



Horizonte Ético



Deja tu huella, la diferencia la haces tú



¡Juntos somos!... La Red Interinstitucional de

Procuraduría de la Administración

Rigoberto González Montenegro

Procurador de la Administración

Mónica I. Castillo Arjona

Secretaria General

Cecilia López Cadogan

Subsecretaria General

Ingrid Chang

Directora del Centro de Capacitación

Unidad Responsable
Departamento de Ética y Gestión
Pública

Thaiska T. Tuñón Solano

Jefa del Departamento de Ética y
Gestión Pública

Joell Degracia

Abogado 1

Tilcia Rujano

Coordinadora de Planes y Programas

TABLA DE CONTENIDO

◇ Prólogo

Thaiska T. Tuñón Solano

Pág.3

Reflexionando el Conocimiento

Pág.5

◇ El Derecho y la Ética Pública, Aspectos
Determinantes del Siglo XXI

Mónica I. Castillo Arjona.

Pág.7

◇ Código de Ética Pública en Chile
“Transversalidad en el Servicio Público”

Daniella Carrizo

Pág.10

◇ Desafíos de la Gestión Pública en el Siglo
XXI

Gregorio Montero

Pág.13

◇ Toma de Decisiones con Fundamento en
un Liderazgo Ético

Tomás Díaz

Pág. 15

El sentir de la Ética: construyendo con-
fianza

◇ **Actividades**

PRÓLOGO

Por: Thaiska T. Tuñón Solano

La Administración Pública enfrenta grandes desafíos, para alcanzar una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente; esta, no solo debe ser receptora de conocimiento, sino transmisora del conocimiento; que facilite al servidor público habilidades y capacidades para el <debido ejercicio de su función>; actitudes, valores y virtudes para <saber convivir> con todos los allegados a la organización (a nivel interno y externo). La ética pública, juega un papel trascendental para el desarrollo institucional; la clave para su desarrollo radica, en la actitud y aptitud de cada uno de sus colaboradores.

Es así, como la gestión ética se constituye en la instrumentación de la función pública; propone nuevos enfoques para su praxis, enfoques que proyectan el ¿qué? y el ¿para qué? de la denominada “Nueva Gestión Pública”. En referencia a, países de la región buscan mecanismos y estrategias para fortalecer la democracia y su institucionalidad con infraestructuras éticas y herramientas tecnológicas transparentes que coadyuven al desarrollo de las políticas públicas del Estado para el beneficio del bien común de sus ciudadanos.

Hoy por hoy, la Procuraduría de la Administración, da pasos firmes para fortalecer la gestión ética y una cultura de buenas prácticas en las instituciones del Estado panameño; se consolidan alianzas estratégicas entre 48 instituciones para poner en marcha un plan de acción, a través de la Red Interinstitucional de Ética Pública; acciones fundamentadas en la base legal existente, entre las cuales resaltamos:

- ⇒ La Constitución Política de Panamá (1972), establece: “los **servidores públicos** se registrarán por el sistema de méritos; y la estabilidad en sus cargos estará condicionada a su **competencia, lealtad y moralidad** en el servicio”. (Artículo 300)
- ⇒ La **Ley N°6 de 22 de enero de 2002**, que dicta normas para la Transparencia en la

Gestión Pública; establece la acción de Hábeas Data y dicta otras disposiciones.

- ⇒ El **Decreto Ejecutivo N° 246 del 15 de diciembre de 2004**, por el cual se dicta el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos que laboran en las entidades del Gobierno Central de la República de Panamá.
- ⇒ La **Ley N°42 de 1998**, por la cual se aprueba la Convención Interamericana Contra la Corrupción, suscrita en Caracas, Venezuela, el 29 de marzo de 1996.
- ⇒ La **Ley N°15 de 2005**, por la cual se aprueba la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción, adoptada en New York el 31 de octubre de 2003.

Por otra parte, se toman en consideración lo contemplado en los objetivos del milenio, las propuestas Iberoamericanas - Centro Latinoamericano de la Administración para el Desarrollo (CLAD), las recomendaciones del Programa de las Naciones Unidas (PNUD) y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), así como la agenda de políticas públicas del país, entre otras normas que contribuyen al desarrollo ético y transparente de la función pública.

La Red Interinstitucional de Ética Pública trabajará integralmente desde tres perspectivas:

El primero, a nivel de **individuo**, permitiendo la introspección de nuestras propias actuaciones, determinando así la valorización moral de sí mismo (persona); la segunda, a nivel de la **cultura organizacional**, conlleva determinar factores endógenos y exógenos que nacen y son inherentes a la institución;

por otro lado, asociar la actitud y aptitud de sus colaboradores con los lineamientos estratégicos institucionales (misión, visión, valores) que subyacen de su dimensión ética, proveyendo identidad y sentido de pertinencia para el logro de los objetivos y metas planteadas; el tercero, a nivel del **contexto social**, enmarca el todo de su participación, como servidor público y ciudadano; sus actuaciones al final repercuten a la sociedad en general, ya que, la dinámica social del contexto donde se desenvuelve el individuo, determina la viabilidad de su función al servicio de la ciudadanía.



El plan de acción, establece lineamientos estratégicos que orientan la conducta de los servidores públicos; consolidando y creando comités internos de integridad y ética pública, fortalecimiento de una cultura investigativa, identidad y pertenencia institucional; promover continua y permanentemente la implementación del código uniforme de ética de los servidores públicos, la construcción del conocimiento a través, de mecanismos de formación que generen espacios de reflexión y socialización para el aprendizaje significativo; fortalecer las normas o códigos de conductas internos, facilitar herramientas para el manejo de los conflictos que contribuyan al clima laboral. A su vez, contempla una fase de publicidad y de marketing como instrumentos que permiten la divulgación de diversos contenidos; tal es el caso, de la divulgación del Horizonte Ético, herramienta que contiene una serie de artículos, con miras a que el servidor público y el ciudadano en general, desarrollen sus capacidades cognitivas, a través de la lectura; concientizándolo para contrarrestar el cohecho en cualquiera que sea su dimensión y no ser ignorante de la problemática.

