



Procuraduría de la Administración

Horizonte Ético



Autoridades

Rigoberto González Montenegro

Procurador de la Administración

Mónica I. Castillo Arjona

Secretaria General

Cecilia López Cadogan

Subsecretaria General

Ingrid M. Chang Valdés

Directora del Centro de Investigación y Capacitación

**Unidad Responsable
Departamento de Ética y Gestión Pública**

Idania Marcela Perigault

Jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública

Tilcia Rujano

Coordinadora de Planes y Programas

Joell Antonio Degracia Moreno

Coordinador de Planes y Programas

Diagramación

Thaiska Therhibe Tuñón Solano

Coordinadora de Planes y Programas

Arte y Diseño

Joice Escala

Stephany Ann Cervantes

Jefa de la Oficina de Relaciones Públicas

**Horizonte Ético
Volumen 4. / 2019**

TABLA DE CONTENIDO

Índice	<i>Pág.3</i>
Presentación Idania M. Perigault	<i>Pág.4</i>
Sección N° 1. El sentir de la Ética: construyendo confianza	
◊ Monitoreo de transparencia	<i>Pág.6</i>
◊ Participación en la comisión para la promoción de la formación ética y moral	<i>Pág.7</i>
◊ Actividades realizadas (seminarios, talleres y diplomados). julio 2018 - julio 2019	<i>Pág.8</i>
◊ Fortaleciendo los valores institucionales	<i>Pág.18</i>
◊ Participación en la gala de premiación: concurso de Oratoria y Fotografía	<i>Pág.20</i>
Sección N° 2. Reflexionando el Conocimiento	
◊ Corrupción, democracia y ética Alma Montenegro de Fletcher	<i>Pág.22</i>
◊ Ética y transparencia en la Administración Pública Magíster Roberto Palacios	<i>Pág.26</i>
◊ Descentralización y participación ciudadana para una gestión local sostenible Marcos Duarte	<i>Pág.30</i>
Sección N° 3. Aprendiendo	
◊ Crucigrama	<i>Pág.35</i>
◊ Sopa de letras	<i>Pág.36</i>



La Administración Pública es, cada vez más, objeto de escrutinio por una sociedad que demanda una gestión apegada a los principios de transparencia, eficacia y eficiencia. Este escrutinio no está aislado del compromiso que el servidor público debe adquirir para llevar a cabo una gestión pública proba. A tal responsabilidad se le consigna el indispensable e irrenunciable valor de ser íntegro en el ejercicio de esta función. Si en el pasado las licencias, producto de la falta de rendición de cuentas, operaban a favor del exceso, hoy por hoy, el ciudadano consciente de su rol como parte de la sociedad ejerce una participación ciudadana que demanda una calidad y buenas prácticas en esta función pública.

En este volumen anual, “Horizonte Ético” nos presenta desde diversas ópticas los postulados más fieles a la necesidad de realizar un servicio público con apego a la ética y bajo los parámetros del buen gobierno. La sección de este boletín denominada “El sentir de la ética: construyendo confianza” abre la edición con el Monitoreo de Transparencia hasta abril 2019, en donde se hace un recuento de la transparencia en las instituciones estatales destacando a la Procuraduría de la Administración con un cumplimiento muy satisfactorio en materia de transparencia de un 100%.

Igualmente, en la sección se destacan actividades divididas entre capacitaciones y actividades formativas, tales como las siete conferencias internacionales desarrolladas este año; seminarios y diplomados; actividades de interacción interinstitucional como el concurso de oratoria y fotografía, y otras de carácter institucional como la incorporación de la Procuraduría a la Comisión para la promoción de la formación ética y moral de los profesionales de la abogacía y de los funcionarios y funcionarias de la administración de justicia, y la promoción de la reactivación de la Red Interinstitucional de Ética Pública en los medios de comunicación actividades desarrolladas dentro del Departamento.

En la sección denominada “Reflexionando el Conocimiento” en el que disfrutamos de una diversidad de títulos actualizados, la Dra. Alma Montenegro de Fletcher, ex Procuradora de la Administración en su artículo “Corrupción, democracia y ética” nos hace un llamado sobre la pérdida de la confianza ciudadana producto de la presencia de las injusticias genera-

das por los actos de corrupción. Ante lo cual, recalca en la necesidad de la docencia en valores morales y éticos, así como una toma de conciencia ciudadana en la búsqueda de soluciones a estas falencias.

Por su parte el catedrático universitario, profesor Roberto Palacios expone bajo el título “Ética y Transparencia en la Administración Pública” la importancia del uso de la información como factor de prevención de los actos de corrupción al permitirle al ciudadano común un conocimiento profundo del manejo de la administración pública. En su exposición el autor entrelaza los conceptos de transparencia y ética resaltando ésta última como insumo fundamental en el desempeño del servidor público, a la vez que advierte la existencia de factores que afectan el correcto desempeño de la función pública.

La sección culmina con la propuesta del magíster paraguayo Carlos Duarte “Descentralización y participación ciudadana para una gestión local sostenible” en la que resalta las diferentes aristas de la descentralización, económica, política y administrativa que intervienen en un modelo de gestión pública moderno. Igualmente, resalta el proceso de desarrollo en Paraguay a partir de los diversos tipos de descentralización que son necesarios en el proceso de construcción de políticas públicas de Estado y que no pueden ignorar en ninguna medida la problemática principal de la descentralización materializada en el flagelo de la corrupción.

La tercera sección nombrada “Aprendiendo” permite una interacción y aplicación de los conocimientos adquiridos de las secciones anteriores a través de pasatiempos didácticos que promueven el estímulo la conciencia y preparan el escenario para nuevos retos en la mejora del servicio público.

Como parte de las actividades encaminadas a contribuir en la mejora y lograr una gestión gubernamental ejemplar encaminada hacia la excelencia institucional y en la cual se cumplen los objetivos de la Red Interinstitucional de Ética Pública, la Procuraduría de la Administración, a través de su Departamento de Ética y Gestión Pública, emite la presente edición de “Horizonte Ético” como aporte en su rol de formador.

Dra. Idania Marcela Perigault

Jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública



Sección N° 1:

El sentir de la ética y la transparencia: construyendo confianza



No existe camino a la excelencia, más que aquel que construimos con valores, prudencia, esmero y dedicación.

Informe de Evaluación de Monitoreo – Abril 2019

4 julio, 2019 / por Informática ANTAI

MONITOREO DE Transparencia

ABRIL 2019

De acuerdo con el informe de monitoreo de las secciones de transparencia en los sitios web de las instituciones del Estado, correspondiente al mes de abril de 2019, publicado por la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, mediante nota de prensa ANTAI-RRPP-04062019/1, la Procuraduría de la Administración, ha cumplido en un 100 % con lo establecido en los artículos 9, 10, 11 y 12 de la Ley No. 6 de enero de 2002 que dicta normas para la transparencia en la gestión pública.



Algunos datos relevantes del informe:

- ⇒ De un total de 100 instituciones públicas, 62 cumplen con el 100 % de lo establecido.
- ⇒ De un total de 77 municipios, 18 cumplen con el 100 % de lo establecido.
- ⇒ 32 instituciones y municipios se mantienen en el rango de entre 67 y 96 % de cumplimiento el cual, todavía se considera que están dentro del rango y deben mejorar.
- ⇒ Unas 56 instituciones obtuvieron 4 a 63 % a 4% en su evaluación, lo cual se considera deficiente.
- ⇒ 5 Ministerios son los que no cumplen al 100% en el mes de abril 2019.
- ⇒ 22 Instituciones y 48 municipios no publicaron su planilla en el mes de abril 2019.
- ⇒ 8 de éstos todos son municipios que fueron calificados con puntaje 0 al no contar con ningún tipo de información de transparencia en sus sitios web.

Se evaluó un total de 177 entidades, entre ellas, 100 entidades del Estado y empresas públicas, y 77 municipios de toda la República de Panamá, que actualmente poseen página web.

Para consultar la nota de prensa completa puede acceder a la página web de la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, dirección electrónica: <http://www.antai.gob.pa/informe-de-evaluacion-de-monitoreo-abril-2019/>

Promoción de la reactivación de la Red Interinstitucional de Ética Pública

Como parte de las actividades que lleva a cabo el Departamento de Ética y Gestión Pública, el 5 de julio se participó en una entrevista realizada por el Sistema Estatal de Radio y Televisión, Sertv Canal 11, en donde se expuso el tema de la Red Interinstitucional de Ética Pública (RIEP). Durante la entrevista se destacó la importancia de esta alianza interinstitucional, cuyos objetivos están encaminados a promover una cultura de buenas prácticas institucionales.

