe ser institucionalizada, eligiendo funcionarios públicos formados en ella, los cargos públicos no pueden seguir siendo un “botín

político”, es preciso construir un filtro que imposibilite que un individuo que anhele un poder público por codicia o ambición y sin valores, no lo obtenga. Necesitamos hombres

primero, en el que existe una decisión fundada en el cumplimiento de un perfil ético y profesional meritorio; y el segundo, en el que se da la ausencia de todo lo anterior.

determinaran el buen funcionamiento de éstas, como la contratación idónea de personal técnico, la ejecución de presupuestos de manera eficiente y eficaz y el ejercicio responsable de su



y mujeres realmente preparados profesionalmente, con integridad, con la disposición de brindar el mejor desempeño a favor del servicio público de calidad.

Insistir en la profesionalización del funcionariado público impregnado de un perfil ético, es contrarrestar el gobierno de “(...) personajes que, sin la capacidad, formación y perfil ético deseable, usurpan el cargo público haciendo un uso indebido de este” (Bautista, O., 2017, p. 27). La necesidad del fortalecimiento de la ética en el servicio público, requiere, entre otros aspectos, de: (i) el establecimiento de perfiles adecuados para aspirantes a los puestos de elección; (ii) filtros de depuración efectivos; (iii) la formación en ética y democracia de los candidatos; (iv) el constante monitoreo de la conducta de los funcionarios electos desde el inicio hasta el fin de su gestión; y (v) la aplicación de consecuencias para los funcionarios electos que incumplan los compromisos adquiridos con el servicio público.

Aristóteles estableció con claridad que:

“La inserción de la ética en el servicio público, desarrollada de manera adecuada, contribuirá a la eficiencia del ejercicio de la función pública, y por tanto, a la credibilidad de la institucionalidad democrática”.

“En el plano de las relaciones políticas entre los hombres, no se puede hacer nada sin que haya en el hombre un carácter moral o cualidad moral (ética). Es decir, se debe ser hombre de mérito moral. Y mérito moral significa estar en posesión de las virtudes. Es, por consiguiente, necesario, que quien quiera alcanzar o conseguir algo en orden de la política sea él personalmente hombre de buenas

costumbres” (Gran ética, Libro I, Cap. I, p, 27-28). Por tanto, omitir el perfil ético en la elección de funcionarios públicos, lo único que asegurará es el resguardo de los mercaderes de lo público.

La búsqueda de funcionarios públicos que asuman como suyos los fines de su actividad; que cumplan y hagan cumplir las leyes; leales al compromiso adquirido con la colectividad y consigo mismo; que actúen con rectitud, integridad y honradez; que sean veraces para fomentar la confianza y el respeto de quienes sirven; que sean eficientes, trabajando con la mayor diligencia, capacidad y esfuerzo; que sean discretos con la información que conocen por el desempeño de su cargo y no se aprovechen de ella; que actúen con imparcialidad e independencia a todos los que sirven; que no abuse de su autoridad y actúen con el decoro debido. Podría ser una lista muy larga, pero no es más que el perfil que demandan, la Constitución, la Ley de Ética Gubernamental y demás leyes especiales que rigen a cada cargo público.

Servicio responsable

Por mucho tiempo, el ser parte del “servicio público” se ha considerado un “privilegio”, pero el enfoque ha sido erróneo, pues no se trata de obtener una posición de la cual se puede abusar; entender y estar conscientes que ser un servidor público es un cargo de dignidad y nobleza que confiere una gran responsabilidad de servir en construcción de la democracia, de un mejor país y de instituciones íntegras. La inserción de la ética en el servicio público, desarrollada de manera adecuada, contribuirá a la eficiencia del ejercicio de la función pública, y por tanto, a la credibilidad de la institucionalidad democrática.

Como ciudadanos es hora de reconocer la gran responsabilidad que tenemos en las manos, y es que los funcionarios más importantes son puestos en sus cargos por elección popular, son representación del ejercicio del sufragio, que determinará el tipo de Presidente de la República, de Diputados de la Asamblea Legislativa y de alcaldes municipales que administrarán las diferentes entes

de la administración pública. Es el inicio de una cadena, determinada por el ejercicio responsable e informado del sufragio, pues si elegimos aliados de la meritocracia y un perfil ético, las consecuencias se propagarán a todos los poderes del Estado, con la representación por ejemplo de Ministros y Magistrados.