Esta herramienta de divulgación y construcción del conocimiento, brindan una mirada para comprender parte de la problemática latente; la cual se ha intensificado en las últimas décadas, dejando huellas imborrables en la región. En tal sentido, escritores nacionales e internacionales hacen sus aportes teóricos y constructivos al conocimiento, documentando sus experiencia en la temática, que faculte el compromiso ético de todo el engranaje de la función pública.

El horizonte ético, se divide en dos secciones, una primera fase denominada “reflexionando el conocimiento”, se desarrollan diversos ejes temáticos, los cuales se describen a continuación: El derecho y la ética pública, aspectos determinantes del siglo XXI - por: Mónica I. Castillo Arjona; Códigos de ética pública en Chile: “Transversalidad en el servicio público” - por: Daniella Carrizo; Desafíos de la gestión pública en el siglo XXI - por: Gregorio Montero; Toma de decisiones con fundamento en un liderazgo ético - por: Tomás Díaz, espacio donde se plasman las actividades realizadas por el Departamento de Ética y Gestión Pública y las de acompañamiento de la Red Interinstitucional de Ética Pública. Durante el primer trimestre del presente año, se han realizado un total de 11 acciones de capacitación, beneficiando aproximadamente a 420 servidores públicos. El Instituto Panameño de Rehabilitación Especial (IPHE), hace entrega a la Procuraduría de la Administración el Código Uniforme de Ética en formato Braille.

Referencia bibliográfica

- Constitución política de Panamá, (1972).
- Ley N°6 de 22 de enero de 2002. Que dicta normas para la Transparencia en la Gestión Pública
- Decreto Ejecutivo N° 246 del 15 de diciembre de 2004. Que dicta el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos.
- Ley N°42 de 1998. Convención Interamericana Contra la Corrupción
- Ley N°15 de 2005. Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción.

EL DERECHO Y LA ÉTICA PÚBLICA, ASPECTOS DETERMINANTES DEL SIGLO XXI**Por: Mónica I. Castillo Arjona**

Abogada y Mediadora, Doctoranda en Derecho y Ciencias Sociales, por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) Madrid, España; posee una Maestría en Derecho Procesal y Estudios en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, se desempeña como docente Universitaria desde el año 2003, en la Universidad Latina de Panamá. Secretaria General de la Procuraduría de la Administración.

Cuando nos referimos a la ética del siglo XXI, debemos ser conscientes que la misma ha dejado atrás el concepto absolutista, para dar paso a una idea mucho más relativa de lo que cada uno considera es lo ético.

De esta forma hemos podido observar a medida que nuestras sociedades evolucionan, como se han vuelto más participativas, dejando atrás la Teoría del Conocimiento de Tomás de Aquino, para quien Dios era el centro de todas las cosas, tal cual lo demostró en las “Cinco Vías” (Fuentes, 2015). Ya que esa libertad de pensamiento, que empezamos a construir a temprana edad a través del juicio crítico, solo nos abre la puerta hacia una sociedad “moralmente plural”, y por lo tanto, sería imposible siquiera imaginar una ética universal “reglada” tal como la concibió Kant (Begoña, 2017, p. 10).

Sin embargo, aun cuando Kant percibía a la humanidad como un fin en sí misma, consideración de especial relevancia hoy en día, lo cierto que su apego a la razón y a la universalización de los axiomas, ha ido quedando atrás como resultado de una impostergable consecuencia post-revolución tecnológica. La era del conocimiento ha alimentado de diversas formas nuestras creencias, y en esa misma línea de pensamiento, nos hemos dado cuenta que racionalmente nadie se encuentra en la posibilidad de determinar cuál posición está por encima de otra, y es así como grandes filósofos

como Schopenhauer, parten de la introspección, ya que todo está sujeto a la Ley de Sucesión o de causalidad.

Como comprendemos la realidad y por ende, como la entendemos, nos permitirá construir un concepto moderno de Ética Pública, que se fundamente en “la participación y en la deliberación” por parte de aquellos a quien va dirigida. Estos mecanismos constituyen la única garantía a fin que podamos desarrollar una verdadera ética aplicada a la función pública, ya que no podemos obviar que los cargos públicos lo ejercen personas, y por lo tanto, la misma va encaminada hacia los actos humanos de aquellos que tienen la responsabilidad de alcanzar el interés público o social. (Begoña, 2017, p.10)

Sin embargo, es aquí donde vemos como un hilo conductor imaginario nos lleva a analizar que así como la ética y la ética aplicada, han evolucionado en función a nuestros cambios sociales, tal cual como ha sucedido siempre, esa evolución de nuestro pensamiento, no puede dejar de lado el derecho. Ya que lo ético, desde un punto de vista más relativista, ha dejado sentado que no existe una posición razonablemente mejor que otra, sino que parte del respeto hacia los demás y a lo que esta representa, tal como lo desarrollo Schopenhauer, a través de su obra “Sobre la cuádruple raíz del principio de razón suficiente” (Barreira, 2009, p. 50). Esto nos lleva simplemente a concluir, que nues-

tras normas deben ser adecuadas a la realidad social, ya que de otra forma no estarían llenando su propósito.

Así vemos como la ética y el derecho tienen indubitablemente una misma esencia humanista, ya que el ser humano, el individuo, se constituye en el centro de todo. Es así como advertimos que una buena gobernanza es aquella que pretende alcanzar el bien común, para lo cual a partir de allí se ha ido modernizando las instituciones de derecho público para dar respuesta a las necesidades de nuestra sociedad.

La Ética Pública, entendida como ética aplicada y el derecho, convergen en la búsqueda de garantizar una sociedad más tolerante, en la medida que quienes tengan que administrar la cosa pública, entiendan su rol como una responsabilidad y que represente para ellos un honor, que los haga sentir como verdaderos elegidos en la búsqueda del bienestar común, entendido desde una visión filosófica personalista.

