



Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú

RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

**REFORZAR LA INTEGRIDAD
DEL SECTOR PÚBLICO
PARA UN CRECIMIENTO
INCLUYENTE**



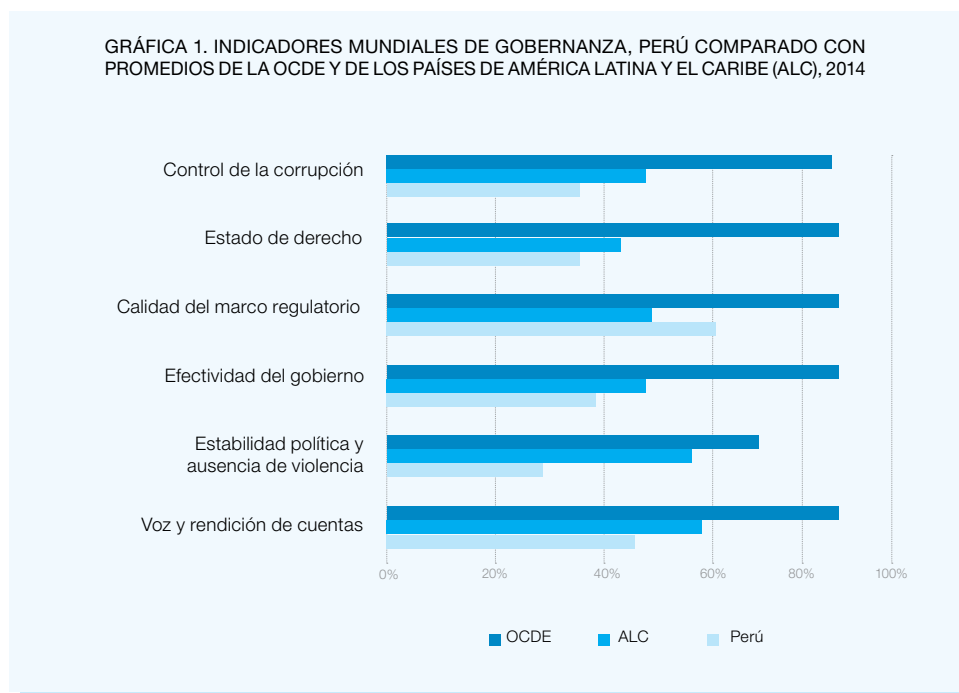
OCDE

MEJORES POLÍTICAS
PARA UNA VIDA MEJOR

MANTENIENDO LOS LOGROS ALCANZADOS A TRAVÉS DE LA INTEGRIDAD

El Perú ha vivido un proceso significativo de desarrollo socioeconómico y mejora en el bienestar. Para que estos avances sean sostenibles e incluyentes, es fundamental promover un sistema sólido de gobernanza que mitigue los riesgos de corrupción y proporcione un entorno estable. Sin embargo, los niveles de gobernanza de Perú se ubican por debajo de la media de los países miembros de la OCDE, solamente obteniendo mejores resultados que el promedio de los países de América Latina y el Caribe (ALC) en Calidad Regulatoria (véase la Gráfica 1). Por ello, para garantizar que el progreso siga manteniéndose, son necesarias profundas reformas estructurales.

En los últimos 15 años, el país ha avanzado en el fortalecimiento de su sistema de integridad. En el 2010 se creó la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) reuniendo diferentes instituciones tanto del sector público como privado, y de la sociedad civil, con la finalidad de estimular la coordinación y mejorar el marco de políticas de integridad y combate a la corrupción en el nivel central y subnacional de gobierno.



Fuente: Indicadores Mundiales de Gobernanza del Grupo del Banco Mundial (2014)

En el contexto del Programa País de la OCDE con el Perú, el Estudio de la OCDE sobre Integridad brinda un conjunto de recomendaciones concretas para reforzar un sistema de integridad coherente e integral tanto a nivel nacional como regional. Más allá de analizar las disposiciones institucionales del sistema, el estudio se centra en las políticas y prácticas relacionadas con la financiación política, la promoción de la ética pública y la gestión de los conflictos de intereses, el lobby, la protección a denunciantes, el control interno y la gestión de riesgos, así como el régimen disciplinario y la función del sistema de justicia penal para combatir la corrupción.

El Perú tiene una oportunidad única de avanzar más en su lucha contra la corrupción al pasar de un enfoque reactivo impulsado por casos hacia cambios estructurales más profundos. Esto establecería un sistema integral que construya una cultura de integridad respaldada por mecanismos apropiados de rendición de cuentas (véase la Gráfica). Realizar esta ambiciosa agenda no depende de una sola entidad, sino que requiere un esfuerzo coordinado en todo el sector público que también involucre al sector privado ya la sociedad en su conjunto. Al implementar las recomendaciones del estudio, el Perú establecería una base sólida para un desarrollo sostenible e inclusivo.



PROMOVER UN SISTEMA DE INTEGRIDAD COORDINADO E INTEGRAL

La experiencia de los países de la OCDE muestra que para reforzar la integridad del sector público y prevenir la corrupción, es esencial contar con un sistema de integridad pública eficaz, integral y coherente. En particular, la buena práctica indica la importancia de aclarar las responsabilidades institucionales dentro del sector público al establecer responsabilidades claras, garantizar que se cuente con los mandatos y capacidades adecuados para cumplir con las responsabilidades asignadas, y promover mecanismos para la cooperación y la coordinación en el nivel central, así como con y entre los niveles subnacionales de gobierno.

PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- La Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) reúne a algunos de los principales actores del escenario de integridad de Perú, con lo cual propicia la coordinación. Sin embargo, en la actualidad algunos actores clave de la prevención de la corrupción no son miembros de la CAN, en especial la Secretaría de Gestión Pública (SGP), la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE), y la reciente Autoridad Nacional de Transparencia y el Acceso a la Información Pública (ANTAI) en el Ministerio de Justicia, la cual sin embargo requiere un grado mayor de independencia y un desarrollo de sus capacidades.
- La Unidad de Coordinación General (UCG), que es el secretariado técnico de la CAN, se encarga de asegurar la coordinación, diseñar la Política Nacional Anticorrupción, brindar asesoría y dar seguimiento a los acuerdos alcanzados por la Comisión. Sin embargo, la unidad depende en los aspectos administrativos y financieros de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), lo cual representa un obstáculo para su capacidad de cumplir eficazmente con su mandato. A modo de ejemplo, esto se ve representado en el hecho de que actualmente el personal es empleado a través de contratos de tiempo determinado que se renuevan cada tres meses.
- El estudio revela una cierta desconexión entre los debates de alto nivel de la CAN y el nivel técnico de los miembros de la CAN. Esto amenaza la implementación eficaz de las políticas de integridad decididas en la CAN e impide el uso eficiente de los conocimientos técnicos de cada miembro.
- Un logro del Perú es la creación de las Comisiones Regionales Anticorrupción (CRA). Actualmente estas operan en las 25 regiones, aunque con grados variables de madurez. Las CRA se diseñaron en una forma que refleja la composición de la CAN, para así fomentar la coordinación interinstitucional en el nivel regional. Sin embargo, de similar manera

que al nivel nacional, el foco de interés parece situarse más del lado represivo, en tanto que el trabajo en prevención de la corrupción podría reforzarse para lograr cambios estructurales más profundos.

- Una de las tareas de las CRA es elaborar un plan regional anticorrupción. Hasta ahora, sólo unas pocas regiones lo han hecho, y no se sabe con claridad en qué medida estos planes son eficazmente implementados. Asimismo, la coordinación entre la CAN y las CRA ha sido intermitente y el mecanismo actual parece depender demasiado de la motivación del personal en funciones en el nivel regional. Además, la comunicación entre las CRA es aún muy limitada.

RECOMENDACIONES

Fortalecimiento de la Comisión de Alto Nivel contra la Corrupción (CAN)

- Para fortalecer la Unidad de Coordinación General (UCG) de la CAN, el Perú podría enmendar la Ley para clarificar los criterios de selección del Coordinador General y aclarar las reglas de ejercicio del cargo y remoción.
- La CAN podría beneficiarse al enfocarse en su mandato central de garantizar la coordinación y la coherencia de las políticas de integridad y debería dar seguimiento y comunicar la situación de los planes nacionales anticorrupción.
- Desarrollar las capacidades de la CAN en la gestión de la información y comunicación mejoraría su impacto y fortalecería su enfoque.
- La UCG de la CAN podría fortalecerse incorporándola formalmente en la estructura organizacional de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) como Organismo Técnico Especializado.
- Para apoyar las funciones de la CAN, el Perú podría fortalecer el conocimiento sobre gestión pública de la Unidad de Coordinación General y crear una o dos posiciones adicionales dedicadas a la gestión y análisis de datos cuantitativos.