A la fecha, se encuentra pendiente la elección de cinco Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, la cual corresponde a los Diputados de la Asamblea Legislativa, y durante el año dos mil diecinueve, se espera la elección del Fiscal General de la República y del Presidente de la República, ésta última cargada de muchas expectativas dado los casos de corrupción revelados; de todas ellas se esperan cargos ocupados por personas competentes, probas y éticas. Es momento de que todos asumamos las responsabilidades que nos corresponden, que entendamos que la corrupción es un problema de todos, que dimensionemos que los cambios son posibles, pero que requieren de acciones constantes y en conjunto, y sobre todo, que el incumplimiento del compromiso que adquiere un funcionario público debe tener consecuencias.

Para todos aquellos servidores públicos que día a día luchan por mantenerse en sus valores y principios ante la corrupción que los rodea, que aún con el sistema en su contra, persisten en aplicar la ética pública.

Sobre la autora

Nombre: Karen Yamileth Quintanilla

Abogada. Notaria y Máster en Derecho Constitucional.

Actualmente se desempeña como Colaboradora Jurídica de la Unidad de Ética Legal del Tribunal de Ética Gubernamental.

UNIFICACIÓN DE ESFUERZOS CONTRA LA CORRUPCIÓN

LA APUESTA POR UN TRABAJO ARTICULADO



Como un esfuerzo articulado y unificado, la Corte Suprema de Justicia (CSJ), la Corte de Cuentas de la República (CCR), La Fiscalía General de la República (FGR), la Procuraduría General de la República (PGR), el Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) y el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), llevaron a cabo el Encuentro Nacional Anticorrupción realizado el 28 y 29 de agosto pasado, como parte de una de las primeras actividades realizadas por el Grupo de Trabajo Interinstitucional Anticorrupción (GTIAC), conformado por estas mismas instituciones.

El GTIAC fue conformado por la Corte Suprema de Justicia (CSJ), la Corte de Cuentas de la República (CCR), la Fiscalía General de la República (FGR), la Procuraduría General de la República (PGR) el Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) y el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), mediante la firma de la “Carta de Entendimiento para Fortalecer la Cooperación Interinstitucional en la lucha contra la Corrupción” el 4 de junio de 2018, fecha a partir de la cual entró en vigencia.

La Carta de Entendimiento resalta el mandato de coordinación interinstitucional que surge a partir del artículo 86 inciso 1° parte final de la Constitución de la República, así como de los com-

promisos internacionales que emanan de la Convención Interamericana Contra la Corrupción y de la Convención de Naciones Unidas Contra la Corrupción, de las cuales El Salvador es Estado Parte. En virtud de ello, las instituciones suscriptoras asumen de forma conjunta compromisos concretos en la lucha contra la corrupción, en ejercicio de sus respectivas competencias constitucionales y legales.

El Presidente del TEG, José Néstor Castaneda Soto, informó sobre la relevancia que tiene la unificación de estas entidades en la lucha contra la corrupción. “Cada institución recoge en sus procesos, diferentes pruebas y experiencias, que al ser compartidas hoy con el GTIAC, habrá una comunicación directa con los titulares y eso

permitirá agilizar los procesos, acorde a cada una de las competencias de las instituciones. Es muy importante que estemos seis instituciones unificando criterios, actividades, para un solo objetivo, que es la lucha contra la corrupción”, dijo.

En el marco de la carta de entendimiento, el GTIAC asume un decidido liderazgo en el fortalecimiento de la respuesta estatal para el combate de la corrupción. El Encuentro Nacional Anticorrupción ha sido una de las primeras acciones conjuntas en el marco del esfuerzo de coordinación del GTIAC.

Esta actividad, tuvo como objetivos principales destacar en la agenda nacional la relevancia del combate contra la corrupción; generar espacios que

por la lucha contra la corrupción e hizo énfasis también, en la unificación de las instituciones para combatir este flagelo. “Hay que trabajar de manera articulada, de tal forma que el corrupto sepa que se enfrenta a todo un bloque institucional”, aseguró la Miembro del Pleno, Karina Burgos de Olivares, en uno de los paneles de discusión.

Además, al evento se invitaron a los candidatos presidenciales de la elección de 2019 para que expusieran sus visiones y propuestas para enfrentar la corrupción, pero fueron los candidatos a la vicepresidencia quienes participaron. Asistieron los candidatos a la vicepresidencia por el partido ARENA, Carmen Aída Lazo, por el partido GANA, Félix Ulloa y por el partido VAMOS, Roberto Rivera Ocampo.

El evento estuvo dirigido a servidores públicos pertenecientes a las distintas instituciones directamente involucradas en la lucha contra la corrupción en el país y a diversos actores de la sociedad civil, la academia y el sector privado. La diversidad de la convocatoria subrayó la importancia de la colaboración de los distintos sectores –gubernamentales, sociales, económicos y académicos– para fortalecer la respuesta nacional frente a la corrupción.