La doctora Idania Perigault, Jefa

del Departamento, explicó que la Procuraduría de la Administración, busca la reactivación de la RIEP, a partir del segundo semestre del presente año, dada la coyuntura de las nuevas autoridades para que se logre una administración con un sentido ético, tanto de las dependencias del Estado como en el uso de los recursos, reafirmando el compromiso en virtud de la responsabilidad de los servidores públicos encargados de dirigir y desarrollar la gestión gubernamental de modo eficaz y transparente.



Procuraduría de la Administración participa en Comisión para la promoción de la formación ética y moral

La Procuraduría de la Administración fue sede, el pasado 19 de junio, de la instalación y juramentación de la Comisión para la promoción de la formación ética y moral de los profesionales de la abogacía, y de los servidores de la administración de justicia, establecido por el Consejo Judicial, que preside la magistrada del Tribunal Superior del Segundo Distrito Judicial, Delia Carrizo de Martínez.

La misión de la Comisión es la generación de un documento diagnóstico ético como respuesta a la preocupación ciudadana para la mejora de la ética en los profesionales del derecho.

La comisión interinstitucional está conformada por miembros designados por la Procuraduría General de la Nación, el Órgano Judicial, la Alianza Ciudadana pro Justicia, la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Pa-

namá, sociedad civil, la Asociación Panameña de Magistrados y Jueces (ASPAMAJ), el Colegio Nacional de Abogados, la Asociación de Servidores del Órgano Judicial de Panamá (ASOJUP), y la Procuraduría de la Administración; ésta última representada por la Dra. Idania Perigault, jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública.

El evento fue propicio para conceder cortesía de sala a colaboradores de la Procuraduría General de la Nación y de la Procuraduría de la Administración, a fin de que se explicara los avances de las diferentes carreras judiciales. Por parte de la Procuraduría de la Administración participó la licenciada María Urriola, directora de Recursos Humanos, quien estuvo acompañada por los licenciados Evelyn Paredes y Roberto Crespo.



Capacitación a los servidores públicos

El Departamento de Ética y Gestión Pública promueve la formación continua de los servidores públicos, para fortalecer sus competencias conceptuales, procedimentales y actitudinales, beneficiándose a nivel nacional diversas instituciones del Estado.

Jornada de Inducción a nuevas autoridades electas del Municipio de Panamá

La Procuraduría de la Administración realizó, el 21 de junio de 2019, una jornada de inducción a las autoridades electas del Municipio de Panamá, con el propósito de fortalecer sus competencias para el cumplimiento de una gestión municipal eficiente, ética y transparente.

El acto de inauguración estuvo a cargo del procurador de la administración, Rigoberto González Montenegro, quien enfatizó en la importancia de asumir un cargo municipal y sus responsabilidades.

Participaron como facilitadores de la inducción, el Mgtr. Jorge Berrocal Siles-Meléndez, coordinador de la Secretaría de Consultas y Asesoría Jurídica, quien abordó aspectos generales sobre la gestión pública; por su parte, la Mgtr. Cristina Díaz, jefa de la Secretaría de Asuntos Municipales, desarrolló la temática de los gobiernos locales; y por último, la Dra. Idania Perigault, jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública, disertó sobre la ética pública, como eje transversal en la gestión municipal.

Destacó que dicha gestión tendrá mayor impacto cuando se actúa bajo los principios de “integridad, ética y transparencia”, esenciales para un buen gobierno frente a la responsabilidad y compromiso que se adquiere como parte de una institución gubernamental.

Las palabras de clausura estuvieron a cargo de la Mgtr. Cecilia López Cadogan, secretaria general encargada, quien reiteró el apoyo de la Procuraduría de la Administración al equipo que conformarán los nuevos colaboradores del Municipio de Panamá. Mientras que la Lcda. Judy Meana, vicealcaldesa electa, agradeció a la Procuraduría de la Administración por la disposición de colaborar en esta fase inicial de formación, y exhortó a los colaboradores de la comuna municipal, continuar con el entusiasmo que les ha caracterizado. Finalmente, señaló: “Ustedes se deben a la ciudad de Panamá y, principalmente a los ciudadanos.



Conferencia internacional "Integridad institucional"

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, realizó, el 29 de abril de 2019, la conferencia internacional "Integridad institucional", en el marco de la promoción de las buenas prácticas y la cultura ética en las organizaciones del Estado.

El acto de inauguración estuvo a cargo de la Mgtr. Ingrid Chang, directora de Investigación y Capacitación, quien exhortó a los presentes aprovechar los conocimientos impartidos por la facilitadora.

La conferencia estuvo a cargo de la Mgtr. Stacy de la Torre, asesora regional anticorrupción de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito para América Central y el Caribe (UNODC). De la Torre abordó temas relevantes sobre la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, repasó el concepto y las causas importantes de la corrupción, y se refirió de las estrategias para combatirla.

A su vez, resaltó la importancia de gestionar modelos que lleven a las instituciones públicas a la integridad institucional, así como a la aplicación de los criterios legales y los valores éticos, que con coherencia forman parte del marco lógico y estructural de la administración, fundamentados en el ejercicio correcto de

las actuaciones y actos reglados de cada servidor público.

La Dra. Idania Perigault, jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública, quien en nombre del Dr. Rigoberto González Montenegro, procurador de la administración, agradeció a la expositora y a los delegados de las instituciones que asistieron, invitados a poner en práctica las estrategias aprendidas para garantizar integridad institucional.

Asistieron representantes del Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales, Ministerio de la Presidencia, Correos y Telégrafos, Sistema Único de Manejo de Emergencias, Superintendencia del Mercado de Valores, Instituto Nacional de Cultura, Autoridad Nacional de los Servicios Públicos, Autoridad de Protección al Consumidor y Defensa de la Competencia, Sistema de Ahorro y Capitalización de Pensiones de los Servidores Públicos, Ministerio de Economía y Finanzas, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, Caja del Seguro Social, Benemérito Cuerpo de Bomberos, el Órgano Judicial, y de la Procuraduría de la Administración.



Colaboradores del MEF reciben capacitación sobre integridad, ética y transparencia en la función pública

El Ministerio de Economía y Finanzas, entidad integrada a la Red Interinstitucional de Ética Pública que promueve la Procuraduría de la Administración, inició en el mes de marzo del presente año, acciones y estrategias para la sensibilización y consolidación de la Carta de Integridad y Ética, elaborada por la Comisión de ética y transparencia de dicha entidad, con miras a fortalecer una cultura organizacional con fundamento en principios y valores, buenas prácticas y pautas de conducta para el buen desempeño de las funciones de sus colaboradores.

Para fomentar el aprendizaje y las buenas prácticas del contenido de la carta, la Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, colaboró en las jornadas de capacitación sobre “Ética, integridad y transparencia en la función pública”, durante los meses de marzo a mayo.

Durante las sesiones de trabajo se resaltó la importancia de gestionar nuevos enfoques institucionales que insten a la organización y a sus servidores públicos, al desarrollo de una gestión ética integral. Estas jornadas permitieron el intercambio de experiencias, el análisis de aquellos dilemas éticos que pueden surgir en el contexto sociolaboral, así como la determinación de distintas estrategias que faciliten la aplicación y promoción permanente de dicha Carta.

Las jornadas estuvieron a cargo de la Dra. Idania Perigault, jefa del Departamento de Ética y Gestión Pública, así como de la Mgtr. Tilcia Rujano de Gallo, el Mgtr. Joel Antonio Degracia y la Dra. Thaiska Tuñón Solano, coordinadores de planes y programas.

Participaron colaboradores de la Unidad de Bienes Revertidos, Presupuesto de la Nación, Bienes Patrimoniales y la Dirección General de Ingresos.



Diplomado semipresencial “Almacén, bienes patrimoniales y control interno en las instituciones públicas”

La Dirección de Investigación y Capacitación, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, realizó en el segundo trimestre del presente año, el diplomado semipresencial “Almacén, bienes patrimoniales y control interno en las instituciones públicas”, con la participaron 16 servidores públicos de distintas instituciones.

El diplomado tuvo como objetivo fortalecer las funciones de los entes rectores que custodian los bienes patrimoniales del Estado en la gestión pública, así

como personal de almacén y bienes patrimoniales, considerando los principios de la transparencia, la eficacia y eficiencia institucional.