Cuadro 1. Composición de la CAN (a octubre de 2016)

MIEMBROS CON VOTO (10)

- Presidente del Congreso de la República
- Presidente del Poder Judicial
- Presidente de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)
- Ministro de Justicia y Derechos Humanos
- Presidente del Tribunal Constitucional
- Presidente del Consejo Nacional de la Magistratura
- Fiscal de la Nación
- Presidente de la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales
- Presidente de la Asociación de Municipalidades
- Secretario Ejecutivo del Acuerdo Nacional

MIEMBROS CON VOZ PERO SIN VOTO (11)

- Contralor General (CGR)
- Defensor del Pueblo
- Director Ejecutivo del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)
- Presidente de la Asamblea Nacional de Rectores
- Presidente del Consejo Nacional para la Ética Pública (Proética)
- Presidente de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas
- Representante de los sindicatos laborales de Perú
- Representante de la Iglesia católica
- Representante de la Iglesia evangélica
- Director Ejecutivo del Consejo de Prensa Peruana
- Coordinador General de la CAN

Fuente: Ley 29976 de 2013, Ley que crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción.

Coordinación horizontal: Reunir a los actores clave del Sistema de Integridad Pública

- La CAN podría fortalecerse ampliando su composición con actores clave que actualmente no forman parte de la Comisión; idealmente, esto ocurriría antes del desarrollo del próximo Plan Nacional Anticorrupción (2017-21).
- Para garantizar que los objetivos políticos se traduzcan en acciones concretas, el Plan Nacional Anticorrupción y otras decisiones de la CAN debe ser incluidos en los planes operacionales de sus miembros.
- Para promover aún más el impacto y aumentar el apropiamiento de las instituciones miembros de la CAN, se podrían fomentar discusiones y decisiones técnicas mediante el establecimiento de dos sub-comisiones técnicas o grupos de trabajo: uno sobre prevención y el otro sobre cumplimiento de las imposiciones legales.
- El Perú podría considerar la posibilidad de otorgar a otros miembros de la CAN el derecho de voto para aumentar el apropiamiento y la responsabilidad de las decisiones tomadas en la comisión por todos sus miembros.

Llegar a las regiones: Implementación de sistemas de integridad pública a nivel regional

- Las Comisiones Regionales Anticorrupción (CRA) deberían seguir promoviendo el desarrollo de planes regionales anticorrupción, garantizando que los mismos se construyan de manera participativa, con la participación de todos los actores clave.
- El Perú podría fortalecer las capacidades de las secretarías técnicas de las CRA a través de una estrategia centrada de desarrollo de capacidades y podría transferir fondos nacionales para apoyarlas.
- Para garantizar la coherencia y la transferencia de conocimientos entre el nivel nacional y el regional, se podría institucionalizar un mecanismo efectivo de coordinación entre la CAN y las CRA.
- Un mecanismo, por ejemplo, una plataforma intranet o reuniones conjuntas periódicas, podría ayudar a garantizar el intercambio de experiencias e información entre las regiones a fin de mejorar el aprendizaje mutuo en el diseño y la aplicación de los planes regionales anticorrupción.



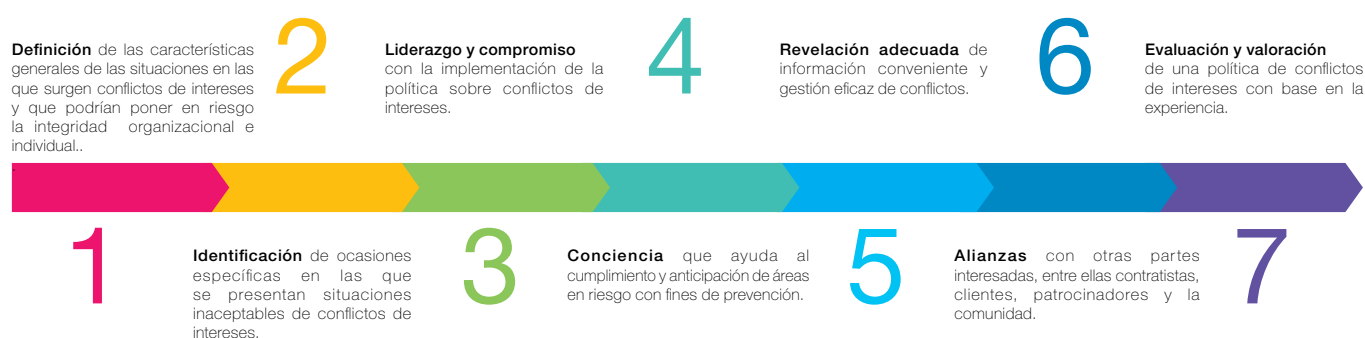
FORTALECER LA ÉTICA PÚBLICA Y LA GESTIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES

Incorporar una cultura de integridad en el sector público requiere la definición de valores comunes a los cuales deberían apegarse todos los funcionarios públicos y la elaboración de estándares concretos de conducta que necesitan aplicar en su trabajo diario. Fijar valores y normas de conducta para los funcionarios públicos en un código de ética e implementarlos en forma activa es pertinente en particular en aquellas situaciones en las que puedan surgir conflictos de intereses. De hecho, si bien una situación de este tipo no entraña corrupción *per se*, sí aumenta el riesgo de que se presente un acto de corrupción. Por consiguiente, garantizar que los conflictos de intereses se identifiquen y se gestionen en forma adecuada es uno de los primeros pasos para proteger la integridad del sector público y defender el interés público (véase la Gráfica 3).

Componentes básicos de la política de conflictos de intereses

Definir un enfoque de políticas para resolver los conflictos de intereses es parte esencial del contexto político, administrativo y jurídico de la administración pública de un país. Esta política no intenta cubrir cada situación en la cual pudiera surgir un conflicto de intereses; en cambio, está diseñada como una política general y una referencia práctica que es pertinente para un contexto social que cambia rápidamente.

GRÁFICA 3. COMPONENTES BÁSICOS DE LA POLÍTICA DE CONFLICTOS DE INTERESES



Fuente: OECD (2003), *Managing Conflict of Interest in the Public Sector: OECD Guidelines and Country Experiences*, OECD, París
www.oecd.org/gov/ethics/conflictinterest