Evidentemente, cuando nos referimos a ética y al derecho, en ningún momento podemos afirmar que son conceptos similares. Pero lo cierto, es que una ética pública, permitirá que la norma jurídica sea aplicada no solo en su esencia sino en base a sus principios.

Finalmente, y aunque parezca en contrasentido a lo expuesto hasta aquí, voy a referirme a la antropología y la epistemología hobbesiana, ya que independientemente que el mismo es un exponente del absolutismo político, lo cierto es que al momento de llevar a cabo su análisis sobre las relaciones humanas, vemos que parte de la importancia de las relaciones sociales a partir del individuo y como estas influyen en la trilogía hombre, cuerpo político y ley, así llega a la conclusión clara que, “el individuo es el resultado de un proceso de interrelación con los demás. Ya que el individuo se va formando a partir de las relaciones con otros, no debido a una esencia natural; por esa razón advierte lo siguiente: “La única manera de elaborar proyectos políticos es conociendo a profundidad la cosa con la que se va a realizar ese proyecto político, porque si no se conoce la naturaleza humana no se puede

proyectar políticamente una organización social sobre los hombres. Probablemente por esta razón, fracasan la mayoría de los proyectos políticos, pues no se ocupan de investigar la naturaleza humana a la cual van dirigidos” (Cisneros, 2011).

Nuevamente, hoy en día, nos encontramos en el mismo punto, nuestra vida en sociedad debe ser construida en y para el ser humano, independientemente, que sus gustos, sus necesidades, y realidades, no formen parte de la mayoría, se debe legislar para todos, sin distinción de raza, nacimiento, discapacidad, clase social, sexo, religión o ideas políticas. Es decir, de una forma social y liberal. Tenemos que entender nuestra sociedad, como aquella llena de diversidades y de distintos pensamientos. Solo a partir de allí, podremos empezar a construir una convivencia pacífica y para beneficio de todos.

Bibliografía y Referencia.

- Barreira, I. (2009). *Schopenhauer y Freud*. Buenos Aires, Argentina: Signo.
- Begoña Maestre, R. (2017) “Ética de los Servicios Sociales”, pág. 10, Editorial Herder.
- Begoña Maestre, R. Op. Cit. Pág.10
- Fuentes, M. (2015). *Catholic.net*. Recuperado el 5 de mayo de 2017, de Catholic.net: <http://es.catholic.net/op/articulos/14619/cinco-vias-de-santo-tomas.html>
- Cisneros, M. E. (16 de mayo de 2011). *Andamios vol.8 no.16 México may./ago. 2011*. Recuperado el 19 de mayo de 2017, de Andamios vol.8 no.16 México may./ago. 2011: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632011000200013

CÓDIGOS DE ÉTICA PÚBLICA EN CHILE “TRANSVERSALIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO”**Por: Daniella Carrizo Santiago**

Chilena es Licenciada en Psicología por la Universidad de Tarapacá; Diplomada en Gerencia Social y Políticas Públicas—FLACSO, Diplomada en Coach Ontológico de la Escuela de Echeverría, Diplomada en Probidad, Transparencia y Buen Gobierno de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Fue Asesora de Equipo de Trabajo de Alta Dirección Pública del Servicio Civil de Chile; Asesorara del Subdirector de Alta Dirección Pública del Servicio Civil de Chile; Actualmente, Encargada de los Códigos de Ética Públicos de las Instituciones del Estado de Chile.

Chile es reconocido internacionalmente por su desarrollo a nivel regional en materias de probidad institucional y transparencia con la información pública. En efecto, en el año 2016 el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) de Transparencia Internacional sitúa al país –junto con Uruguay– dentro de los dos con menor percepción de corrupción de América Latina. La medición corresponde a 175 países considerando la opinión de los ciudadanos, diversos especialistas y colectivos consultados por diferentes organismos internacionales.

Conforme a ello, la sociedad chilena ha ido evolucionando, y si bien el PNUD (2015) en su Informe de Desarrollo Humano, indica que “la mayoría de la población reconoce que vive mejor que hace diez años, también detecta que se sienten distantes de aquella imagen de un país que crece y avanza. Consultados sobre la idea de estar ad portas de alcanzar como país el desarrollo, 66% declara sentimientos de indiferencia, molestia y desconfianza”.

Coherentemente, la confianza ciudadana en las instituciones ha ido disminuyendo según lo indican las encuestas nacionales de opinión pública, existiendo –según las mediciones del PNUD (2015)– “deseos de cambios profundos, no solo entre quienes poseen un bajo nivel de satisfacción con Chile, sino que además en el grupo que manifiesta la mayor satisfacción con el país”.

La creación del Servicio Civil y de la política pública del sistema de Alta Dirección Pública el año 2003 (Ley 19.882), y a poco más de una década de implementación, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) califica en su medición 2011-2013 el modelo de empleo público chileno basado en el mérito y la confianza de la autoridad competente, con el mayor Índice de Desarrollo del Servicio Civil (IDSC) entre las 16 naciones de América Latina medidas, alcanzando los cinco mejores índices de eficiencia, mérito, consistencia estructural, y capacidades funcional e integradora. Adicionalmente, en el mismo informe el organismo internacional precisa que el impulso reformador que permitió la creación del Servicio Civil, fue una respuesta a situaciones que implicaron riesgos políticos para la institucionalidad democrática, y añade que para incrementar los incentivos políticos pro reforma se articularon políticas de la agenda gubernamental relativas a la ética pública.

En ese marco, el periodo 2015-2016, se caracteriza por considerar avances en materias de probidad y transparencia:

- ♦ La “Agenda para la Transparencia y la Probidad en los Negocios y la Política”, conformada por 14 medidas administrativas y 18 iniciativas legislativas. Una de las medidas administrativas ha sido la creación de códigos de ética en todas las instituciones públicas.