Vea la galería de imágenes del Encuentro Nacional Anticorrupción completa en nuestra página de Facebook: Tribunal de Ética Gubernamental.



“Trabajamos juntos o no vamos a llegar a ningún lado”

En cinco preguntas, la presidenta de Transparencia Internacional, Delia Ferreira, dicta algunas recomendaciones claves para realizar un trabajo articulado en la lucha contra la corrupción.

Durante el Encuentro Nacional Anticorrupción, desarrollado el pasado 28 y 29 de agosto de 2018, coordinado por el Grupo de Trabajo Interinstitucional (GTIAC), la Presidenta de Transparencia Internacional, Delia Ferreira, se reunió con autoridades y personal técnico del Tribunal de Ética Gubernamental (TEG) y del Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), para conversar sobre el trabajo realizado por parte de estas dos instituciones e hizo un espacio para dar algunas recomendaciones a los actores claves en la lucha contra la corrupción, enfatizando en una tarea articulada entre el Gobierno y la sociedad civil.

¿Cómo erradicar la corrupción?

Hay que tener claro que la corrupción no la vamos a eliminar a cero.

Lo que vamos a hacer es tener todos los instrumentos necesarios para tratar de evitarla, y cuando aparezca, que serán pocos casos si hemos trabajado bien en la primera línea de acción, se debe sancionar respectivamente.

También hacen falta alianzas, para que una vez que hemos avanzado, no retrocedamos. Esto es muy importante porque en muchos países se ha avanzado por ejemplo en transparencia, pero después se empieza a inventar respuestas para justificar la no transparencia.

Al hablar de empleados públicos idóneos para los cargos y que además cumplan con un perfil íntegro, ¿cómo



introducir los principios éticos en el servicio público, en una cultura de trabajo gubernamental ya estructurada?

Se puede hacer desde el enfoque de trabajar con islas, es decir, identificar en el sector público, las llamadas islas de integridad, trabajar intensivamente con un tipo específico de oficina o un Ministerio, y generar incentivos.

Otro tema esencial es que se trabaje con las cabezas. Se puede trabajar con todos los empleados públicos, pero si no se trabaja con los Ministros, los directores y la línea de gerencia, no se cambiará nada, porque si esos sectores están afectados, van a seguir operando exactamente igual.

Cuando habla de incentivo, ¿qué tipo de incentivos se pueden aplicar? Gestionar eficientemente los salarios públicos por mérito ¿puede ser una vía?.

Ha existido toda una tendencia durante años a decir, “mejoremos los salarios públicos, pues roban porque no les alcanza”, bueno, con ese criterio, todos los pobres estarían robando y eso no es así. El tema de los salarios, yo lo pongo entre paréntesis.

Si queremos tener más de lo que tenemos, no todos vamos a salir a robar, no todos vamos a aceptar una contratación fraudulenta, tampoco vamos a aceptar un soborno por hacer lo que no debemos hacer. Entonces, si los principios

éticos de cada uno de nosotros son sólidos eficientemente, no los vamos a cambiar por dinero. Yo personalmente, considero que, el tema no está en los salarios públicos. En algunos países se ha adoptado esa solución de subir el salario público para evitar la corrupción. El problema no es solo éste. Creer que por subir los salarios públicos vamos

“Se debe trabajar con las cabezas, si no se trabaja con los Ministros, los directores y la línea de gerencia, no se cambiará nada, porque si esos sectores están afectados, van a seguir operando exactamente igual”.

a corregir la corrupción, eso no es así, porque hay todo un sistema que genera incentivos para la corrupción.

Yo creo que el todo está en el ejemplo que se da. Por eso es más fácil identificar campeones por la transparencia y la ética, en esos niveles de la alta dirección o direcciones y empezar a trabajar por transformarlos en modelo y después de eso, lo que se ha hecho en otros países es crear una especie de competencia interna, en base a un grupo de incentivos de reputación pública o incentivo de premios que da la sociedad civil a oficinas o instituciones públicas. Por ejemplo, en la India, establecieron un sistema para que el ciudadano premiara al funcionario que no le pedía soborno por lo que tenía que hacer.

En Europa, en muchos aeropuertos se han colocado un sistema de evaluación de “caritas” para ver cómo se ha sido atendido. Esos son incentivos para hacer las cosas bien.

En India lo que tenían los ciudadanos era algo similar a un billete (que no era un billete monetario) y decía, este ciudadano me atendió bien, entonces yo lo retribuía

y lo recompensaba y después se generó, de parte de una organización de la sociedad civil, una competencia de qué oficina o institución tenía más de estos reconocimientos, hechos por el ciudadano común.