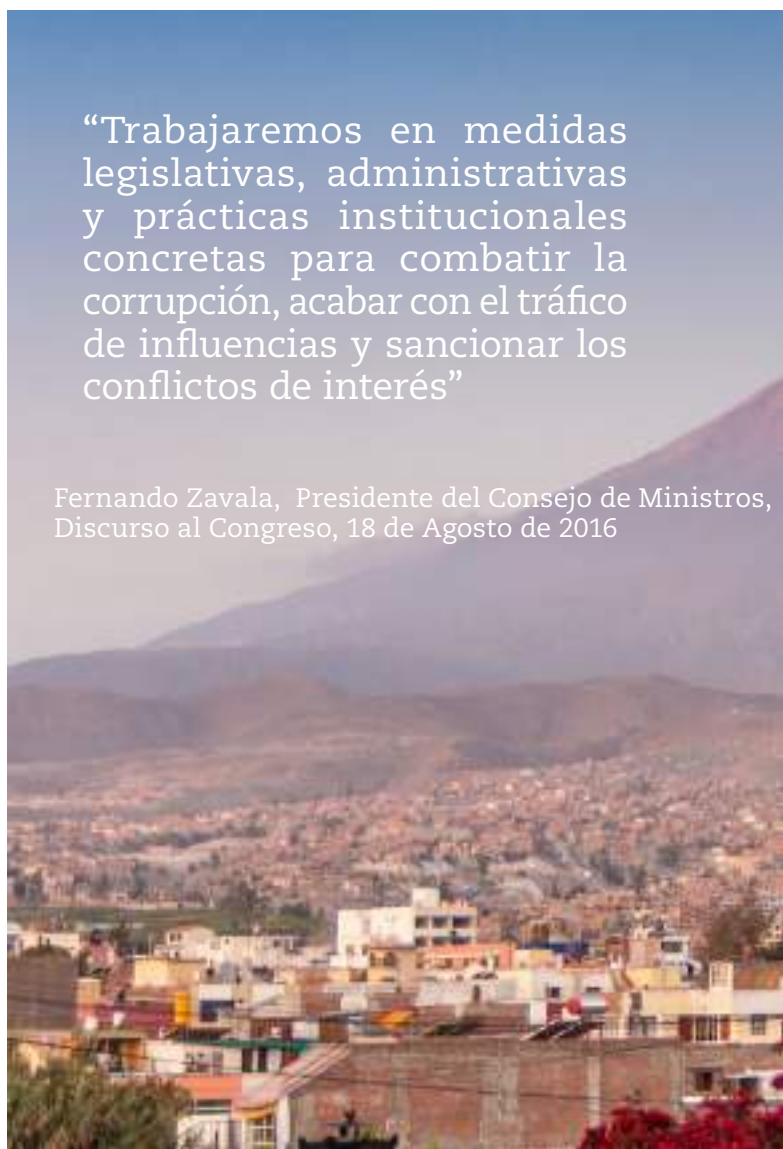
PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- La Ley del Código de Ética de la Función Pública de Perú establece un conjunto de principios, deberes y prohibiciones éticos aplicables a funcionarios públicos de los órganos de la administración pública. El Código de Ética aborda también la gestión de conflictos de intereses. Sin embargo, otras leyes incluyen disposiciones adicionales y la consecuente fragmentación del marco dificulta garantizar el cumplimiento y ofrecer una orientación clara a los funcionarios públicos.
- No resolver un conflicto de intereses al momento de su aparición, aceptar o mantener un interés privado prohibido, no informar sobre un conocido conflicto de intereses por parte de un colega y la ausencia de solución o gestión de conflictos de intereses se consideran violaciones del código, por las que se aplican sanciones disciplinarias. Sin embargo, las sanciones que acarrea la violación del Código de ética, aún no se encuentran claramente definidas.
- En la actualidad, la CAN, la CGR, la SGP y SERVIR tienen mandatos relacionados con la ética pública, y generan conciencia sobre sus valores u ofrecen formación en ética pública. Sin embargo, la coordinación entre estas instituciones es limitada, por lo que esta formación y orientación no se proporciona de manera sistemática en toda la administración pública. Asimismo, los funcionarios públicos de alto nivel no reciben la orientación adecuada, no se les utiliza como promotores internos de conducta ética, y no se atienden de forma explícita las áreas de riesgo específicas.

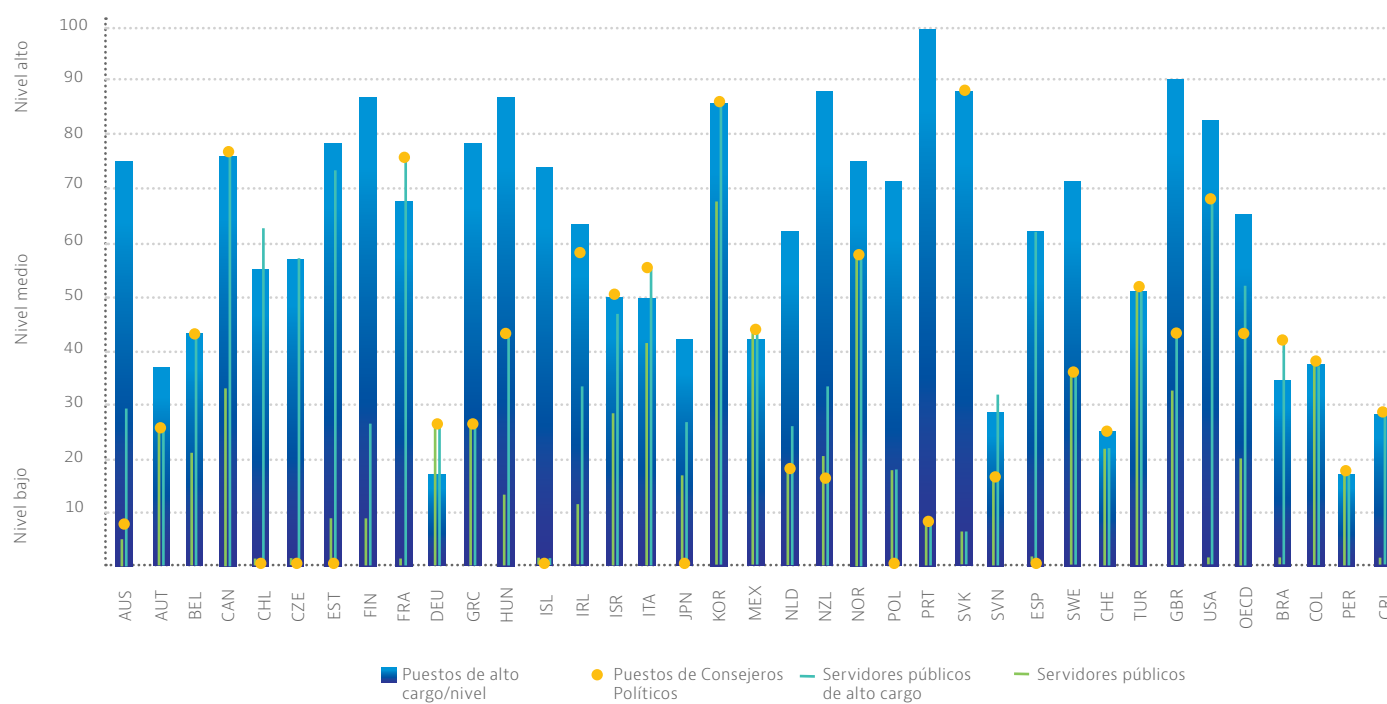
- Todos los funcionarios y servidores públicos deben presentar una declaración de ingresos y de bienes y rentas antes y después de asumir su puesto, así como actualizarla cada año (véase la Gráfica 4). La información requerida cubre los ingresos y los bienes, los ahorros y obligaciones, así como los ingresos y los bienes del cónyuge. Si bien la información presentada puede servir para detectar el enriquecimiento ilícito, no se incluye información adicional, como empleos externos, regalos y puestos previos, útiles para vigilar los conflictos de intereses. El proceso de auditoría de la CGR se ve abrumado por el gran número de declaraciones de bienes y carece de la competencia requerida para cotejar la información, por ejemplo, los datos fiscales, lo cual provoca que dicho proceso podría ser más eficaz.

“Trabajaremos en medidas legislativas, administrativas y prácticas institucionales concretas para combatir la corrupción, acabar con el tráfico de influencias y sancionar los conflictos de interés”

Fernando Zavala, Presidente del Consejo de Ministros,
Discurso al Congreso, 18 de Agosto de 2016



GRÁFICA 4. NIVEL DE TRANSPARENCIA Y DISPONIBILIDAD PÚBLICA DE INTERESES PRIVADOS EN EL PODER EJECUTIVO



Fuente: Resultados de la encuesta de la OCDE sobre la gestión de conflictos de intereses (2014)



RECOMENDACIONES

El marco normativo institucional de ética pública y gestión de los conflictos de intereses

- Como objetivo a largo plazo, el Perú debería considerar la elaboración de un marco normativo único de políticas destinadas a promover la integridad y la gestión de los conflictos de intereses, incluyendo la definición del término conflicto de interés; mientras tanto, el Perú debe garantizar que el Manual Nacional de Principios Éticos, Obligaciones y Prohibición en la función pública desarrollado por la CAN sea efectivamente incorporado y utilizado en todo el sector público peruano involucrando a SERVIR, SGP y Oficinas de Recursos Humanos a niveles organizacionales.
- El Perú debería clarificar las funciones y responsabilidades de los organismos que participan en el desarrollo y la gestión de la ética pública y de las políticas de conflictos de intereses, atribuyendo la función principal a SERVIR para garantizar la coherencia con las

políticas de gestión de recursos humanos, la capacitación y su aplicación; se podría garantizar la coordinación con la SGP y la CGR mediante la plataforma proporcionada por la CAN.