Los facilitadores a cargo fueron la Mgtr. Gladys Lu, quien impartió el primer módulo “Bienes patrimoniales y control interno”; por su parte, el Mgtr. Cristian Fonseca, quien impartió el segundo módulo “Almacén, proveedor y órdenes de compras con control interno en las instituciones públicas”.



Seminario taller “Liderazgo basado en valores”

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública realizó, durante el primer semestre del presente año acciones de capacitación sobre “Liderazgo basado en valores”, dirigido a colaboradores del Hospital Santo Tomás, Registro Público y el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

El seminario tuvo como objetivo, distinguir los atributos, características y el rol que debe desempeñar un líder en valores dentro de una institución.

Las actividades fueron impartidas por la magíster Tilcia Rujano de Gallo y el magíster Joell Degracia Moreno, coordinadores de planes y programas.

Durante las intervenciones, los facilitadores establecieron espacios de reflexión, comunicación y aprendizaje sobre la importancia de la práctica de valores tales como: honradez, respeto, tolerancia, colaboración, entre otros. Además, se definieron algunos términos y se explicaron los cinco tipos de líderes más comunes dentro de una institución: el líder delegativo, el líder democrático o participativo, el líder transaccional, el líder transformacional y el líder autocrático. Como parte del reforzamiento del aprendizaje se realizaron dinámicas formativas y de integración.



Conversatorio en el Hospital Santo Tomás sobre la ética en el servicio público

El Hospital Santo Tomás, tiene dentro de su proyección anual, el desarrollo de un programa de capacitación continuo, en el cual se incorpora la iniciativa de los “Jueves de Ética”, como estrategias para fomentar la práctica de valores institucionales.

En dicha iniciativa participó la Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, con el tema “ética en el servicio público”, desarrollada por el magíster Joell Degracia Moreno, quien desarrolló una formación dinámica e

interactiva entre los servidores públicos; abordó temas relativos a la integridad, la transparencia, los principios y valores aplicados a la organización.

Una de las actividades se desarrolló en el Hotel El Panamá, en el marco de la conmemoración del día del contador público y del cotizador de precios, a quienes se les brindó un merecido reconocimiento por su buen rendimiento en el desempeño y ejercicio de sus funciones.



Seminario taller “Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos”

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, y en conjunto con la Sección de Recursos Humanos del Metro de Panamá, el Hospital Santo Tomás, la Autoridad Nacional de los Servicios Públicos y la Secretaría de Docencia del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, desarrolló el seminario taller: “Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos”, durante el primer semestre del año en curso.

Las jornadas estuvieron a cargo del Mgtr. Joell Antonio Degracia y la Mgtr. Tilcia Rujano de Gallo, ambos coordinadores de planes y programas.

Durante la jornada de formación se logró la interacción de los participantes, gestionada a través de los talleres y dinámicas. El desarrollo del tema del código de ética se centró en aspectos relevantes sobre las actuaciones de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones, aplicando la normativa relativa al debido cumplimiento. Además, se abordaron contenidos cuya naturaleza pragmática y dinámica permitió el reforzamiento de la innegable responsabilidad y el deber de los servidores públicos para con el ciudadano.



Seminario taller “Ética en la función pública, principios y valores de los servidores públicos”

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, realizó el seminario taller “Principios y valores del servidor público”, dirigido a colaboradores de la Autoridad Nacional de los Servicios Públicos (ASEP).

La actividad inició con las palabras de bienvenida de la licenciada Yatzuri Paez, del Departamento de Recursos Humanos. La ponencia estuvo a cargo de la Mgtr. Tilcía Rujano de Gallo, coordinadora de planes y programas, quien durante la jornada realizó diversas dinámicas para el afianzamiento del conocimiento: se observaron videos reflexivos, se explicaron los conceptos de valores; ade-

más, se analizaron algunos principios generales y particulares que señala el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos. Se trabajó un taller, donde los colaboradores expresaron su punto de vista con relación a un dilema ético, considerando los principios y valores como base para la toma de una decisión grupal.

La jornada concluyó con un mensaje en el cual, se recalcó la relevancia de practicar los principios y valores en el entorno laboral, para lograr una conducta ética que sea vista y reconocida por los demás; acciones que inciden positivamente en la construcción de la imagen institucional.



Seminario taller “Excelencia en la gestión pública”

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, realizó el seminario taller “Excelencia en la gestión pública”, el cual se desarrolló el 18 de febrero de 2019.

La actividad estuvo a cargo de la Mgtr. Maribel Miranda, Coach ontológico y entrenadora internacional, quien resaltó el rol trascendental que tiene el capital humano para alcanzar la excelencia dentro de la administración pública. Además, destacó la importancia de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, y de Gobierno Abierto, instrumentos que contribuyen a una gestión basada en los principios y pilares de éstas, tales

como calidad, eficacia, ética y transparencia.

Participaron del taller directivos de diversas instituciones, entre ellas: el Ministerio de Obras Públicas, Sistema de Ahorros y Capitalización de Pensiones de los Servidores Públicos, Órgano Judicial, Secretaría Nacional de Descentralización, Fiscalía General de Cuentas, Ministerio de Educación, Tribunal Administrativo de Contrataciones Públicas, Ministerio de Economía y Finanzas, Autoridad de Recursos Acuáticos de Panamá y Procuraduría de la Administración.



Presentación del Curso Básico de Ética para Funcionarios Públicos

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, realizó la presentación del curso básico de ética para funcionarios públicos, el día 15 de enero de 2019, en el auditorio rojo del Centro de Capacitación de esta institución. Asistieron 91 servidores públicos del Metro de Panamá, Tribunal de Contrataciones Públicas, Hospital Santo Tomás, Tribunal Marítimo, SIACAP, Autoridad de Pasaporte de Panamá y la Procuraduría de la Administración.

La presentación estuvo a cargo de las licenciadas Grisell Mojica y Debrah Shalom, de la Oficina de las Naciones Unidas, quienes explicaron la importancia del curso básico y el manejo de la herramienta, ad-

quiriendo así los asistentes el conocimiento esencial para el manejo del entorno de aprendizaje virtual y desarrollar el curso llevando a práctica lo aprendido, y actuar en función a las normas de conductas, prevenir, detectar y denunciar los posibles actos de corrupción.

Después de la presentación, diez colaboradores de la Procuraduría de la Administración se trasladaron a la Biblioteca Especializada del Centro de Capacitación de la Procuraduría de la Administración (CECPA) para realizar el curso virtual, con la orientación de la doctora Thaiska T. Tuñón Solano, coordinadora de planes y programas del Departamento de Ética y Gestión Pública.



Fortaleciendo los valores, en el marco de celebración del día nacional de los valores

Taller “Empoderamiento de los valores institucionales”

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, cerró sus actividades en el marco del Día Nacional de los Valores Éticos y Morales con el taller “Empoderamiento de los valores institucionales”, el 23 de noviembre de 2018, en las instalaciones del Parque La Amistad del Centro Cultural Chino Panameño.

El taller tuvo como objetivo principal, fortalecer el modelo de gestión ética que integra la cultura institucional, un conjunto de principios y valores para la mejora continua de las actuaciones de sus colaboradores. La actividad abarcó una fase teórica, desarrollando estrategias esenciales para la implementación de un sistema integral de la ética y las buenas prácticas, además se realizaron actividades lúdicas y vivenciales, permitiendo la interiorización de los valores.

El taller fue impartido por la Mgtr. Judith de Cáceres, subjefa de la unidad de custodia y evidencias de la Procuraduría General de la Nación, quien resaltó la importancia de situar los valores en el contexto organizacional, a la vez que expresó que los

valores son normas o ideas fundamentales de cultura institucional, que permiten la convivencia de los servidores públicos, la responsabilidad, derechos y deberes que fortalecen aspectos éticos, morales y sociales, en aras de lograr eficiencia y eficacia en la administración pública.

Participaron colaboradores de la Procuraduría de la Administración, del Tribunal Administrativo de Contrataciones Públicas, y la Universidad de Panamá, quienes forman parte de la Red Interinstitucional de Ética Pública.

La clausura estuvo a cargo de la Dra. Thaíska T. Tuñón Solano, coordinadora de planes y programas, quien agradeció a la expositora por el tiempo ofrecido para compartir sus experiencias, a la vez resaltó a los asistentes que “se ha depositado en ustedes una semilla, que florecerá y dará frutos si cada uno le dedica tiempo y amor. Con este tipo de actividades construimos un tejido social y fortalecemos lazos interinstitucionales que garantizan ambientes laborales constructivos, así ganamos todos y gana Panamá”.