- ◆ El proyecto “Autoevaluación Participativa y Representativa de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción”, que propone orientaciones y lineamientos generales de utilidad para los servicios públicos en la futura elaboración de sus códigos de ética. (UNCAC, 2013)
- ◆ Se aprueba el proyecto de ley que perfecciona al Sistema de Alta Dirección Pública y fortalece a la Dirección Nacional del Servicio Civil (Ley 20.995). Por primera vez se le otorgan atribuciones al Servicio Civil para impartir criterios generales para la elaboración de códigos de ética sobre conducta funcionaria, y difundir y promover el cumplimiento de normas de probidad administrativa y transparencia. El Servicio Civil fue nombrado como institución coordinadora e implementadora de la ya citada octava medida administrativa presidencial, enmarcada en el contexto de la implementación en Chile de la “Convención contra la Corrupción de las Naciones Unidas” (UNCAC, 2003)
- ◆ Se genera un instructivo presidencial que orienta implementar códigos de ética en todas las instituciones públicas a nivel central (256 instituciones), teniendo como norte la total ejecución el año 2016.

En los últimos 20 años, Chile adaptó su normativa en materia de “probidad e integridad a través de legislación de acuerdo con los mecanismos de seguimiento de la UNCAC sobre la protección de conflictos de interés y lobby, así como otras acciones que atentan contra la imparcialidad y valores de la función pública” (CAP, 2015).

Nuestro país incorpora entonces una nueva línea de trabajo basado en la protección del funcionario público y sus instituciones, reforzando la conducta ética funcionaria, como una dimensión que complementa el ámbito normativo.

Los códigos de ética construidos en una misma etapa para las instituciones públicas a nivel central es un hito de gran relevancia democrática y “establece un marco de referencia respecto del actuar esperado, proporcionando un criterio claro y consensuado que permite a todos los funcionarios públicos adecuar su conducta hacia el buen ejerci-

cio de sus funciones” (SENCE, 2016, p.7).

Nuestro país se encuentra en consonancia con la agenda internacional para la ética pública, destacando la Resolución de la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC); y las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que valoran los códigos de conducta funcionaria y establecen que requieren de un sistema de integridad que considere un proceso de acompañamiento para apoyar su implementación, así como de la participación de funcionarios/as y autoridades para la formulación y desarrollo del código de ética pública correspondiente.

El Servicio Civil (SC) y el Programa de las Naciones Unidas (PNUD) firmaron el convenio de colaboración del proyecto “Diseño e implementación de medidas de probidad y transparencia en los servicios públicos”. Asesoraron de manera técnica aproximadamente a 1.000 representantes de instituciones públicas, por medio de capacitaciones, con la finalidad de orientarlos en la metodología participativa para la realización del diagnóstico de vulnerabilidades éticas y de probidad de la institución y para la elaboración de su código de ética y el plan de difusión interna del mismo.

Esta etapa releva la construcción y el trabajo participativo realizado por las instituciones convocadas, enmarcado dentro del avance en materias de probidad y transparencia pública y en el contexto del Instructivo Presidencial sobre Códigos de ética, fundando el posicionamiento de materias de probidad y transparencia en el Estado, reforzando el inicio del sistema de integridad, a través de la implementación los códigos de ética pública y el desarrollo de su estructura en las instituciones.

Chile es uno de los primeros países en generar una implementación transversal en temas de probidad, como un instrumento preventivo que se incluye en la cultura organizacional de cada institución, siendo impulso para el desarrollo del Sistema de Integridad Pública.

Se han perfeccionado la Ley N° 18.834 sobre Estatuto Administrativo, la Ley N°18.575 de Bases Generales de la Administración del Estado, y se ha dictado la Ley N°20.285 sobre Acceso a la Infor-

mación Pública, la Ley N°20.730 sobre Lobby y las Gestiones que Representen Intereses Particulares ante Autoridades y Funcionarios; la Ley N° 18.886 de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios; la Ley N° 19.880 que Establece la Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; la Ley N°20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que establece: “promueve la integridad, la honestidad y la responsabilidad de los funcionarios/as públicos por medio de códigos y normas éticas. También establece la implementación de medidas y sistemas para facilitar que los funcionarios/as públicos denuncien todo acto de corrupción cuando tengan conocimiento de ello en el ejercicio de sus funciones, y que se adopten medidas disciplinarias o de otra índole contra todo funcionario público que transgreda las reglas establecidas” (Artículo 8) .

dimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado

Ley N°20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

SENSE (2016). Código de Ética, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo. Gobierno de Chile.

PNUD. (2015). *Informe de Desarrollo Humano*. Nueva York, Estados Unidos.: PNUD.

UNCAC (2013). Autoevaluación Participativa y Representativa de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción

UNCAC (2003). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Resolución 58/4 de la Asamblea General, de 31 de octubre de 2003

Bibliografía y Referencia.

CAP. (20 de marzo de 2015). Consejo Asesor Presidencial contra los Conflictos de Interés, el Tráfico de Influencias y la Corrupción. Recuperado el 8 de mayo de 2017, de <http://consejoanticorruptcion.cl/lanzamiento-final/>

Ley N° 18.834 sobre Estatuto Administrativo

Ley N°18.575 de Bases Generales de la Administración del Estado

Ley N°20.285 sobre Acceso a la Información Pública

Ley N°20.730 sobre Lobby y las Gestiones que Representen Intereses Particulares ante Autoridades y Funcionarios

Ley N°18.886 de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios

Ley N°19.880 que Establece la Bases de los Proce

DESAFÍOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN EL SIGLO XXI

Por: Gregorio Montero



Dominicano es Licenciado en Derecho con especialidad en Ciencias Políticas; Magister en Administración y Políticas Públicas con titulación conjunta de la Universidad Estatal de UTAH de los Estados Unidos y la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). Es funcionario de Carrera en su país, en comisión de servicio. Fue Viceministro de Función Pública del Ministerio de Administración Pública (MAP). Ha publicado varios trabajos relacionados con la Administración Pública, dentro de los cuales se destacan: Ética, Administración Pública y Modernización, Para un Ejercicio Ético de la Función Pública, su trabajo titulado Régimen Jurídico Funcionario fue publicado en el Libro de Derecho Administrativo Iberoamericano; Es Catedrático Universitario en los niveles de Grado y Post-Grado; ha sido consultor de varios organismos internacionales como La Unión Europea, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), OPS/OMS, entre otros. Secretario General del CLAD.