Proporcionar orientación sobre ética y conflictos de intereses

- Para resolver los problemas éticos relacionados con el trabajo, SERVIR debería asegurar orientación, asesoramiento y consultoría, mediante altos funcionarios responsables de la ética pública y de la gestión de conflictos de interés dentro de cada organización.
- SERVIR podría elaborar directrices específicas con ejemplos prácticos de situaciones de conflicto de intereses y cómo identificarlas y resolverlas, incluidas directrices sobre la aplicación de códigos a nivel organizacional, de modo que se haga hincapié en la apropiación y el impacto en el comportamiento.



- Se podrían elaborar orientaciones específicas para las categorías de funcionarios públicos en situación de riesgo: tales categorías comprenden altos funcionarios públicos, reguladores del mercado financiero, auditores, funcionarios fiscales, asesores políticos, funcionarios de aduanas, inspectores del nivel central del gobierno y la oficina ministerial.

Toma de conciencia y aporte de capacitación

- Se podría implementar una campaña de concientización en el sector público sobre ética pública como una actividad compartida y coordinada entre SERVIR, la SGP y la CAN, destinada también al sector privado, a la sociedad civil y a los ciudadanos.
- Los esfuerzos de capacitación deberían consolidarse dentro de SERVIR / ENAP como la agencia principal en estrecha coordinación con las oficinas de recursos humanos, la SGP y la CGR.
- El Perú podría considerar la posibilidad de implementar una capacitación innovadora y específica sobre la ética y sobre cómo enfrentar situaciones de conflicto de intereses.
- Para ayudar a priorizar y enfocar los esfuerzos de capacitación y mejorar su relación costo-beneficio, SERVIR podría hacer una evaluación de las necesidades de capacitación en ética, prestando especial atención al desarrollo de los gerentes de alto nivel.

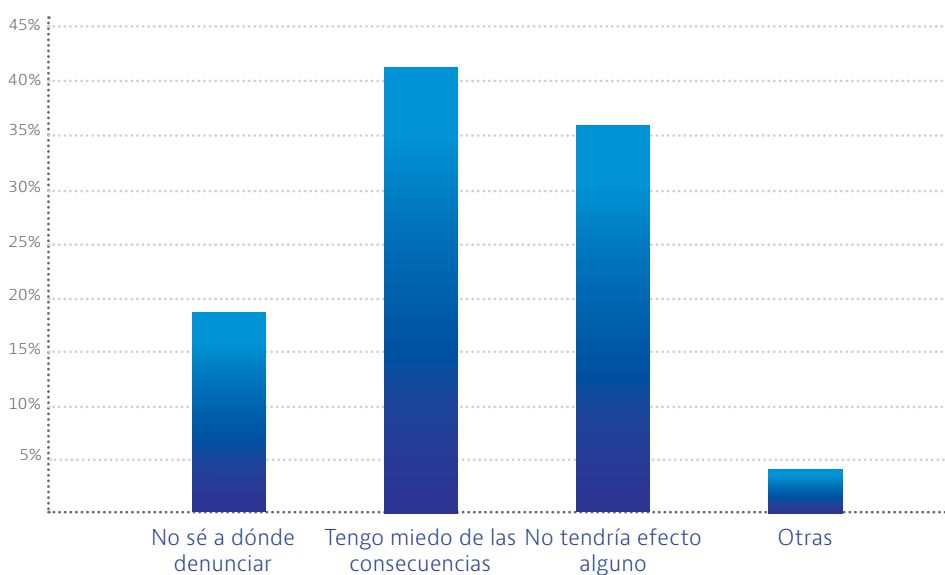
Asegurar el control, seguimiento y evaluación eficaces

- Para garantizar un monitoreo y evaluación efectivos, SERVIR podría diseñar herramientas y procesos, incluyendo encuestas, evaluaciones de las directrices proporcionadas en el código y datos estadísticos sobre acciones disciplinarias y de divulgación.
- Para permitir el seguimiento y la evaluación de la aplicación del Código de Ética de la Administración Pública y publicar informes anuales de progreso, deberían elaborarse indicadores claros y transparentes.
- Deben establecerse criterios claros y coherentes de violaciones y sanciones por violar el código de ética y la política de conflictos de intereses.
- Los formularios de declaraciones juradas podrían ampliarse para incluir información sobre cargos externos (pagos y no pagos), obsequios y empleos previos según el nivel de riesgo asociado al puesto de funcionario público.
- El Perú podría fortalecer el papel de la CGR para auditar las declaraciones juradas otorgándole más poderes para cruzar la información a través de acuerdos con las unidades tributarias y financieras.

IMPLEMENTAR LA PROTECCIÓN DE DENUNCIANTES

La denuncia es considerada como la última línea de defensa para proteger el interés público. Fijar reglas y procedimientos claros para informar sobre violaciones a los estándares de integridad y asegurar la protección contra todo tipo de trato injustificado como resultado de una denuncia son medidas de una esencial importancia para cultivar una cultura de integridad. Los programas de apoyo de una cultura organizacional abierta deberían complementarse con la dotación de canales alternativos para denunciar supuestas violaciones a los estándares de integridad, incluyendo, cuando sea apropiado, la posibilidad de informar de manera confidencial a un órgano con el mandato y la capacidad de realizar una investigación independiente.

GRÁFICA 5. RAZONES POR LAS QUE LOS PERUANOS PUEDEN OPTAR POR NO DENUNCIAR IRREGULARIDADES



Fuente: Datos basados en el Barómetro Global de la Corrupción de Transparenci Internacional (2013)

PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- El Perú cuenta con una ley de protección a denunciantes especializada, la cual se diseñó para proteger a funcionarios públicos, pero también a ciudadanos que denuncian irregularidades cometidas en una entidad pública. Pese a contar

con una naturaleza especializada y abarcar un amplio espectro, la ley no define lo que constituye una denuncia protegida, por lo que pone en peligro la claridad y la confianza del público en el proceso. Igualmente, si bien el marco legislativo proporciona una amplia cobertura desde una perspectiva subjetiva, que incluye la protección de antiguos servidores públicos, no cubre otras

categorías delicadas como los posibles solicitantes de empleo y los aprendices.

- En el estudio se reconoce que los denunciantes en Perú están protegidos del despido injustificado por parte de su empleador como resultado de su denuncia. Sin embargo, el marco legal no establece sanciones penales en caso de que se presenten represalias (o la amenaza de ejercer estas represalias) en contra de los denunciantes. Asimismo, encuestas muestran que los peruanos justifican su decisión de no denunciar por temor a las consecuencias o porque no esperan que sus denuncias cambien la situación (Gráfica 5). La legislación presenta otra brecha relativa a los criterios en los que se basa la decisión de emprender una investigación, lo cual no se estipula ni se define con claridad en el régimen jurídico actual.
- El Perú ha adoptado disposiciones expresas en sus leyes para garantizar que se disponga de medidas de concientización. No obstante, dichas medidas parecieran no implementarse de manera efectiva en la práctica, y no hay un plan de comunicación estratégico. Como resultado, el estudio muestra que la concientización relativa a la ley y al Sistema Nacional de Atención a Denuncias (SINAD) entre los funcionarios públicos peruanos es mínima.
- Por último, el Perú aún no ha evaluado si los mecanismos en vigor cumplen los objetivos para los cuales fueron implementados hace cinco años. A la vez, no hay un mecanismo basado en evidencias en vigor para evaluar la eficacia del sistema de denuncia en su conjunto.

RECOMENDACIONES

Fortalecimiento de las protecciones

- Para mitigar el riesgo de que los denunciantes presenten informaciones que pueden no constituir divulgaciones protegidas y para evitar exponerlos potencialmente a riesgos innecesarios y sobrecargar el sistema de admisión con casos no aplicables, el Perú debería aclarar la naturaleza de una divulgación protegida.
- El Perú debería considerar aclarar que las denuncias que no conducen a una investigación completa o al enjuiciamiento siguen siendo elegibles para la protección legal.
- Para evitar la posible marginalización profesional de los denunciantes, el Perú debería emprender campañas de concientización, permitir una compensación justa a los denunciantes que sufren pérdidas de ingresos y asegurar un reclutamiento justo de los funcionarios basado en el mérito y en el compromiso de promover el interés público.
- La amenaza de represalias podría incluirse como delito en la legislación peruana.
- Para garantizar que los posibles denunciantes puedan elegir dónde desearían presentar sus denuncias, el Perú debería proporcionar canales alternativos formalizados a través de los cuales las personas puedan revelar información; opciones internas y externas podrían funcionar simultáneamente.