Fortaleciendo los valores, en el marco de celebración del Día Nacional de los Valores

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, realizó actividades para concienciar a sus colaboradores en el fortalecimiento de los valores institucionales, en el marco del Día Nacional de los Valores Éticos y Morales que se celebra cada año el día 18 de noviembre.

Dentro de las actividades podemos destacar:

La instalación de una galería con los afiches de la Red Interinstitucional de Ética Pública y las obras de arte de los participantes del primer concurso “Haz un arte de los valores”, ubicadas en diferentes espacios del Centro de Capacitación de la Procuraduría de la Administración.

La galería ofrece una representación visual con sus frases, imágenes, colores y textura que transmiten al público armonía, emociones y sentimientos que contrastan con el escenario actual y el contexto que deseamos para nuestra sociedad.

Asimismo, se entregaron a jefes y colaboradores separadores de libros y botones, alusivos al concurso “Haz un arte de los valores”, donde participaron seis colaboradores de la institución a nivel nacional.

Actividades como estas nos llevan a reflexionar sobre los ideales del país que queremos construir, desde el servicio que ofrecemos a la ciudadanía en las instituciones públicas.



Gala de premiación "Concurso de Oratoria y Fotografía 2018"

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, reconoce la loable labor realizada por la Comisión de Ética y Transparencia de la Secretaría General del Ministerio de Economía y Finanzas, por las actividades desarrolladas durante el año, con miras al fortalecimiento de la gestión institucional, con fundamento en los valores éticos y morales. En esta ocasión se destaca la gala de premiación del concurso de Oratoria y Fotografía 2018, denominado "Por un Panamá Mejor, Practiquemos los Valores".

Participaron por parte de la Procuraduría de la Administración, Joell A. Degracia Moreno, y Thaíska T. Tuñón Solano, quien fue parte del jurado calificador del concurso de oratoria. También, participó como jurado calificador, José Audía, del Ministerio de Educación y enlace de la Red Interinstitucional de Ética Pública.

El acto de inauguración estuvo a cargo de la magíster Eyda Varela de Chinchilla, ministra de Economía y Finanzas, quien manifestó que la Comisión de Ética y Transparencia, lleva siete años consecutivos promoviendo acciones basadas en valores, para generar confianza en la sociedad por medio de una gestión institucional eficiente, eficaz y transparente entre sus funcionarios.

En el concurso de oratoria y fotografía participaron diversos colaboradores del ministerio a nivel nacional, resultando como ganadora del primer lugar en la categoría oratoria, Milagros Mendoza de la Dirección General de Ingresos (DGI) en Panamá, y en la categoría fotografía, el primer lugar lo obtuvo, Mónica Bermúdez de la Oficina Provincial de Herrera. También fueron premiados el segundo y tercer lugar en la categoría de oratoria Aritzia Gómez de la DGI y Yonel Martínez, del viceministerio de Finanzas; mientras que el segundo y tercer lugar de fotografía lo obtuvo Madelene Marciaga de la DGI y Leydy Ábrego, respectivamente.

El acto fue propicio para que los estudiantes del Centro de atención a la primera infancia del MEF, que ganaron los tres primeros lugares del concurso de oratoria en la categoría infantil, deleitaran a los presentes con una declamación con el tema: "Los valores éticos y morales".

La clausura del evento estuvo a cargo de la magíster Martha Patricia de González, secretaria general del MEF, quien destacó la importancia de transmitir a las futuras generaciones, los valores y llevarlos constantemente a la práctica de la función pública y, agradeció a los presentes por toda la colaboración y el respaldo ofrecido a la Comisión de ética y transparencia.



Conferencia internacional “Ética, bioética e investigación en la administración pública”

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública desarrolló el día 24 de octubre de 2018, la conferencia “Ética, bioética e investigación en la Administración Pública”.

El acto de inauguración estuvo a cargo de la Mgtr. Cecilia López Cadogan, subsecretaria general de la Procuraduría de la Administración, quien enfatizó en la importancia de crear estos espacios idóneos para debatir e intercambiar opiniones sobre un tema que más que estar de moda, forma parte de nuestra vida cotidiana. En su mensaje resaltó que la ética debe acompañar siempre al servidor público en sus actuaciones.

La actividad estuvo a cargo del Mgtr. Edgardo Passos Simancas, director de Investigación del Instituto Tecnológico Colegio Mayor

de Bolívar, Cartagena – (Colombia) y la Mgtr. Leidy Luz Hadechini Meza, trabajadora social, especialista en pedagogía, docencia e investigadora del mismo instituto.

Durante la exposición Passos, hizo referencia a la bioética aplicada a la Administración Pública, destacando que, en su campo de estudio, la bioética se dedica a proporcionar los principios para la conducta más apropiada del ser humano con respecto a la vida y al ambiente, premisas que motivaron reflexiones éticas.

Por su parte, Meza señaló que los principios éticos en los que se debe formular la nueva misión de gobierno deben ir orientados a la legalidad, responsabilidad, transparencia e igualdad de derechos del individuo.



Conferencia Internacional: Competencias laborales de los servidores públicos

En el Centro de Capacitación de la Procuraduría de la Administración se realizó la conferencia “Competencias laborales de los servidores públicos”, el día 19 de octubre de 2018.

La inauguración estuvo a cargo de la Mgtr. Cecilia López Cadogan, subsecretaria general de la Procuraduría de la Administración quien destacó la labor que por años viene realizando el Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo (CLAD), mediante proyectos y acciones de formación para alcanzar la profesionalización y democratización de la gestión pública.

La ponencia estuvo a cargo del Dr. Nelson De Freitas, coordinador de la EIAPP – CLAD, quien resaltó

que el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, es una consecuencia de otro organismo internacional que desarrolla los temas de modernización y transformación del Estado, con miras a ayudar a los gobiernos a entender más la estructura del Estado para hacerlo más eficiente.

El ponente enfatizó que “innovar o no innovar, no es una pregunta que hoy día se deba hacer; no es una opción, es una obligación”; igualmente, expresó que es fundamental apostar por un servidor público integral, expulsando la “diplomatitis”, a la vez que reafirmó que el enfoque por competencia no es funcional, si no se toma en cuenta la participación del servidor público.



Conferencia internacional "Descentralización y participación ciudadana para la gestión local sostenible"

La Procuraduría de la Administración a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, desarrolló, en los días 10 y 11 de octubre de 2018, jornadas académicas sobre "Descentralización y participación ciudadana para la gestión local sostenible".

Las palabras de bienvenida estuvieron a cargo de la Mgtr. Florencia Ortega, subdirectora de la Dirección de Investigación y Capacitación de la Procuraduría de la Administración, expresando que Panamá tiene grandes retos y oportunidades dentro del proceso de descentralización para lograr el desarrollo local.

La intervención estuvo a cargo del Mgtr. Marcos Duarte, asesor de municipalidad de la República de Paraguay, quien destacó la impor-

tancia del proceso de descentralización en su país, proceso que está concebido como un fenómeno transcendental, tanto en el ámbito académico como en las políticas públicas.

El ponente enfatizó que la descentralización tiene tres planos de ejecución, el plano económico, político y administrativo; a la vez que llevó a los participantes a la reflexión sobre todas aquellas consideraciones enfocadas a lograr nuevos mecanismos de participación y rendición de cuentas que a través de espacios de aprendizaje permiten el intercambio de experiencias positivas que impactan en la consolidación de las buenas prácticas y al fomento de mejores políticas municipales para una gestión local responsable, ética, participativa, transparente y con un enfoque más



Conferencia internacional "Probidad y Transparencia en la Administración Pública"

En el Centro de Investigación y Capacitación de la Procuraduría de la Administración se llevó a cabo, el 14 de septiembre de 2018, la conferencia "Probidad y transparencia en la Administración Pública", con el objetivo de fomentar espacios de reflexión para el fortalecimiento de una cultura de probidad y transparencia que garantice el mejoramiento continuo de la Administración Pública para una gestión más eficiente, eficaz y orientada al servicio del ciudadano.

El acto de inauguración estuvo a cargo de la Mgtr. Ingrid Chang, directora de la Dirección de Investigación y Capacitación.