La Administración Pública en la actualidad está caracterizada por un amplio espectro de condicionantes alineadas con el Estado del siglo XXI; la consolidación del Estado debe darse con base en las cláusulas social, democrática, de derecho y de justicia y el constitucionalismo moderno, contexto en el cual adquieren mayor fuerza los principios de legalidad e igualdad, así como los derechos fundamentales y las garantías que los acompañan. En este escenario es importante no perder de vista el nuevo rol que corresponde jugar a los ciudadanos y ciudadanas en su relación con el Estado y sus instituciones.

Todo esto ha implicado una mutación importante en el significado de bienestar social, el cual en la actualidad no solo implica la protección y entrega de servicios públicos oportunos y de calidad a la gente, sino además el desarrollo humano integral. A esto hay que agregar la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030 en el seno de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), los cuales obligan a la eliminación de la pobreza, la reducción de la desigualdad, la efectividad en la lucha por la seguridad ciudadana, la reversión de los efectos del cambio climático, la construcción de instituciones sólidas y eficaces, entre otros.

Es por ello, que se precisa de una redefinición del rol de la Administración Pública, en tanto es la responsable de materializar el desarrollo de los pue-

blo, por lo que más que nunca debe estar sometida al interés general, al Derecho y a la eficiencia. Esto conmina acometer profundos procesos de reforma y modernización con la mirada puesta en la transformación del Estado y la Administración Pública, procurando con ello adaptar las instituciones a las exigencias del presente y proyectarlas en el futuro con un enfoque de prospectiva, que permitan encarar con éxito los desafíos acumulados y los que surgen y crecen cada día poniendo en tela de juicio la eficiencia y la legitimidad del sector público.

En el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) somos conscientes de que los procesos de reforma y modernización deben apuntar a la construcción de un modelo de gestión pública en sintonía con los ODS y las demandas de la ciudadanía, y que tome en cuenta la realidad concreta de cada país, con base en las tendencias vigentes; por ello se debe seguir profundizando en la profesionalización de la función pública repensando el sistema de carrera administrativa, colocando en primer plano a los ciudadanos y aportando a la definición de un nuevo perfil de servidor público, en atención no solo al mérito que deriva de la capacidad y la honestidad, sino también del compromiso social y de la responsabilidad. Es preciso que se enfatice en el despliegue de los procesos científicos de gestión de personas con criterio sistémico, importantizandola gestión por competencias, la formación y capacitación de los

trabajadores públicos, la gestión del conocimiento y la evaluación de resultados, como condicionantes de la estabilidad y el crecimiento laboral.

El referido modelo de gestión pública debe además incorporar los enfoques de gestión de calidad y excelencia, los que aportan criterios organizativos y probados instrumentos de evaluación institucional y mejora continua y de innovación en la esfera estatal; también debe fundamentarse en los principios del buen gobierno y la buena administración, reconociendo el trato digno que deben recibir los ciudadanos en su relación con las instituciones y la agilización de los trámites administrativos. En estos enfoques encontramos sin duda condicionantes de la gobernabilidad democrática.

La estrategia de gobierno abierto debe estar presente, con una perspectiva de Estado abierto, para reconocer la transparencia y la rendición de cuentas como elementos centrales de una gestión pública sometida no solo a los controles legal, administrativo-financiero y jurisdiccional, sino también al control social, basado en el acceso sin cortapisas de la ciudadanía a la información pública y en su corolario, el derecho a saber que tienen los ciudadanos, en una lógica de datos abiertos. También permite reconocer en la participación ciudadana, en tanto derecho y deber, un instrumento vital para la concreción de la democracia del siglo XXI, la participativa, y la legitimación de la actuación gubernamental, a partir del involucramiento de la gente en los temas de gestión en entornos colaborativos.

Los pilares que sustentan el gobierno abierto propician el entendimiento de la tecnología de la información como una herramienta determinante para la concreción del verdadero gobierno electrónico, aquel que, bajo criterios de interoperabilidad, agregue valor público y sirva para hacer más felices a los ciudadanos, facilitando su acceso a los servicios públicos y trámites. Juega también un rol importante la cooperación público-privada, bajo el conocimiento de que la Administración Pública, por sí sola no puede acometer con éxito la compleja tarea del desarrollo sostenible, pero también bajo el reconocimiento y el respeto mutuo de los roles de cada sector, público y privado.

Cabe agregar que el CLAD, así lo pone de mani-

fiesto en su Carta que contiene la materia, ha trascendido de la concepción de gobierno abierto a la de Estado abierto, procurando que el enfoque abarque a todos los poderes y órganos del Estado, Ejecutivo, Parlamento, Justicia, etc., y a los gobiernos sub-nacionales, así como a todas las instituciones que reciben fondos públicos, incluidas las organizaciones de la sociedad civil y las empresas privadas; pues los principios del gobierno abierto deben ser observados por la sociedad en su conjunto.

En otro orden, entendemos vital incluir en el modelo de gestión una estrategia Ética que contenga valores, principios y acciones concretas que de manera transversal permeen las estructuras de las instituciones estatales, y pueda ser medida su eficacia; se trata de crear e institucionalizar una cultura ética. Esto, ante las evidentes derrotas que han sufrido nuestras administraciones en la lucha contra la corrupción y ante la ostensible realidad de que el éxito en los ODS pasa necesariamente por la erradicación de este flagelo, instituyendo un modelo de gestión pública que sin ambages esté fundamentado en valores.