¿Que papel juega una plataforma de Gobierno abierto en la lucha contra la corrupción?

Claramente la plataforma es muy útil. La plataforma de Gobierno abierto supone el trabajo conjunto de organizaciones de la sociedad civil y el Gobierno, juntos no enfrentados.

Muchas veces la sociedad civil ha sido vista como los peleadores malos y hemos visto a los empleados públicos como los corruptos absolutos. Eso hay que corregirlo. Trabajamos juntos o no vamos a llegar a ningún lado.

El problema ha sido que muchos Gobiernos han entendido que Gobierno abierto, es sinónimo de datos abiertos y el Gobierno Abierto no es eso. Es un cambio de la forma de decidir políticas públicas, con participación de la ciudadanía.

No es solo invitar a las organizaciones civiles afines a participar para consultarnos, no es solo cargar las páginas web con bases de datos, aún cuando los datos se presenten como debe ser, utilizando plataformas amigables, oportunas y actualizadas. Todo eso está muy

bien, pero Gobierno abierto es para la participación y además tiene que ser transversalizado en todos los sectores.

Usted habla de trabajar en conjunto con las organizaciones de la sociedad civil ¿cómo hacerlo?

Hay que transparentar el trabajo que se hace con las organizaciones de la sociedad civil. Hay que hacer convenios con todas las organizaciones. Hay que trabajar juntos. La sociedad civil puede trabajar sin necesidad de hacer algún convenio formal con las autoridades, generando capacidades a nivel local para poder trabajar. No hace falta mucha formalidad, sino voluntad política de los dos lados.

La sociedad civil también tiene que reconocer que sola no puede y que tiene que trabajar con el Estado.

Una condición esencial para cambiar políticas públicas y dejar de ser espectadores y pasar a ser protagonistas, desde la sociedad civil es tener la capacidad de hablar con el otro.

En muchos países de Latinoamérica, en el sector público, hay gente que quiere hacer las cosas bien, son a los que yo llamo los campeones y hay gente en la sociedad civil, que tienen que equilibrar: hablar, criticar, pero también ser capaces de aplaudir si se están haciendo las cosas bien.



Experiencias compartidas

Como parte de la iniciativa del Grupo de Trabajo Interinstitucional (GTIAC), una delegación de autoridades y personal técnico de las instituciones que conforman este equipo, se reunió con otras entidades internacionales, para recoger experiencias en la lucha contra la corrupción.

Es así que, se sostuvieron reuniones con autoridades de la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, con el Viceministro de Justicia, Fernando Castañeda, con el procurador anticorrupción, Amado Enco, de Perú, con el equipo técnico Junta de Transparencia y Ética Pública (JUTEP) y la Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC) de Uruguay.

Durante estas reuniones se compartieron experiencias sobre Gobierno abierto, capacitación en ética como mecanismo de prevención, recepción y custodia de declaraciones juradas de patrimonio, medidas para dinamizar una cultura de transparencia y acceso a la información pública, alcances del proyecto que promueve la reforma del Consejo Nacional de la Magistratura y de la propuesta para incentivar la probidad en el ejercicio de la abogacía y también fue de interés la protección de denunciantes y testigos de hechos de corrupción, entre otros temas más.

Esta iniciativa es apoyada por el Proyecto Pro-Integridad Pública con la cooperación de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional para El Salvador (USAID).



Apuesta en conjunto por la prevención



Con el propósito de elevar los estándares de transparencia, rendición de cuentas y ética pública en las municipalidades, desde 2017 hasta la fecha, se vienen realizando seminarios intermunicipales en los que se desarrolla la temática de la ética, con énfasis en 11 municipalidades del país y con la incorporación de cinco más este año. Estos seminarios forman parte de una iniciativa coordinada por la Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO) con el apoyo del Proyecto Pro-Integridad Pública de USAID y el trabajo en conjunto con el Tribunal de Ética Gubernamental (TEG).