Aumentar la responsabilidad de los destinatarios de las denuncias

- Para promover la coherencia, evitar prejuicios y optimizar el uso de los recursos internos, el Perú debería establecer criterios para guiar a los investigadores en cuanto a si las denuncias merecen una investigación completa.
- Con el fin de mantener informados a los denunciantes sobre los resultados de sus denuncias y promover la rendición de cuentas, el Perú debería implementar mecanismos de seguimiento y establecer procedimientos de comunicación.

Concientizar

- Para aplicar eficazmente la ley, el Perú debería considerar la posibilidad de promover una estrategia de comunicación amplia y emprender mayores esfuerzos de concientización a través de diversos canales.
- El Perú puede comprometerse con la sociedad civil como una forma efectiva de aplicar medidas de concientización.

Realizar evaluaciones e incrementar el uso de análisis estadísticos

- Para evaluar su propósito, implementación y efectividad, el Perú debería considerar la revisión de su legislación de protección de denunciantes.
- La efectividad del sistema de denuncias del Perú podría ser monitoreada y evaluada regularmente recopilando sistemáticamente datos e información.



“Si se quiere un país moderno,
una nación más honesta, es
necesario que toda la sociedad
se levante para luchar contra
la corrupción”

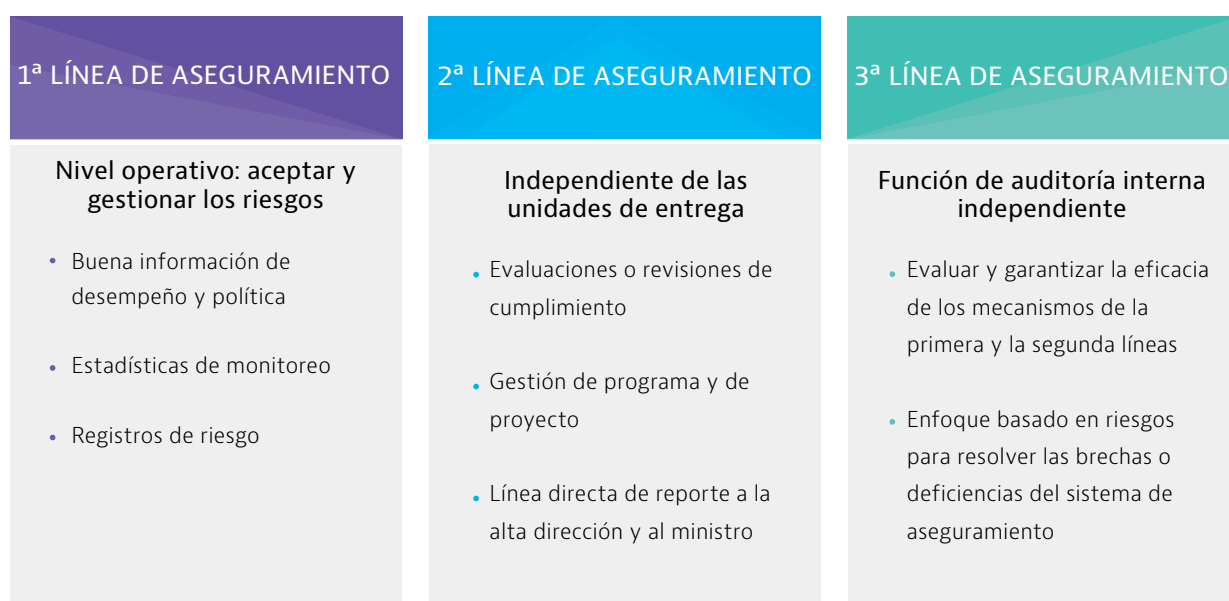
Pedro Pablo Kuczynski
Mensaje del Presidente del Perú a la Nación
28 de Julio de 2016



GARANTIZAR UN SÓLIDO CONTROL INTERNO Y MARCO NORMATIVO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

Contar con un marco sólido y eficaz de control interno y gestión de riesgos resulta esencial para proteger la integridad en las organizaciones del sector público, dado que garantiza un entorno de control con objetivos claros y proporciona un nivel razonable de confianza en la eficiencia, el desempeño y el cumplimiento de leyes y prácticas por parte de una organización. Para lograrlo, la buena práctica internacional muestra que el control interno y la gestión de riesgos tendrían que convertirse en parte integral de las operaciones cotidianas, y no percibirse e instrumentarse como un ejercicio aislado.

CUADRO 2. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES ENTRE LAS PARTES INTERESADAS DE CONTROL Y AUDITORÍA, SEGÚN EL MODELO DE TRES LÍNEAS DE DEFENSA Y ASEGURAMIENTO



LAS TRES LÍNEAS DEL MODELO DE ASEGURAMIENTO

Fuente: Basado en Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO): Internal Control-Integrated Framework 2013, Institute of Internal Auditors (IIA): Three Lines of Defence Model, Assurance Maps presentation-PIC EU-28 Conference 2015

PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- El Sistema Nacional de Control Interno (SNC) de Perú es dirigido por la CGR, la cual es la Entidad Superior de Fiscalización (EFS) del país. En el seno de las instituciones públicas,

los Órganos de Control Institucional (OCIs) son responsables del control y la auditoría internos. Las regulaciones, normas y directrices peruanas están estructuradas de acuerdo con los estándares internacionales pertinentes. Sin embargo, el Perú aún afronta dificultades para plasmar su sólido marco en la práctica y acotar la brecha en su implementación.

- De hecho, hay varios retos para alcanzar un sistema eficaz de control interno y gestión de riesgos en el Perú. En primer lugar, este ejercicio es considerado como una rutina administrativa, un mero llenado de casillas. En segundo lugar, no hay una clara asignación de funciones y responsabilidades relativas a procesos de control interno y gestión de riesgos, lo cual limita el ejercicio a un ejercicio aislado. En tercer lugar, la gestión de riesgos es llevada a cabo por los Órganos de Control Institucional (OCIs) y las unidades administrativas, y la participación de las unidades operativas, que son las dueñas de los riesgos, es escasa. Asimismo, actualmente el marco de gestión de riesgos y control interno de Perú no incluye una política de gestión de fraudes especial.
- El estudio también identificó un conjunto de deficiencias que obstaculizan un sistema eficaz de control interno: no hay señales claras de los niveles de alta dirección; los objetivos de las entidades tienden a definirse en forma vaga; los sistemas de información no han alcanzado la madurez; la fijación de indicadores pertinentes y la medición del desempeño son limitadas; las actividades de concientización acerca de los beneficios del control interno y la gestión de riesgos son también escasas, y los programas de desarrollo de competencias y formación requieren mejorar aún más. Estos retos son aún mayores a nivel regional.
- La actual incorporación de los OCIs a la estructura de la CGR afronta dos retos diferentes pero interconectados. En primer lugar, hay confusión dentro de las entidades respecto a las funciones y las responsabilidades de su propio personal y del personal de los OCIs en lo que concierne al control interno y la gestión de riesgos según el modelo de tres líneas de defensa (véase el Cuadro 2). En segundo lugar, la función exacta de una

auditoría interna independiente no parece estar desarrollada con claridad, según las principales prácticas de los países miembros de la OCDE.

RECOMENDACIONES

Fortalecimiento del marco normativo peruano de control interno y gestión de riesgos

- Mediante la aplicación del control interno, incluida la gestión de riesgos, como parte integrante de los procesos de gobernanza, de gestión y operacionales, el Perú podría cerrar la brecha entre el marco conceptual de control interno y de gestión de riesgos y la implementación a nivel de entidad.
- Las funciones de control interno y gestión de riesgos podrían integrarse en reformas más amplias de la gestión pública mediante el fortalecimiento y la formalización de la cooperación entre instituciones del Sistema Nacional de Control e instituciones públicas clave. Estas funciones deberían vincularse con iniciativas y políticas como el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, la gestión basada en los resultados, las reformas de la gestión pública, los planes fiscales de mediano plazo y la descentralización.
- La metodología y la aplicación de la auto-evaluación del sistema de control interno podrían mejorarse acentuando la concientización y la comprensión individuales y desarrollando las capacidades de todos los jefes de departamentos y directorios, así como de los empleados que ocupan puestos clave.