No tenemos la menor duda respecto de que el escenario descrito coloca serios desafíos al sector público que impactan en la gestión y en el modelo que se asuma. En este orden cabe destacar la materialización de adecuadas reformas políticas, jurídicas, institucionales y administrativas que consoliden el Estado y la Administración Pública e impriman nuevas lógicas de actuación a los órganos estatales; también, la construcción de un modelo de gestión pública pertinente a los ODS y a la Agenda 20-30, con un enfoque de ciudadanía, con base en el diseño y ejecución de políticas públicas inclusivas, y operado por un nuevo servidor que trascienda al del siglo XX, y asuma como un deber, entre otras cosas, la lucha frontal contra la corrupción administrativa.

Otros retos están asociados a la necesidad de crear valor público que impacte en el bienestar de la gente, como forma de generar confianza y credibilidad en las instituciones y los funcionarios, por ello hace falta alineamiento del discurso político con la praxis administrativa, fortalecer y desarrollar el liderazgo político y gerencial en las instituciones públicas y combatir de forma efectiva la prepotencia de muchos funcionarios, los cuales

con sus comportamientos y acciones generan grietas insalvables entre Estado y ciudadanía.

La producción de conocimientos y debates científicos y técnicos, útiles a la gestión pública se erige en una necesidad inocultable, todos sabemos de la escasez de investigación que existe en la materia en nuestra región, aunque hay que reconocer los grandes avances que se han experimentado en los últimos tiempos en lo que a formación y capacitación de servidores públicos respecta. De ahí la obligación de propiciar y mantener el acercamiento entre Estado y academia, sobre la base del rol que le corresponde a cada quien, la universidad, con sentido crítico, produciendo conocimientos, métodos de trabajo, asesoría, etc., y el Estado haciendo uso de ellos para llevar a cabo sus estrategias de desarrollo, tanto en el plan nacional como en los planes institucionales, siempre en la dirección de producir valor público para el desarrollo humano integral o sostenible.

El desarrollo solo se logra si somos capaces de entender y actuar en función de los requerimientos de la gestión pública del siglo XXI.

TOMA DE DECISIONES CON FUNDAMENTO EN UN LIDERAZGO ÉTICO

Por: Tomás Díaz



Licenciado en Humanidades con Especialización en Geografía e Historia; Postgrado en Docencia Superior; Título de Master en Gestión y Auditorías Ambientales en Ciencia y Tecnología Marina, entre otros diplomados, cursos y seminarios. Profesional con veintisiete años de experiencia en el orden académico, en investigación y extensión; actualmente Secretario General de la Universidad Marítima Internacional de Panamá (UMIP). Ganador del Premio a la Excelencia a la Investigación Científica ante el Consejo Superior Universitario (CSUCA) 2012 y ante la UMIP en el 2013. Ha participado en importantes foros nacionales e internacionales. Colaborador de varios periódicos de la localidad, revistas importantes, como la Revista Cultural Lotería.

Cada día que amanece en Panamá, despertamos con el interés de conocer si los problemas económicos, sociales, políticos, entre otros, han sido resueltos por la Administración Pública; sin embargo, ha sido tan común los escándalos por corrupción en todos los niveles, en los medios de comunicaciones nacionales e inclusive en las esferas internacionales. El país está atravesando una crisis por la falta de ética y de valores. La carencia de estos conocimientos y fundamento, ofrece la oportunidad para reflexionar, y poder entrar en un análisis profundo para saber ¿qué sociedad es la que queremos?

En nuestra sociedad actual la definición de ética, puede tener significado diferentes. De manera simple, el comportamiento ético, es saber lo que es correcto. Pero lo difícil reside en definir “lo correcto”, en nuestra sociedad con diferentes individuos, ideas, culturas y religiones por mencionar. Es más, algunas personas piensan que la ética y la moral son iguales. La palabra ética viene del griego *ethos* que se refiere al “comportamiento, al desempeño habitual o estable de las personas, de manera que en la vida en sociedad, esos desempeños tienen necesariamente relación o afectan la vida y las aspiraciones de otros. Son pues, las condiciones de la convivencia social, buena o mala, aceptable o inaceptable que interesan a la Ética en tanto que resultan de comportamientos buenos o malos, aceptables o no, de personas que son nece-

sariamente autónomas y responsables, aunque no lo sean en plenitud” (Vega, y otros, 2009). La moral es todo el conglomerado de creencias, aptitudes, opiniones y costumbres presentadas en forma de leyes y normas que puede tener una persona en la sociedad. “En este orden de ideas, la ética es un esfuerzo de reflexión sobre el comportamiento humano que nos educa y ayuda a tomar decisiones racionales, y en sentido fuerte, decisiones que están precedidas de deliberación; las acciones humanas no son, normalmente, exabruptos o actos no pensados y aún más; es en este sentido que la ética nos ayuda a formar decisiones racionales (Giusti, y otros, 2007, p. 35).

Liderazgo Ético

“Los líderes éticos deben actuar y tomar decisiones éticamente, como personas éticas” en una sociedad. Pero también, “los líderes éticos deben liderar éticamente, desde la manera en que tratan a las personas a diario, en sus actitudes, como en las direcciones en que conducen a sus organizaciones o instituciones, y sus iniciativas.

El liderazgo ético, podemos identificarlo como la manera que el líder trabaja, y el trato con los demás, su comportamiento público en sus declaraciones y en sus acciones; también lo vemos, en los aspectos de la personalidad del líder, en su proceso de toma de decisiones, en su modo de pensar, en sus valores y principios a los que recurre, y en su

valor al tomar decisiones éticas en situaciones difíciles” (Phil, 2016).

Es importante resaltar, que los líderes éticos siempre mantienen una conducta ética, en todo momento y lugar, aunque nadie los vea y mantienen su ética a través del tiempo como parte integral para relacionarse con su entorno.