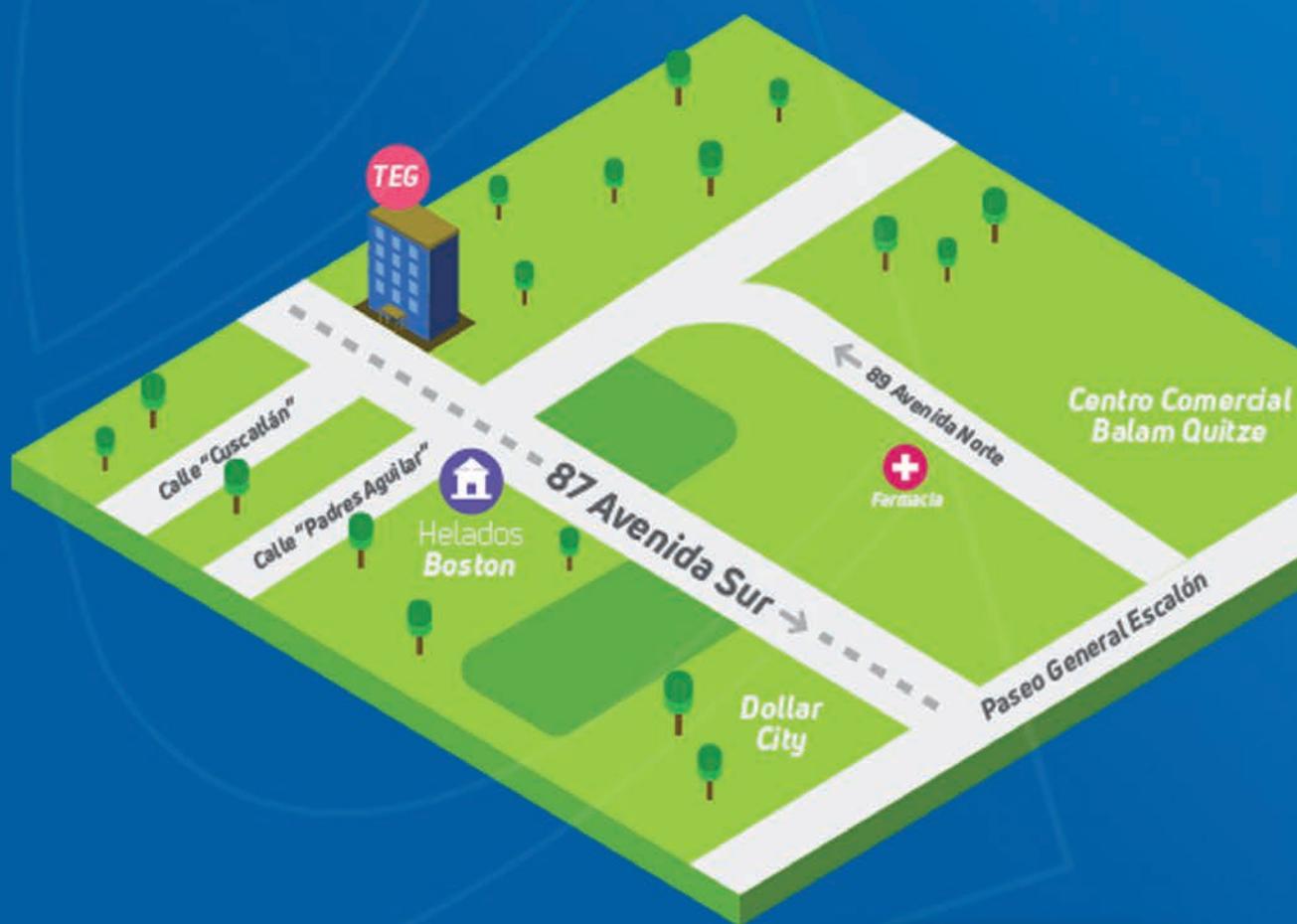
En este marco se desarrolló el pasado jueves 20 de septiembre, un seminario dirigido a los integrantes de las Comisiones de Ética Gubernamentales (CEG) de las municipalidades de Ahuachapán, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Ilobasco y la Libertad, en el cual la Miembro del Pleno del TEG, Karina Burgos de Olivares, impartió la ponencia “Importancia de la ética en el servicio público”.

“Con estas actividades buscamos también incentivar a las municipalidades para que integren las CEG y brindar una mejor capacitación sobre el trabajo que deben realizar, los procedimientos principales que se aplican y que puedan entender de mejor manera la cultura institucional en la que se reproducen formas de comportamiento, a veces positivas para la democracia y la integridad, y otras veces no lo son”, afirmó el Cordinador del Programa Gestión de Territorio y Ciudadanía de FUNDAUNGO, Carlos Rodríguez.



¡NOS TRASLADAMOS A COLONIA ESCALÓN!

87 AVENIDA SUR, #7, COL. ESCALÓN, SAN SALVADOR



Tel: 2565-9400

San Miguel: 2605-1424

www.teg.gob.sv

 @TEG_ElSalvador

 Tribunal de Ética Gubernamental



TRIBUNAL DE ÉTICA
GUBERNAMENTAL
EL SALVADOR, C. A.