Asignar funciones y responsabilidades y separar obligaciones respecto a la función de control interno

- El Perú debería determinar y asignar las diversas funciones y responsabilidades con respecto al control interno y la gestión de riesgos al separar claramente las políticas y procesos de control financiero y gerencial de la función de auditoría interna.
- El papel y las operaciones de los OCIs deberían ser rediseñadas para centrarse mejor en asesorar y apoyar a la dirección superior, asegurando la adecuación de los procesos de control interno para mitigar los riesgos y asegurando que los gerentes y el personal de las entidades gubernamentales participan activamente en las actividades de control y gestión de riesgos; para reflejar esto, los OCIs podrían ser renombradas como Oficinas de Auditoría Interna y Aseguramiento (OAIA).
- Se podrían explorar formas prácticas de mejorar y normalizar la coordinación entre las partes interesadas, asegurar la armonización de normas y herramientas metodológicas, asignar funciones y responsabilidades claras, separar los deberes y salvaguardar la independencia institucional e individual y la objetividad en el ámbito del control y auditoría externa e interna.
- La eficacia del marco normativo de control interno y gestión de riesgos, incluida la concientización del valor agregado del control interno entre la dirección superior y el fortalecimiento de la independencia y la objetividad de la función de auditoría interna, podría beneficiarse de la introducción de comités o consejos de riesgo y auditorías independientes.

Apoyar la integridad y las reformas anticorrupción

- Se podrían explorar soluciones para desarrollar un ambiente de control interno óptimo basado en integridad y transparencia para asegurar que los valores éticos se apliquen de manera coherente a través de los procesos y procedimientos organizacionales; se podría supervisar y evaluar la madurez del ambiente de control, incluidos los aspectos estructurales y de comportamiento.
- Se podría diseñar una política específica de gestión del riesgo de corrupción, que incluya actividades de mapeo y evaluación adaptadas para apoyar a las entidades gubernamentales en sus esfuerzos por implementar controles para prevenir, detectar y responder eficazmente a la corrupción.



MEJORAR EL MARCO DE FINANCIAMIENTO POLÍTICO

La función que el dinero desempeña en la política es ambigua, como un arma de doble filo. El dinero puede servir como canal para que los ciudadanos apoyen a los partidos políticos y los candidatos que representen sus intereses y sus ideales, y también puede permitir a los actores políticos comunicarse con eficacia con sus bases y conformar el debate público. Sin embargo, el dinero puede ser utilizado por intereses particulares para capturar al sistema político y debilitar el carácter incluyente del proceso político. Poner en práctica la transparencia, controles adecuados y equilibrar el financiamiento público y privado de los partidos políticos y las campañas electorales, es, por tanto, una palanca de política que resulta clave para mitigar el riesgo de captura, así como para proteger la legitimidad de los procesos democráticos que apuntala el desarrollo económico.



PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- Se percibe que en el Perú el riesgo de captura de la política mediante el financiamiento de los partidos políticos y de las campañas electorales es elevado. Esta inquietud parece reflejarse en el bajo nivel de confianza del público en los partidos políticos del país. De acuerdo con una encuesta de Latinobarómetro, en 2015, más de 70% de los peruanos que contestaron la encuesta tenían poca o ninguna confianza en los partidos políticos.
- Es recomendable incorporar iniciativas para combatir el financiamiento ilícito y las aportaciones provenientes de fuentes cuestionables a un programa de reforma integral para fortalecer la transparencia de donantes y aportaciones, cumplimiento y supervisión de las campañas y los gastos de los partidos políticos, así como sancionar violaciones.
- A pesar de la reciente reforma del marco jurídico para el financiamiento político en el Perú, el país aún afronta dificultades para implementar con eficacia este marco. En particular, la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE) carece de recursos y poder para garantizar el cumplimiento de las reglas y regulaciones existentes, especialmente en las regiones.

RECOMENDACIONES

El marco normativo legal peruano para financiar partidos políticos y campañas

- El programa de financiación pública contenido en la Ley de Organizaciones Políticas debe contar con recursos suficientes y ser aplicado efectivamente.

- Con el fin de aumentar la confianza en los partidos políticos, el umbral actual para las donaciones anónimas podría ser prohibido o disminuido.

Aumento de la transparencia y la integridad y creación de capacidades

- La transparencia en la financiación privada debería incrementarse para permitir el escrutinio público de los financieros de las campañas; al mismo tiempo, el Perú debería llevar a cabo verificaciones aleatorias de las actividades de las campañas para evaluar mejor las actividades y gastos reales y detectar de manera más efectiva la financiación ilícita y no declarada.
- Considerando que los partidos dependen en gran medida de fondos privados, se podría alentar a los donantes privados a compartir la responsabilidad de fortalecer la integridad en el financiamiento de la política.
- Para prevenir de manera más efectiva el abuso de los recursos estatales por parte de los partidos políticos y en las campañas, el Perú debería aumentar el uso de la educación y la concientización.

Asegurar el cumplimiento

- El Perú debería fortalecer el poder de la ONPE para exigir documentos, materiales o testigos adicionales relacionados con los informes financieros, así como brindar los recursos humanos y técnicos necesarios para llevar a cabo investigaciones efectivas.
- Con el fin de asegurar una disuasión eficaz contra las actividades prohibidas y mejorar la conformidad, el Perú debería fortalecer las

sanciones y mecanismos de imposición legal correspondientes.

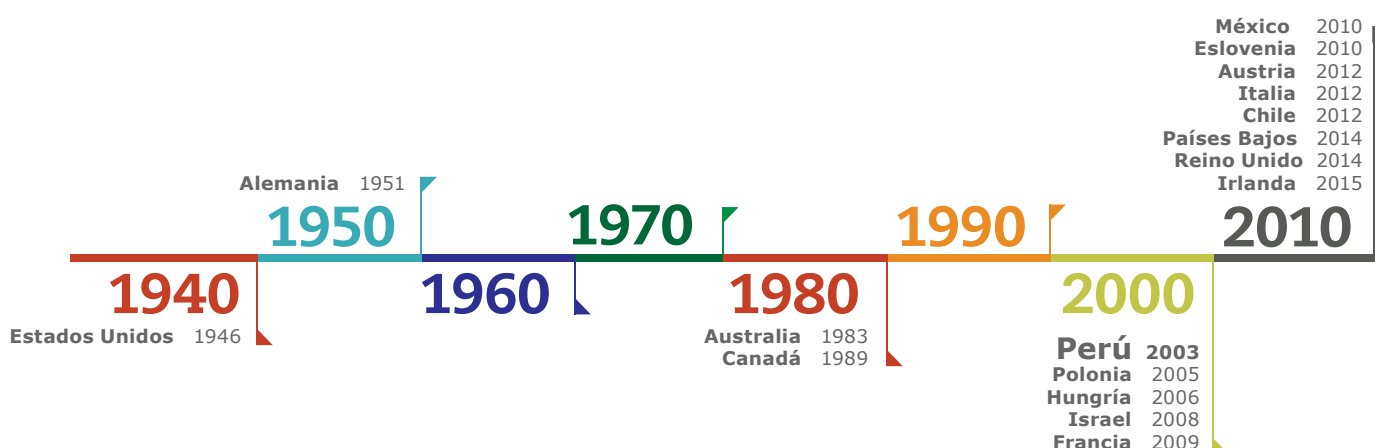
- Dado que los partidos políticos necesitan apoyo para cumplir con los reglamentos, la asistencia técnica podría fortalecerse a través de una capacitación adaptada y de guías fáciles de usar para los funcionarios de esos partidos.
- Se debe permitir a los ciudadanos registrar las sospechas de violaciones de las regulaciones de financiamiento de campañas a través de un mecanismo de denuncias específico.



ESTABLECER LOS FUNDAMENTOS PARA UN LOBBY ÍNTEGRO Y TRANSPARENTE

El lobby es un hecho en la vida pública de los países democráticos. Tiene el potencial de promover la participación democrática y puede aportar a los encargados de tomar decisiones valiosos conocimientos y datos, así como facilitar el acceso de las partes interesadas al desarrollo y la instrumentación de políticas públicas. Sin embargo, a menudo es percibida como una actividad opaca de dudosa integridad, que puede generar influencia indebida, competencia desleal y en la captura de las políticas públicas, en detrimento de una formulación de políticas equitativa, imparcial y eficaz. Por consiguiente, proteger la integridad y transparencia en las actividades de lobby es una condición importante para el funcionamiento eficaz del Estado y para asegurar la confianza del público en el gobierno.