A parte de lo expuesto en los párrafos anteriores, se confirma que lo ideal es tener raíces sólidas de un “liderazgo ético”, y nos preguntamos: ¿cómo ejercer el liderazgo ético? No necesariamente alguien tiene que ocupar un cargo de jerarquía para desarrollar un “liderazgo ético”; puedes ser líder en la empresa, comunidad, en la escuela, es decir, en diversas áreas de nuestro diario vivir. “Algunos componentes para ejercer un liderazgo ético en el escrito “notas sobre el liderazgo” está basado en:

- ◆ La capacidad de dejar de lado el ego y los intereses personales en beneficio de la causa que se apoya, la organización que se lidera, las necesidades de las personas a las que se sirve o el bien común de la comunidad o el mundo;
- ◆ El deseo de alentar y recibir comentarios serios y diferentes opiniones y que se desafíen las ideas propias y las acciones propuestas;
- ◆ Estimular el liderazgo en otros;
- ◆ Hacer que la consideración y la discusión de la ética y las preguntas y los problemas éticos sean parte de la cultura del grupo, organización o iniciativa;
- ◆ Mantener y expandir la competencia que se le debe a quienes confiaron en el líder para llevar la organización en la dirección correcta y con los métodos efectivos;
- ◆ Aceptar las responsabilidades y hacerse responsable;
- ◆ Y lo más importante, es entender el poder del liderazgo y usarlo bien, compartir tanto como sea posible, nunca abusar y ejercerlo sólo cuando sea beneficioso para los individuos o la organización con la que se trabaja, la comunidad o la sociedad” (Phil, 2016).

A pesar que en nuestro país, los servidores públicos contamos con un Código de Ética de los servidores públicos, podemos observar que los Administradores de manera general, no ofrecen a la sociedad los mejores ejemplos, objetivo que no hace la diferencia. A través de la reactivación de la Red Interinstitucional de Ética Pública –RIEP, podremos contribuir con los cambios y reafirmar la base ética y valores que carece nuestras instituciones. La RIEP está conformada por un representante de cada institución y un suplente; y su vez cada institución contará con un comité. A través de esta red interinstitucional, se desarrollarán programas de formación ética, espacios de reflexión, talleres y otras actividades para promocionar buenas prácticas corporativas en su lugar de trabajo. A través de esta red cada institución aportará su granito de arena, en nuestra sociedad que a gritos reclama, mejores días.

Bibliografía y Referencia

- Tubino, G. (2007). *El sentido de la Ética. Debates de la ética contemporánea*. Fondo Editorial PUCP.
- Vega, M & Centeno B. (2009) *Ética personal y profesional: la Economía y los economistas*. Economía
- Phli, R. (2016). *Caja de Herramientas Comunitarias*. Recuperado el 9 de mayo de 2017, de Caja de Herramientas Comunitarias: <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/etica-liderazgo/principal>.

EL SENTIR DE LA ÉTICA: CONSTRUYENDO CONFIANZA

Primer taller de trabajo de la red interinstitucional de ética pública.

El Dr. Rigoberto González Montenegro, Procurador de la Administración, señaló que necesitamos analizar nuestras acciones éticas frente a la responsabilidad y el poder que conlleva ser servidores públicos.

Participaron un total de 48 instituciones pública, con la asistencia de 62 funcionarios, quienes trabajaron en las líneas y metodología de las acciones que serán desarrolladas por los miembros de la RIEP. Se logró la descripción de las fortalezas, que la misma tiene metas claras definidas dentro de un plan de trabajo sostenible.

Dentro de las líneas de trabajo: Fortalecimiento de los comités de Integridad y Ética Pública, Fortalecimiento de una Cultura Investigativa en la Administración Pública, Identidad y Pertenencia Institucional, Promover la Implementación continua y permanente del Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos, Fortalecimiento de las Competencias y Construcción del Conocimientos, Inclusión e Igualdad de Oportunidades.



Procurador de la Administración, inaugura el taller



Servidores públicos de diversas instituciones



Principales actores del Sketch

Construyendo mi futuro, grabación del sketch con SERTV.

Los estudiantes de la escuela Marie Poussean participan de la grabación del sketch “construyendo mi futuro”, es una muestra de que somos los adultos los completos responsables de nuestras acciones, y que con respeto y buen sentido podemos hacer la diferencia.

La idea original del sketch Thaiska Tuñón y como guionista Joell Degracia; producción María Pitti (SERTV); los estudiantes que actuaron: Eduardo Sánchez, Nauredis Castillo, Yarielis Sánchez, Edgar Zúñiga, Obeth Durango, Yariseth Fuente, Andrea Aguilar.

Juntos somos la red interinstitucional de ética pública.

Funcionarios de diversas instituciones se toman la foto promocional de la RIEP. Esta iniciativa se suma a las diversas actividades programadas para fortalecer y definir el camino de las actuaciones presentes y futuras de los servidores públicos. La responsabilidad de una cultura ética en el Estado Panameño, proyecta en sus ciudadanos paz y bienestar; nos involucra a todos.

Se consciente y capaz de sumarte a este movimiento.



Representantes de diversas instituciones integrados a la Red



Seminario-Taller: Buenas Prácticas en la Administración Pública, participaron diferentes instituciones del Estado.

Capacitando a los servidores públicos en diversos temas como la ética pública y la administración pública en valores.

El Departamento de Ética y Gestión Pública promueve la formación continua de los servidores públicos para fortalecer sus competencias (conceptuales, procedimentales y actitudinales) en temas como Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos, Buenas Prácticas en la Administración Pública, Principios y Valores del Servidor Público, Ética Pública desde una perspectiva de género, Ética del Servidor Público y Responsabilidad Patrimonial. Beneficiándose a 308 personas de diversas instituciones del Estado.



Seminario-Taller: Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos, Primer ingreso-Sume 911.



Seminario-Taller: Principios y Valores de los Servidores Públicos, Ministerio de Comercio Industria.