La disertación estuvo a cargo del Dr. Gerardo Hernández Montes, director ejecutivo de Transparencia capítulo de Colombia, quien resaltó el impacto y los riesgos de la corrupción, lo cual trasciende a la Administración Pública y a la sociedad en general. Igualmente, destacó el rol del Estado y los esfuerzos de fortalecimiento institucional dentro del ámbito del servicio público y contrataciones públicas, los sistemas de control, el liderazgo y la voluntad política, entre otras posibles rutas de acción que garantizan escenarios confiables y favorables para la probidad y la transparencia en la Administración Pública.



Conferencia internacional "Ética Judicial"

La Procuraduría de la Administración, realizó la conferencia internacional "Ética Judicial", los días 8 y 10 de agosto de 2018, en la ciudad de Panamá y Santiago de Veraguas, con el objetivo de fomentar espacios de reflexión para el fortalecimiento de una cultura ética en un Estado democrático.

La Mgtr. Florencia Ortega, directora encargada de la Dirección de Investigación y Capacitación, inauguró la conferencia, destacando que, "el tema a abordar es uno de los ejes transversales de los programas de actualización de la Procuraduría de la Administración". Indicó, además, que si bien el título de la conferencia propone un énfasis en el ámbito judicial, su raíz etimológica es común a todas las disciplinas y personas, y es particularmente connatural a la razón de ser

del servicio público.

La conferencia estuvo a cargo del Dr. Miguel González Pino, chileno con amplia experiencia en muchos países de la región, quien se refirió a diversas situaciones de corrupción manifestadas en su país en las últimas décadas, lo que desfavorece la construcción de la confianza ciudadana ante los servicios públicos y judiciales en Chile. Enfatizó, asimismo, en la importancia de la promoción y aplicabilidad del Código Iberoamericano de Ética Judicial, que es parte del protocolo para el cumplimiento de las normas legales, que deben acatarse voluntariamente por quienes están en el ejercicio del derecho en la administración de justicia.



Conferencia internacional "Modelo de gestión de las casas de justicia en Colombia"

La Procuraduría de la Administración, a través del Departamento de Ética y Gestión Pública, realizó la conferencia internacional "Modelo de gestión de las casas de justicias en Colombia", los días 24 y 25 de julio de 2018, en la ciudad de Panamá y La Chorrera.

La conferencia estuvo a cargo del Mgtr. Luis Sánchez Puche, presidente nacional de la Alianza Colombiana de Conciliadores/as en Equidad (ACCE) de la República de Colombia, quien destacó que el programa de las casas de justicia y los centros de convivencia ciudadana en el país, son espacios que se crean bajo una coordinación interinstitucional comunitaria, per-

mitiendo a las personas acudir y participar en la gestión del conflicto. La figura consta de una pluralidad jurídica a raíz de la existencia de diversas alternativas para el abordaje de los conflictos. Igualmente, indicó que el servicio que se brinda es gratuito, incluida la de los jueces de paz y conciliadores en equidad, contrario al contexto panameño, en el cual los jueces de paz sí perciben una remuneración mensual.

Asistieron a la actividad jueces de paz, mediadores comunitarios y personal de la Secretaría Nacional de Descentralización y el Ministerio de Gobierno.



Sección N° 2: Reflexionando el conocimiento



Hacia el perfeccionamiento...

Aprende mediante la lectura y la investigación. El aprendizaje autónomo contribuye al fortalecimiento de nuestras competencias.

Corrupción, democracia y ética

Por: Dra. Alma Montenegro de Fletcher
Directora del Centro de Políticas Públicas
Universidad de Panamá

Actualmente Directora del Centro de Políticas Públicas y Transparencia de la Universidad de Panamá. Con más de 30 años en el servicio público en diversos cargos como Procuradora de la Administración, Fiscal Superior Interna del Primer Distrito Judicial, Juez del Tribunal Tutelar de Menores, Directora del Consejo Nacional de Transparencia contra la Corrupción. Reconocida con el premio Abogada de Las Américas y el premio “Clara González de Behringer”.

La corrupción en todas sus formas conocidas, corroe, socava y contradice todos los elementos democráticos. Es la manifestación del *ethos* democrático, del particularismo, ya que expresa el egoísmo, el egocentrismo, los privilegios injustos, el aprovechamiento de las debilidades y de las fallas, la utilización inescrupulosa de los débiles, los explotables y los indefensos.

Igualmente, este mundo democrático en el que interactuamos, al mismo tiempo que crea los principios morales, las instrucciones apropiadas, los procesos y las prácticas funcionales para dinamizar sus propias sociedades, intentan encontrar los mecanismos que reduzcan la incidencia de las características antes mencionadas.

Cuando los ciudadanos de una democracia sienten, con o sin razón que se han aprovechado de ellos, que no se les está tratando ni decente ni equitativamente y que las injusticias no se están corrigiendo ni compensando, disminuyen su confianza en las instituciones y en los líderes.

Para mantener un amplio marco referencial del tema, comencemos por revisar la opinión de algunos estudiosos:

Para Raymon Guillén “la corrupción es una conducta penalmente incriminada por lo cual se solicitan, se acepten o se reciben ofertas, promesas dádivas, presentes, con el fin de realizar o abstenerse de un acto para obtener favores o ventajas particulares.”

Otra definición que se asemeja más a lo que nos atañe es la de María Moliner que dice “la corrupción es quebrantar la moral de la administración Pública o de los funcionarios.”

Sin embargo, Norberto Bobbio nos hace ver que la corrupción “es el fenómeno por medio del cual un funcionario público es impulsado a actuar en modo distinto de los estándares normativos del sistema para favorecer intereses particulares a cambio de una recompensa. Por lo tanto, es el comportamiento ilegal de aquel que ocupa un papel en la estructura estatal.”

Después, de tener claro el concepto Corrupción, corresponde ahora interrelacionarla con el Estado y la Democracia y visualizarlo al interior de los problemas de esta última.

El Estado es una organización humana, es una creación del hombre, fruto de una larga contratación histórica que se ha ido produciendo con el correr de los siglos.

Pero debemos entender al hombre como un ser eminentemente conflictivo, en el sentido de que vive en un estado permanente de intereses, ideas y posiciones contrapuestas, derivadas de que cada ser humano constituye una individualidad y por lo tanto, uno diferente a otro, situación de la que surgen relaciones de acuerdos y desacuerdos. Por lo que resulta esencial e indispensable regular las relaciones humanas, de tal forma, que se provean los mecanismos para que se receten los acuerdos y se solucionen los desacuerdos.



El Estado como tal, sujeto de derechos y deberes, es una corporación ordenada y organizada, política, jurídica y administrativamente. Personifica a la comunidad humana que constituye a la nación, la cual se encuentra asentada en un territorio propio y determinado. El Estado es poseedor de un poder originario y jerarquizado, el cual utiliza para gobernar al pueblo, como instrumento anticonflictivo entre los diversos grupos sociales de la comunidad. Así mismo, ejerce la soberanía nacional y hace que prevalezca el interés general sobre los particulares, con lo cual satisface el propósito de su origen y de su finalidad.

El espíritu democrático aborrece la existencia de la corrupción, trata de buscar formas y medios para eliminarla de la faz de la tierra o por lo menos reducirla al mínimo. En algunos casos reina la disposición democrática y la corrupción es reducida al mínimo, ésta al ser descubierta, acarrea fuertes condenas públicas y castigos.

Cualquiera de nuestros ambientes democráticos, es caldo de cultivo para la corrupción. Los seres humanos son imperfectos y débiles, manipuladores, engañosos y crédulos. La pobreza, las necesidades, la escasez son susceptibles de ser explotados. Si no se combate, se extiende y amenaza en última instancia a la misma democracia.

El aspecto más negativo de la corrupción es su naturaleza misma. Es más, es sumamente contagioso, la corrupción se extiende rápidamente desde una esfera de la vida pública hasta otras al ritmo de una bola de nieve.

Por ende, se impulsan ideas referentes a la ética misma, a la relación de ésta con la función pública y la corrupción; y sin obviar el planteamiento de la corrupción como antítesis de ética.

El hombre se debate permanente en el dilema de ser y el deber ser. No podría ser de otra manera si al momento de actuar o de exteriorizar nuestras motivaciones, nos enfrentamos ante un marco amplio e infinito de posibilidades de acción, luego actuamos en función de conjugar una serie de factores entre los que se cuentan nuestro sistema de valores y principios, estructurados a través de la transmisión generacional y fruto de la característica

humana de convivencia social. No podría ser de otra manera, tratándose de la ética, que se pretende sea aplicada a una realidad concreta, como la función pública.