GRÁFICA 6. CRONOLOGÍA DE LA REGULACIÓN DEL LOBBY



Fuente: *Government at a Glance 2015*, OECD Publishing, París.

PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- El Perú ha sido pionero en América Latina en la regulación del lobby (véase la Gráfica 6). La ley establece que los lobistas que representen intereses de terceros deberán registrarse oficialmente para que se les permita emprender actividades de lobby, y presentar un informe cada seis meses. Sin embargo, en la práctica,

Perú tiene dificultades para implementar de manera efectiva esta regulación y sólo unos cuantos lobistas están registrados. En particular, la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), responsable de llevar el registro, carece de los recursos y del poder necesario para asegurar un cumplimiento con las reglas.

- En el estudio se concluye que en Perú el lobby se percibe ampliamente como corrupción, si no se le equipara con esta. En general, los ciudadanos no confían en las actividades llevadas a cabo por los lobistas, debido a la deficiente transparencia de estos procesos. Asimismo, parece no entenderse que el lobby es una forma de participación política y, como tal, parte integral de una democracia, aunque requiere una regulación, supervisión y transparencia adecuadas para mitigar los riesgos de una influencia indebida en las decisiones públicas.
- A la vez, en la actualidad no hay una formación específica para funcionarios públicos sobre cómo ocuparse del lobby. No muchos saben que hay una ley al respecto. De igual forma, no se cuenta con cursos de formación o estrategias de sensibilización específicos para alentar al sector privado a asumir su parte de la responsabilidad, y no se explica a los ciudadanos la importancia de un lobby transparente y responsable.

RECOMENDACIONES

El marco normativo institucional peruano sobre el lobby

- El Perú fue un pionero en América Latina al introducir una Ley de Lobby, aunque actualmente sus reglamentos no son efectivos.
- Las responsabilidades del registro y políticas de lobby podrían trasladarse a una fortalecida Autoridad Nacional para la Transparencia y el Acceso a la Información Pública (ANTAI).

Implementar y hacer cumplir el reglamento sobre el lobby

- Considerando que no hay beneficios claros para que los lobistas se registren, el Perú debería introducir incentivos positivos reduciendo la carga administrativa del cumplimiento con el registro y la presentación de informes, eliminando la necesidad de proporcionar una constancia de la actividad de gestión de interés.
- El poder de sanción podría darse a una ANTAI fortalecida, que debe asegurar su aplicabilidad para todos los funcionarios públicos; al mismo tiempo, el Tribunal Administrativo Especial aún no implementado, previsto en la Ley, podría incorporarse al Tribunal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Promover la transparencia en las actividades de lobby

- Debe garantizarse un acceso fácil y transparente al registro y a los resúmenes de los informes de lobby a fin de reducir los problemas reales o percibidos de tráfico de influencias; el Perú tendrá que encontrar un nivel operable de divulgación pública para equilibrar los derechos de privacidad y de acceso a la información.
- El Perú ha avanzado en el aumento de la transparencia de la interacción entre los actores públicos y del sector privado a través de otras normas complementarias y podría continuar en este camino optimizando los Portales de Transparencia y su uso.

Generando consciencia y desarrollando capacidades

- Para empezar a cambiar la percepción pública negativa respecto al lobby, el Perú debería llevar a cabo campañas públicas que explicaran el papel de un lobby transparente y el valor de su regulación.
- Se podrían proporcionar actividades de concientización y capacitación específica sobre acciones lobistas tanto para los funcionarios públicos como para el sector privado.
- Concretamente, el Perú debería concientizar el valor de la autorregulación complementaria dentro del sector privado y debería alentar a las empresas a asumir su parte de la responsabilidad en el fortalecimiento de la integridad.

Examen de la eficacia del marco normativo de actividades de lobby

- Deberían establecerse mecanismos para la revisión periódica de las normas y directrices de las actividades de lobby en el Perú con el fin de identificar brechas en la implementación y oportunidades de mejoras; una vía para evaluar el marco normativo podría ser la consulta pública.



SIMPLIFICAR Y FORTALECER EL RÉGIMEN DISCIPLINARIO ADMINISTRATIVO PARA FUNCIONARIOS PÚBLICOS

Un marco eficaz de integridad del sector público incluye no sólo fundamentos para definir, sostener y supervisar la integridad, sino también respuestas adecuadas a todas las presuntas violaciones de los estándares de integridad pública por parte de funcionarios públicos y todos aquellos implicados en las violaciones. Si se aplican en forma transparente, oportuna y objetiva, las medidas disciplinarias pueden dar credibilidad a las reglas y marcos de integridad de los gobiernos, servir para fortalecerlos y ayudar a inculcar valores de integridad en las personas y las organizaciones como normas culturales.

PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- El régimen disciplinario administrativo aplicable a la mayoría de los servidores civiles y empleados públicos peruanos consiste de dos sistemas que coexisten: el régimen administrativo disciplinario, regulado por la Ley del Servicio Civil (SERVIR), y el régimen administrativo funcional, instituido por la CGR. Esto plantea varios riesgos para la eficacia y la equidad procesal del mecanismo de aplicación general para irregularidades y corrupción, ya que una sola falta cometida por un servidor público puede, en teoría, ser atendida por ambos regímenes.
- El estudio detectó también que la capacidad de las instituciones públicas y sus respectivas unidades de Gestión de Recursos Humanos (GRH) en relación con asuntos disciplinarios es incipiente y requiere fortalecerse.
- Si bien el actual marco jurídico, en su faz formal, previene la violación del principio de *non bis in idem* en relación con procedimientos penales y administrativos, en la práctica se carece aún de claridad respecto a la coincidencia entre los regímenes, en particular entre los órganos de GRH de las instituciones públicas.
- En relación con el estatuto de limitaciones, el cual restringe la cantidad de tiempo durante el cual un funcionario puede ser pasible de una sanción, el reto en Perú es evitar el riesgo de que los casos administrativos se desechen sin realizar la debida investigación o trámite, y que, en consecuencia, el efecto disuasorio para los posibles infractores pueda disminuir.
- Por último, la información recogida sobre las sanciones disciplinarias impuestas no permite la realización de una evaluación integral de ambos sistemas, lo cual pone en peligro el uso de dicha información para demostrar el compromiso con la integridad y mejorar el diseño y la puesta en marcha de políticas de integridad.

RECOMENDACIONES

Hacia un régimen disciplinario administrativo coherente

- A mediano y largo plazo, con el fin de reducir aún más la impunidad y proteger los derechos de los acusados, el Perú debería considerar avanzar hacia un régimen disciplinario administrativo con un único inventario de infracciones y sanciones correspondientes, y una delimitación más clara de jurisdicciones y responsabilidades institucionales.
- La consecución de un régimen administrativo más coherente y simplificado a largo plazo requerirá medidas inmediatas a corto plazo. Como prioridad, es necesario reforzar la coordinación y la comunicación bajo los auspicios de la CAN y se requieren esfuerzos más ambiciosos de desarrollo de capacidades para preparar el camino para futuras reformas.

Medir el desempeño para informar mejor las estrategias de imposición legal e integridad

- A corto plazo, indicadores clave de desempeño disponibles públicamente y estandarizados sobre el funcionamiento del régimen unificado (o sobre ambos regímenes) constituirían una valiosa evidencia para evaluar el sistema, informar a la sociedad civil y mejorar no sólo los mecanismos de imposición legal, sino también la estrategia de integridad.

Cerrar las brechas para evitar la impunidad

- A corto plazo, la legislación y los procedimientos actuales podrían clarificarse y alinearse para garantizar una mejor coordinación entre las autoridades responsables de los procedimientos penales y administrativos relativos a los funcionarios públicos.
- A corto plazo, el estatuto de limitación de las faltas disciplinarias debería evaluarse con miras a fortalecer la disuasión contra las conductas ilícitas.