Próximas actividades:

- ⇒ **Conferencia Internacional:** Desafíos de la nueva gestión pública del Siglo XXI, Doctor Gregorio Montero (Secretario General del CLAD)
- ⇒ **Relanzamiento de la RIEP:** “Importancia de la Ética y el fortalecimiento de los valores en la Administración Pública”, invitada especial, Doctora Daniella Carrizo (Encargada de la implementación del Código de Ética-Gobierno de Chile)
- ⇒ **Diplomado:** Almacén, Bienes Patrimoniales y Control Interno en las Instituciones Públicas, Facilitadoras: Gladys Lu y Girelia Rodríguez.

Como mi primer día, grabación de la campaña de la RIEP.

Enlaces de la Red Interinstitucional de Ética Pública (RIEP) participan de la grabación de la cápsula de campaña ¡Como mi primer día!

Idea original Thaiska Tuñón y como guionista Joell Degracia; producción María Pitti (SERTV); los funcionarios que actuaron: Yanis Rodríguez, José Audía, Edgar Aparicio, Homero Sealy, Joell Degracia, Sonia Rodríguez, Raúl Echeverría y Nuvia Jiménez.



Principales actores del Sketch



Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos en Braille, manos de Jorge Guerra, dando lectura de un artículo.

Procuraduría de la Administración, recibe Código Uniforme de Ética de los servidores públicos transcrito al sistema Braille

La Dra. Maruja G. de Villalobos entregó el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos, transcrito al sistema <Braille>, a Thaiska T. Tuñón Solano (Jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública); esta iniciativa es uno de los resultados establecidos en el primer taller de construcción del plan de acción de la Red Interinstitucional de Ética Pública.

Con esta iniciativa la Procuraduría de la Administración y el Instituto Panameño de Habilitación Especial, brindan el acceso a la información contenida en el Código Uniforme de Ética a las personas con discapacidad visual; cumpliendo así, lo establecido en la Ley 25 del 10 de julio del 2007 sobre la Convención de los Derechos de la Persona con Discapacidad de las naciones unidas en su: **Artículo 21, estableciendo la “Libertad de expresión y de opinión y acceso a la información”**.



Equipo de trabajo del Instituto de Habilitación Especial (IPHE).

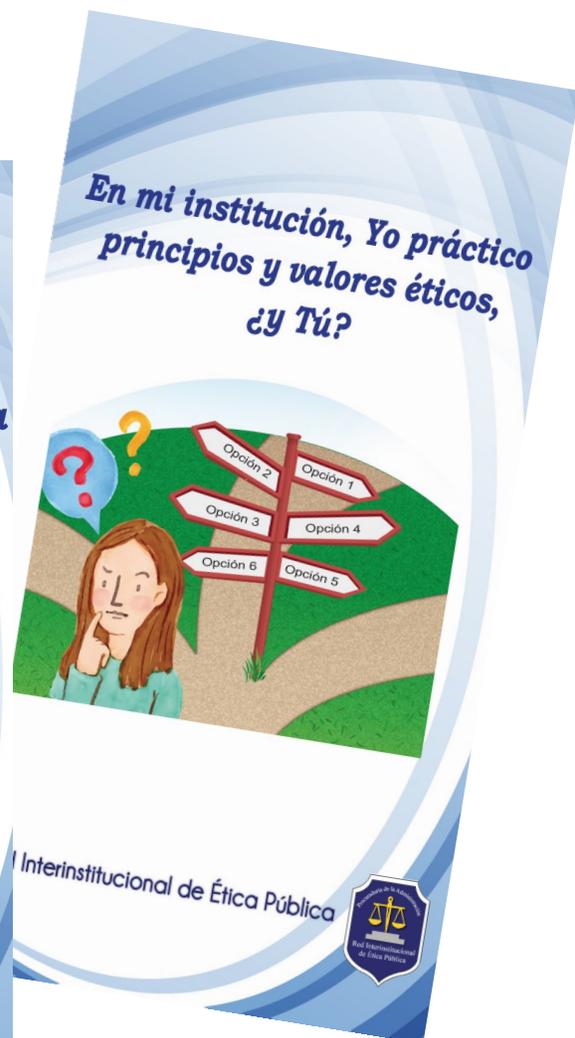


Principales gestores del documento en Braille; licenciado Héctor Mendoza (Coordinador del Centro Luis Braille), licenciada Kathia Martínez (enlace de la Red) y al licenciado Jorge Guerra (Técnico en producción de libros en formato brai-

Material Promocional de la RIEP

Con miras a promover en los servidores públicos y la ciudadanía en general una campaña de concientización a través de afiches con mensajes reflexivos que fortalezcan una cultura ética y de buenas prácticas en cualquier esfera de la vida diaria del ser humano; se entregaron a nivel organizacional 8 modelos de afiches impresos y en formato digital, para su divulgación en áreas estratégicas dentro de la entidad y a través de las redes sociales disponibles.

Los valores son parte de la vida del ser humano; ponerlos en práctica en cada una de nuestras actuaciones diarias, nos permitirá construir nuestra propia identidad y por ende, un mejor país.



**Podemos cambiar la historia,
que prevalezcan en ti,
los valores éticos y morales.**



Red Interinstitucional de Ética Pública



**Las cosas importantes
en realidad no son las materiales**



**El verdadero valor
está en el sacrificio de
la integridad del ser humano**

Red Interinstitucional de Ética Pública



**Con respeto, honradez,
transparencia y eficacia**



**el Servidor Público
contribuye al desarrollo
social del país**

Red Interinstitucional de Ética Pública



La familia es la base



**para el desarrollo
íntegro del individuo**

Red Interinstitucional de Ética Pública



**Red Interinstitucional
de Ética Pública
Construyendo un Camino Juntos**



**Trabajemos con honradez,
dedicación y vocación para
enaltecer la labor del servidor
público.**

Red Interinstitucional de Ética Pública





República de Panamá
Ministerio Público
Procuraduría de la Administración
Calle 34, Ave. Cuba, La Exposición
Antiguo Palacio de Bellas Artes

Teléfono: 500 8520 / 500 8521 / 500-8522

Fax: 500 8524

procadmon@procuraduria-admon.gob.pa

www.procuraduria-admon.gob.pa