Los profesionales, las especializaciones, y el ejercicio de la función pública tienen un efecto social. Mediante este efecto social la actividad se liga con la sociedad, y por lo tanto, con la propia cultura, interactuando con el sistema de valores de los cuales no puede abstraerse, pues de lo contrario recibiría el rechazo social.

La formación de una conciencia moral es una tarea dificultosa, plagada de inconvenientes, pero la viabilidad de la sociedad requiere de ello.

La ética no es posible de abordar sino en una correspondencia estrecha con la moral; de hecho, la ética se nutre de lo moral. Parece lógico entonces que digamos algunas cosas en torno a la moral para entender la ética. La moral está constituida por un conjunto de imperativos, cuyo acatamiento es fruto de una convicción interna de cada persona, luego podría decirse que la moral actúa sobre los sujetos y condiciona de una manera casi inconsciente nuestro comportamiento. En otras palabras, la interacción social es uno de los elementos capitales del desarrollo moral.

La moral es la pauta de comportamiento individual o grupal, según sea particular o general, que se constituye como el elemento que reprime o alienta internamente determinadas conductas, en función de su aceptación ya sea del individuo o del grupo.

La ética por su parte, concebida en su dimensión tanto individual como grupal, encuentra su fundamento en el fenómeno de lo moral.

Resulta conveniente distinguir entre principios éticos, en el ejercicio de la función pública, de aquellas conductas que implican obligatoriedad de cumplimiento, en razón de que su inobservancia está penada por el ordenamiento jurídico, por lo que estas conductas se encuentran tipificadas ya sea como delito o como faltas administrativas.

No obstante, el ámbito de la ética implica una constelación de conductas que fluyen de elementos culturales en la sociedad que no necesariamente se



encuentran establecidas en el ordenamiento jurídico, por lo que permanentemente están planteando dilemas a los funcionarios.

Este ámbito del comportamiento tiene que ver con lo que se conoce como la discrecionalidad administrativa, que el derecho se ha encargado de regular a fin de profundizar los controles y consecuentemente aumentar las garantías de los ciudadanos.

En lo que hace a la corrupción, el funcionario público al incurrir en ésta, deja de ser un agente moral, en cuanto ya no cumple honestamente con la finalidad de satisfacer las necesidades públicas en forma regular y continua. Deja así de un lado a los aspectos vocacionales, el dominio de técnicas, el desarrollo de conocimiento y formación de actitudes que propugnen por el servicio público definido por el bien común.

La corrupción hace que la conducta pública deje de ser ética, pues el funcionario enfrenta situaciones amorales en el ejercicio de su función, al elegir alternativas no correctas tanto para la moral como para el fin público.

La corrupción como antítesis de la ética, representa el acuerdo entre un funcionario público y un particular en razón del cual, el primero acepta del segundo, una prestación no debida, por un acto relativo al ejercicio de sus atribuciones.

El funcionario que se hace corromper y el particular que lo corrompe, no comenten dos delitos distintos, sino que son autores del mismo ilícito penal. La corrupción es una sola, aún si los autores son necesariamente dos o más personas. Este principio plasmado por la legislación panameña en el artículo 334 del Código Penal que prevé las mismas penas para el servidor público corrupto y para el particular corruptor, tiene plena justificación en el plano moral, pero en la práctica resulta de difícil aplicación, por no decir imposible.

En su carácter de antítesis de la ética y/o probidad, la corrupción representa el abuso funcional y la ilicitud de los beneficios, y su fin lo constituye la utilidad, tanto del funcionario que se hace corromper, como del particular que da o promete, quien con el acto de corrupción tiende a obtener un beneficio ilícito en detrimento de la administración pú-

blica, es decir, todo acto que realiza el funcionario público al margen de la ley es la descomposición del funcionamiento del engranaje gubernamental.

En conclusión podemos decir que algunos factores en la cual se incurre este fenómeno social sería la ausencia de claras políticas públicas y de la armónica interrelación entre los componentes de la administración, desembocan en una ausencia de coherencia y acción para atacar el problema.

Otra situación que impide considerar el problema, es la misma actitud del usuario que se acostumbra a la situación y califica el fenómeno como parte del sistema.

Otra situación a considerar, es el de la burocracia generalizada como parte del sistema de ineficiencia estatal, representada en las prácticas anormales que convierten el aparato administrativo en una selva por lo enmarañado e incontrolable. La cuestión de los valores sociales es otra situación que hay necesidad de mencionar como limitante para atender el problema.

Empero, se plantean algunas propuestas, ojo: no pretendo ni siquiera insinuar su posible solución, como primer aspecto importante reconocer que se trata de un problema de gran envergadura, y que se requiere una gran disposición de voluntad política.

Consideramos volver a revisar la legislación que no es suficiente. Se hace necesario desarrollar una labor de docencia en relación a los valores morales y éticos. Un replanteamiento y una toma de conciencia de la sociedad en general sobre este tema y sus posibles soluciones.

Es indispensable fortalecer el principio del Estado de derecho, para que las estructuras controladas de las normas que deben cumplirse, tengan la base suficiente para que operen como un muro de contención de los actos de corrupción.

El sector privado debe comprometerse a no promover o armar negocios o actividades inmorales e ilegales, propiciando la corrupción de los funcionarios públicos y debemos fortalecer el sistema de la administración de justicia. Finalizamos diciendo que, lo menos que podemos hacer es tratar de ver con claridad en dónde está el



Finalizamos diciendo que, lo menos que podemos hacer es tratar de ver con claridad en dónde está el ideal y encaminemos unos pasos en esa dirección porque la corrupción es una realidad preocupante que desmotiva y desintegra la sociedad. Ésta no es solo una expresión de la crisis estructural, sino también una crisis en el sistema de valores, de normas y en el proceso de socialización y educación del individuo.

El camino está en una palabrita pequeña pero que reúne todo lo que debe ser un buen funcionario público: la *HONRADEZ*, mientras tengamos como norte este significado en nuestro ser, entonces y solo entonces, no habrá personas, empresas, políticos por ejemplo, que quebranten nuestra función que está al servicio del ciudadano de un país.

Bibliografía

- Bobbio, Norberto. "Diccionario de Políticas." Tomo 1. Siglo XXI editores. México, 1981.
- Godoy, Sabán. "El Marco Jurídico de la Corrupción." Editor Civitas S.A., Madrid, 1991.
- Guillen, Raymond. "Diccionario Jurídico." 2da. edición. Editorial Temis, Bogotá, 1970.
- Moliner, María. "Diccionario de uso del español. Editorial Gredos." Madrid, 1992.
- Sánchez, Miguel. "Sociología de la Corrupción." Universidad de Panamá, 1996.



Ética y transparencia en la administración pública

Por: Magíster Roberto Palacios
Profesor Titular
Universidad de Panamá

Licenciado en Administración Pública, cuenta con maestría en Administración Pública y Administración de Empresas con Énfasis en Finanzas, y posgrados en Administración Educativa, Docencia Superior, Gestión de Recursos Humanos y Gerencia Estratégica de la Investigación Social. Profesor titular en la Universidad de Panamá, Facultad de Administración Pública, cuenta con más de 30 años ocupando puestos gerenciales en la Administración Pública.

La nueva visión de la ética es causa y efecto de la transparencia en la administración pública, que rinde y promueve el beneficio del comportamiento responsable de los gestores. En virtud de ello, la ética pública promueve el desarrollo social y facilita la construcción social sobre una plataforma de administración pública relevante para los “stakeholders”, en función de los cuales se implanta una nueva cultura de servicio público. No es posible hoy hablar de un gobierno transparente sin equidad, en todo sentido, pues la equidad trae como resultado niveles más armoniosos de interrelación humana que redundan en beneficio de una administración pública sujeto y objeto de dicha equidad.

El desarrollo social: El desarrollo es sinónimo de progreso aplicable en cualquier ámbito social. Aristóteles, calificó al hombre como un ser social por naturaleza y que no puede valerse por sí mismo, que nace perteneciendo a una célula social que es la familia, a una sociedad y a una nación que supone desarrollo (P. Ludin, 1990). Sin embargo, para Juan Jacobo Rousseau, la idea de progreso es criticada y surge la pérdida de libertad ante el desarrollo.

La equidad o igualdad social es un conjunto de ideas, creencias y valores sociales como la justicia, la igualdad y la dignidad entre distintos grupos sociales, supone la aplicación de los derechos y obligaciones de las personas de un modo que se considera justo y equitativo, independientemente del grupo o la clase social a la que pertenezca cada

persona y en algunos países hay medidas para evitar situaciones de desigualdad social. La mayoría de ellas afectan a la falta de acceso de las personas a derechos fundamentales como la sanidad o la educación.