MEJORAR EL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL PARA HACER CUMPLIR LA INTEGRIDAD

En caso de que los procesos preventivos e internos fallen, hay que garantizar mecanismos de rendición de cuentas y cumplimiento que aporten respuestas adecuadas a todas las presuntas violaciones de los estándares de integridad pública por parte de los servidores públicos y todas las personas implicadas en las infracciones. Para este propósito, es esencial fijar un sistema de justicia penal independiente, coordinado y entrenado, con la capacidad de sancionar con eficacia los delitos contra la administración pública, como extorsión, desfalco, fraude, malversación, soborno, abuso del cargo, tráfico de influencias y enriquecimiento ilícito.

PRINCIPALES RESULTADOS Y RETOS

- Varios órganos participan en el sistema judicial de Perú (la Fiscalía de la Nación [FN], los procuradores especialistas en anticorrupción del Ministerio de Justicia, el Poder Judicial, la Policía Nacional y la CGR). Si bien se dispone de mecanismos de coordinación, como el Acuerdo Marco de Cooperación Interinstitucional, se puede mejorar la coordinación real y la cooperación depende en gran medida de las personas involucradas.
- La independencia del Poder Judicial y de la FN se garantiza en la Constitución peruana. Los jueces y fiscales son seleccionados, nombrados y confirmados por un órgano constitucional independiente (el Consejo Nacional de la Magistratura o CNM) tras un proceso público de selección y una evaluación individual. Pero, pese a estas disposiciones y mecanismos reglamentarios, la independencia de una influencia indebida es un reto importante en el sistema de justicia penal del Perú, en particular respecto al Poder Judicial. Entre otras, el amplio uso de jueces y fiscales provisionales es una amenaza a la independencia de facto.
- En la actualidad se observa un grado razonablemente alto de especialización en todos los órganos de investigación, procuración y justicia de Perú. Sin embargo, el país se encuentra gradualmente implementando un sistema mediante el cual los casos se asignarán a los fiscales de manera aleatoria, medida que aumentará el reto para gestionar adecuadamente los conocimientos y la experiencia específicos. El uso eficaz de la especialización puede verse también obstaculizado porque, a partir de mediados de 2015, se requiere un nuevo criterio para transferir casos a la unidad especializada de la FN (la participación del crimen organizado) junto con los ya existentes (gravedad, complejidad y tener implicaciones a nivel nacional).
- Además, la aplicación en términos penales de las leyes anticorrupción fue afectada por la falta de recursos humanos y financieros en todos los órganos implicados. Si bien el presupuesto de la FN casi se duplicó entre 2008 y 2012, si se considera la carga de trabajo que requiere

la investigación, ni el personal de la fiscalía ni el administrativo son suficientes. La falta de recursos financieros adecuados también restringe la cantidad de formación disponible, en especial en el nivel regional. Preocupante en particular resulta la aguda falta de experticia interna o de acceso a expertos especializados en las áreas de contabilidad, ingeniería y procuración pública (peritos), sobre todo en el nivel regional, ya que a menudo los casos de corrupción son complejos desde el punto de vista financiero y requieren conocimientos específicos para garantizar la eficacia de la investigación.

RECOMENDACIONES

Mejorar la independencia, cooperación y coordinación

- Se deberían adoptar procedimientos o memorandos de entendimiento escritos entre el Ministerio Público, la policía (DIRCOCOR), el Ministerio de Justicia, SERVIR y la Contraloría General de la República exigiendo y garantizando la cooperación sistemática y continua entre las agencias en relación a los casos de corrupción bajo jurisdicción penal.
- El Código de Procedimiento Penal de 2004 debe aplicarse rápida y sistemáticamente en todas las regiones mediante la promulgación de reglamentos de aplicación pertinentes y la realización de actividades de formación y concientización para las autoridades regionales encargadas del cumplimiento de la ley.



- Las Comisiones Regionales Anticorrupción podrían utilizarse para compartir conocimientos y concientizar a las agencias y a través de las regiones sobre los riesgos y los desafíos específicos de la corrupción de cada región.
- Podrían organizarse reuniones mensuales entre representantes del MP y el Consejo Nacional de la Magistratura a fin de que sus representantes puedan discutir en forma confidencial y privada cualquier preocupación de interferencia política en los nombramientos judiciales o en los casos en curso, a fin de asegurar que dicha conducta sea detectada y sancionada.
- Se podrían impartir regularmente actividades de formación y concientización al personal judicial y al personal de los tribunales sobre la conducta ética, junto con mecanismos de apoyo para recabar información relacionada con la corrupción; estos esfuerzos deben complementarse con el apoyo abierto y permanente de los altos cargos del gobierno y del Poder Judicial.
- Considerando que la falta de recursos puede obstaculizar el éxito de las investigaciones, el Perú debería explorar maneras de asegurar que los casos estén debidamente financiados por el MP.
- Se necesitan medidas urgentes para reducir el número de puestos vacantes tanto en el Poder Judicial como en el MP, eliminar el uso de jueces y fiscales provisionales y aumentar la continuidad del personal de investigación en casos concretos, incluidos fiscales y jueces, en la mayor medida posible.
- Podrían proporcionarse orientación y capacitación en forma anual al Poder Judicial y a los fiscales en materia de delitos de corrupción, así como en cuestiones y temas pertinentes, como la contratación pública. Perú también debería considerar la posibilidad de implementar un programa de tutoría informal a través del cual los fiscales y miembros del poder judicial puedan recabar asesoramiento de otros fiscales o jueces con experiencia en casos de corrupción.

Aumento de la capacidad mediante la especialización, recursos y capacitación

- Deberían introducirse mecanismos para asegurar que la asignación de casos tenga en cuenta la experiencia, conocimientos y la capacitación del fiscal, evitando situaciones de conflicto de intereses.
- El Perú debería considerar la posibilidad de aplicar un conjunto de criterios más flexibles o dejar un margen de discrecionalidad a la hora de decidir qué casos se transfieren a las oficinas nacionales especializadas del MP y a la Sala Penal Nacional.
- Se podrían proporcionar formación y orientación conjuntas a los fiscales y a la policía sobre las técnicas de investigación pertinentes para casos de corrupción, en particular para obtener y analizar información fiscal y financiera; el Perú debería también tomar medidas para reducir la rotación de personal en la policía (específicamente DIRCOCOR) con el fin de mantener la experiencia y la capacidad y crear confianza.

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

Anto este documento, así como cualquier dato y cualquier mapa que se incluya en él se entenderán sin perjuicio respecto al estatus o la soberanía de cualquier territorio, a la delimitación de fronteras y límites internacionales, ni al nombre de cualquier territorio, ciudad o área.



Para más información, consulte el informe entero en línea: oe.cd/1O4

CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS:

Portada: © Jerome Stubbs / Shutterstock.com
p.5: © Christian Vincés / Shutterstock.com
p.7: © Christian Vincés / Shutterstock.com
p. 9: © Skreidzeleu / Shutterstock.com
p.10-11: © Karel Cerny / Shutterstock.com
p.12: © terekhov igor / Shutterstock.com
p.16-17: © Atosan / Shutterstock.com
p.20-21: © Christian Vincés / Shutterstock.com
p.24-25: © Christian Vincés / Shutterstock.com
p.26: © NK / Shutterstock.com
p.29: © Christian Vincés / Shutterstock.com
p.31: © sharpoyou / Shutterstock.com

¿QUÉ SON LOS ESTUDIOS SOBRE INTEGRIDAD?

Los Estudios sobre Integridad de la OCDE ayudan a los encargados de la formulación de políticas públicas a mejorar estas, adoptar buenas prácticas y poner en marcha principios y estándares establecidos. En ellos se comparan experiencias y buenas prácticas de países miembros y no miembros de la OCDE. Los Estudios sobre Integridad proponen acciones para que los gobiernos mejoren su sistema de integridad pública con base en un análisis exhaustivo de sus estructuras, instrumentos y procesos, con el fin de promover un sector público más limpio. Se pone particular atención a la evaluación de la eficacia de sus sistemas de gestión de integridad y se detallan opciones alternativas para atender áreas “en riesgo”. Durante el proceso de revisión, la OCDE organiza talleres y debates sobre políticas con expertos y funcionarios de instituciones homólogas de los países de la OCDE, así como del Comité de Gobernanza Pública de la OCDE y sus redes afiliadas.

PARA MÁS INFORMACIÓN

Comuníquese con **GOVintegrity@oecd.org**
O visite **www.oecd.org/gov/ethics/**

 **@OECDgov**