No obstante, el desarrollo social es un proceso que conlleva cambios de mejoramiento integral en las condiciones materiales de vida de una colectividad que implica la superación de los problemas que trae consigo la marginación. Desarrollo que debe ser promovido por el Estado y el Gobierno para cumplir con una de sus funciones principales que es procurar el bienestar común a través de políticas públicas que eleven la productividad y la innovación científica y tecnológica.

La transparencia: Va asociada a toda gestión que el estado durante el ejercicio del poder de todo gobierno debe existir.

Es el plan fundamental donde se asienta todo gobierno es la confianza en nuestros representantes políticos, y servidores públicos, es el deber que tiene el poder público de someterse al análisis de todos los ciudadanos y toda la información que guarde relación con su gestión y manejo de los recursos que se le confiaron en su momento.

La transparencia política: La transparencia política es una cualidad de la actividad pública que consiste en la apertura de sector público a la divulgación de información acerca de su gestión.



Una de las características de un Estado democrático es la obligación de todos los poderes públicos (la Jefatura del Estado, el Gobierno, el Parlamento, el sistema judicial y las administraciones, empresas y fundaciones públicas) de dar cuenta a la ciudadanía de todos sus actos, especialmente del origen y el destino de los recursos públicos, y así prevenir, detectar y sancionar los casos de incompetencia y de corrupción política.

En sentido figurado, el término "transparencia" es utilizado para caracterizar una violación hacia la accesibilidad a toda la información vinculada a la gestión pública y que concierne e interese a toda la opinión pública, a un sector de la misma o incluso a un solo individuo. Es decir, es la preocupación por explicar, por hacer comprender, por reconocer errores o mala praxis, por abrir archivos y apuntes y recuerdos, por describir fielmente hechos y circunstancias.

El objetivo primordial de la transparencia política es el de establecer y mantener una relación de confianza entre la ciudadanía y los poderes públicos. La transparencia pública se opone a la opacidad pública y la ilusión financiera, y es un antídoto del fenómeno de la corrupción política.

En materia política o económica, la transparencia es el conocimiento profundo y detallado de las decisiones y resoluciones y reglamentaciones tomadas por las administraciones y por los poderes del Estado, así como de sus motivaciones y justificaciones, e incluye la manera en la que se ha hecho la colecta de datos y la manera de luego usar los mismos, además de proporcionar información sobre los costos reales de los proyectos y de las actividades, sobre el manejo de los fondos, y también sobre los peligros y las implicaciones que puedan darse, sobre los aspectos de seguridad, sobre los mecanismos instituidos de acceso a la información, y sobre todo otro aspecto relevante. En el marco de la administración pública, la transparencia es un mecanismo que previene actos de corrupción y que permite a la ciudadanía conocer el funcionamiento interno de las instituciones y cómo se manejan los fondos que éstas reciben.

La transparencia hoy día es una de las principales exigencias de la ciudadanía en relación a los responsables políticos, a los actores y gestores económicos, y a los jefes y funcionarios administrativos.

El gran desafío para todo esto, es de encontrar un equilibrio entre lo que debe ser informado, lo que puede ser informado y que no vale la pena hacerlo porque no es relevante, y lo que no debe ser informado por razones propias a los procedimientos, o incluso por eventuales razones de interés general.

Para un ciudadano cualquiera, la dificultad radica en saber si la información que le han proporcionado es realmente sincera, clara, objetiva y si se corresponde con la realidad.

La ética y la ética profesional: La ética se relaciona con el estudio de la moral y de la acción humana. El concepto proviene del término griego *ethikos*, que significa "carácter". Una sentencia ética es una declaración moral que elabora afirmaciones y define lo que es bueno, malo, obligatorio, permitido, etc., en lo referente a una acción o a una decisión.

Cuando alguien aplica una sentencia ética sobre una persona, está realizando un juicio moral. La ética, pues, estudia la moral y determina cómo deben actuar los miembros de una sociedad. Por lo tanto, se la define como la ciencia del comportamiento moral.

Claro que la ética no es coactiva, ya que no impone castigos legales, más bien ayuda a la justa aplicación de las normas legales en un Estado de derecho, pero en sí misma no es punitiva desde el punto de vista jurídico, sino que promueve una autorregulación.

Respecto a los autores fundamentales en el estudio de la ética, no puede obviarse al alemán Immanuel Kant, quien reflexionó acerca de cómo organizar las libertades humanas y de los límites morales. Otros autores que analizaron los principios éticos fueron Aristóteles, Baruch Spinoza, Jean-Paul Sartre, Michel Foucault, Friedrich Nietzsche y Albert Camus, quienes tienen gran cantidad de obras dedicadas al tema.

La ética profesional, por otra parte, hace referencia al conjunto de normas y valores que hacen y mejoran al desarrollo de las actividades profesionales. Se encarga de determinar las pautas éticas del desarrollo laboral mediante valores universales que poseen los seres humanos. Aunque ésta se centre en estos valores, se especifica más en el uso de ellos dentro de un entorno plenamente laboral.



La ética laboral es fundamental en cualquier persona que desee trabajar, ya que ésta implica la práctica de valores como la responsabilidad, puntualidad, estudio, constancia, carácter, concentración, formación, discreción, entre otras.

Se supone que la ética profesional también determina cómo debe actuar un profesional en una situación determinada. En un sentido más bien estricto, podríamos solo señalar las carreras que son de nivel universitario o superior, pero también deben considerarse los oficios y cualquier otro trabajo permanente. La ética profesional debe plasmarse en un código para prevenir errores.

Ética pública en Panamá: La República de Panamá adoptó, durante la Administración del Presidente Guillermo Endara Galimany, Presidente de la República de Panamá en el período 1990-1994, el primer código de ética al adoptar, mediante decreto ejecutivo (Decreto Ejecutivo No. 13), los “Principios Éticos de los Servidores Públicos”, adhiriéndose a los postulados adoptados en la Asamblea General de la OEA que en su preámbulo establece: “Declaro mi convicción de conducirme en todo tiempo conforme a los más elevados principios de honestidad, moral, intelectual y material en el ejercicio de mi responsabilidad pública, de acuerdo con los siguientes postulados básicos...”

Estos primeros postulados fueron básicos para el desarrollo del posterior código de ética del administrador público a saber:

Lealtad. Afirmo que todos mis actos se guían e inspiran por el amor a la Patria, sus símbolos e instituciones; por el respeto a la Constitución y las leyes que de ella emanan; y por la más firme creencia en la dignidad de la persona humana.

Vocación de Servicio. Entiendo y acepto que trabajar para El Estado como Servidor Público, constituye al mismo tiempo el privilegio y el compromiso de servir a la sociedad, por que los ciudadanos contribuyen a pagar mi salario.

Probidad. Declaro que todos los recursos y fondos, documentos, bienes y cualquier otro material confiado a mi manejo o custodia debo tratarlos con absoluta probidad para conseguir el beneficio colectivo.

Honradez. Declaro asimismo que he de actuar sin privilegiar ni discriminar a nadie a través de la dispensa de favores o servicios especiales en el desempeño de mi cargo, ni recibir beneficios ni remuneraciones adicionales a los que legalmente tenga derecho por el cumplimiento de mis deberes.

Responsabilidad. Acepto estar preparado para responder de todos mis actos de manera que el público en general, y la gente con que trato en particular, aumenten permanentemente su confianza en mí, en El Estado y en nuestra capacidad de servirlos.

Competencia. Reconozco mi deber de ser competente, es decir, tener y demostrar los conocimientos y actitudes requeridos para el ejercicio eficiente de las funciones que desempeño, y actualizarlos permanentemente para aplicarlos al máximo de mi inteligencia y de mi esfuerzo.

Efectividad y Eficiencia. Comprometo la aplicación de mis conocimientos y experiencias de la mejor manera posible, para lograr que los fines y propósitos de El Estado se cumplan con óptima calidad y en forma oportuna.

Valor Civil. Reconozco mi compromiso de ser solidario con mis compañeros y conciudadanos; pero admito mi deber de denunciar y no hacerme cómplice de todo aquel que contravenga los principios éticos y morales contenidos en este instrumento.

Transparencia. Acepto demostrar en todo tiempo y con claridad suficiente, que mis acciones como servidor público se realizan con estricto y permanente apego a las normas y principios jurídicos y sociales.

El Decreto Ejecutivo No. 246 del 15 de diciembre del 2004, dicta el primer Código uniforme de ética de los servidores públicos que laboran en las entidades del gobierno central, el cual establece, en sus principios generales que el servidor público debe actuar con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona. Tampoco aceptará prestación o compensación alguna por parte de terceros que le pueda llevar a incurrir en falta a sus deberes y obligaciones.



El artículo 4, refiriéndose al principio de prudencia indica que el servidor público debe actuar con pleno conocimiento de las materias sometidas a su consideración y con la misma diligencia que un buen administrador emplearía para con sus propios bienes, dado que el ejercicio de la función pública debe inspirar confianza en la comunidad. Asimismo, debe evitar acciones que pudieran poner en riesgo la finalidad de la función pública, el patrimonio del Estado o la imagen que debe tener la sociedad respecto de sus servidores.

En el tema de la idoneidad, el artículo 7 señala que la “idoneidad, entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública”. En cuanto a la responsabilidad del servidor público, se expresa que debe hacer un esfuerzo honesto para cumplir cabalmente sus deberes. Cuanto más elevado sea el cargo que ocupa un servidor público, mayor es su responsabilidad para el cumplimiento de este Código Uniforme de Ética.

Finalmente frente al tema de la transparencia y liderazgo del servidor público se establece que “salvo las limitaciones previstas en la ley, garantizará el acceso a la información gubernamental, sin otros límites que aquellos que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares. También garantizará el uso y aplicación transparente y responsable de los recursos públicos, absteniéndose de ejercer toda discrecionalidad respecto de los mismos”. (Artículo 9). El artículo 12 establece “El servidor público promoverá y apoyará con su ejemplo personal los principios establecidos en este Decreto Ejecutivo”

Conclusiones

La administración pública es una forma de gobernar y secuenciar estrategias que debe dar como resultados la transparencia dentro de un marco democrático, de rendición de cuentas y equidad. La ética, dentro de este marco, implica el desempeño de un conjunto de protagonistas políticos, las autoridades y sus representados.

Tristemente, la politización de la administración pública produce el clientelismo en la población y se decanta hacia un ciclo vicioso que contribuye a la

desmoralización y desacreditación del administrador público, reduciéndose la calidad del servicio ofrecido del Estado y el liderazgo político sin el cual se destruye honorabilidad del sector público.

Bibliografía

- Naessens, Hilda. Ética Pública y Transparencia. Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca. México.
- Pablo Zak, Pablo. El Principio de la Transparencia en la Administración Pública. .
- Procuraduría de la Administración Ministerio Público. Conferencia: Probidad y Transparencia en la Administración Pública. 26 mayo. 2018.
- Aguilar, Luis. Gobernanza y Gestión Pública. México. (FCE). 2008.
- Spano Tardivo, Pedro. El Principio de Transparencia de la Gestión Pública en el marco de la teoría del Buen Gobierno y la Buena Administración. Universidad Nacional del Litoral (Argentina).



Descentralización y participación ciudadana para una gestión local sostenible

Por: Magíster. Marcos Duarte
Asesor Municipal - Paraguay

Licenciado en Administración de Empresas y Contabilidad, docente universitario, asesor municipal en varias municipalidades del Paraguay. Tiene un Master en Gestión Pública EGGP, una Maestría en Gobernabilidad y Asuntos Públicos MAYP y un Diplomado sobre Liderazgo Estratégico.

La descentralización y su plano de ejecución:

La descentralización es concebida como un fenómeno de importante trascendencia, tanto en el ámbito académico como en las políticas públicas. Su relevancia ha impulsado significativos análisis a propósito de las agendas de Estado, de las comunidades regionales, organismos multilaterales y organizaciones sociales; además, de los amplios debates en torno a su contextualización y características en la esfera teórica - práctica.

Partiendo de una primera definición, podemos decir que la descentralización es un “proceso de transferencia de poder político, fiscal y administrativo desde el nivel central a los niveles subnacionales del gobierno” (Montecinos, 2005:74).

Dicho proceso traza diferentes desafíos en sus distintas dimensiones; en el plano político, apela a una reconfiguración del Estado centralizado con el objetivo de ampliar los procesos de decisión política y participación ciudadana al ámbito subnacional, descongestionando las acciones del poder central y logrando mayor eficiencia en la gestión de servicios locales; en lo económico, el énfasis es puesto en la adecuación del aparato estatal a las tendencias descentralizadoras y desconcentradoras propias de una nueva forma de producir a fin de facilitar la competitividad, así como permitir al Estado una mayor eficiencia fiscal (Finot, 2001:16). En lo administrativo, persigue una mejor adecuación en que el servicio público responda a las necesidades territoriales del país y una descongestión de la administración central. En este sentido, diversos autores han generado importantes contribuciones al respecto; detallaremos sus características y principales planteamientos.

⇒ La descentralización en el plano económico

En el plano económico (Finot, 2001), está contempla el traslado de las decisiones sobre la asignación de factores e insumos de producción desde la instancia político-administrativa central hacia el ámbito de la competencia de mercado en las comunidades locales. Dicho movimiento se orienta a la posibilidad de reducir la ineficiencia técnica y el número de asignación de tareas que pesan sobre la administración central. Además, con el traslado de recursos de producción hacia las unidades subnacionales se posibilita la eficiencia significativa de recursos necesarios y las unidades subnacionales planifican formas de recaudación local que permitan subsidiar sus iniciativas particulares, garantizando su independencia administrativa.

En este plano, el proceso describe al menos tres aspectos centrales de la economía a nivel local:

1. Qué tipo de bienes y servicios deben ser adquiridos para satisfacer las necesidades específicas en un territorio determinado.
2. Cuáles bienes y servicios serán adquiridos en el mercado y qué otros serán producidos por la administración local.
3. Cómo se daría una combinación de factores e insumos públicos y de mercado en el proceso de producción, con el fin de abaratar costos y contribuir a la eficiencia de la provisión, logrando a su vez la descongestión en la administración pública.



Esta descongestión conlleva al menos tres principales requerimientos:

1. La ampliación de libertad de acción de los departamentos, divisiones y unidades de los gobiernos subnacionales para la gestión de servicios;
2. Una mayor participación ciudadana en los procesos de decisión y control de gastos; y,
3. Un desarrollo institucional que garantice “el funcionamiento adecuado de la competencia económica en el mercado hacia el cual serían trasladadas las decisiones sobre asignación de factores e insumos” (Finot 2001:51).

⇒ **La descentralización en el plano político**

La planificación de políticas que parten de un Estado central puede requerir oportunamente de una descentralización operativa, a fin de garantizar a todos los beneficiarios de comunidades locales el acceso igualitario a determinados bienes y servicios.

Autores como Rondinelli (1989) plantean la descentralización como un ejercicio de transferencia de responsabilidades en la planificación, la gerencia y la recaudación de recursos de la administración del gobierno central hasta las unidades territoriales de los gobiernos subnacionales. El autor complejizaría el panorama al identificar cuatro grados o formas principales de comprender a la descentralización político-administrativa:

Primero, la desconcentración, en donde tanto la responsabilidad financiera y de administración sería redistribuida entre varios niveles de la jerarquía del gobierno central, hacia las instancias no localizadas en la capital de un estado-nación;

Segundo, la delegación, en donde la administración central transfiere el poder de decisión, responsabilidades financieras y administración sobre asuntos públicos a organizaciones semi-autónomas y/o privadas en forma contractual.

Tercero, la devolución, que contempla el traspaso de autoridad, financiamiento y administración hacia comunidades locales, principalmente a municipios que celebran elecciones para designar a sus alcaldes y concejales, cobran impuestos y pueden deci-

dir autónomamente cómo y en qué invertir sus ingresos.

Y finalmente, cuarto, la privatización, en donde la provisión de bienes y servicios pasa a depender por entero de la competencia económica.

⇒ **La descentralización en el plano administrativo**

La descentralización administrativa, de acuerdo con Palma y Rufián (1989), es considerada como la transferencia, por norma legal, de competencias de decisión, desde las instancias de la administración central hasta la de los gobiernos locales con autonomía de gestión. Para los autores, este paso se profundiza con la descentralización política, que es el traspaso de competencias a las autoridades locales elegidas por medio del voto popular.

Sin embargo, Campbell, Peterson y Brakarz (1991) advierten que en su dinámica diaria, las comunidades locales administran decisiones provenientes tanto del campo local (y autónomo) como así también, las provenientes por parte del gobierno central. Resulta por ello necesario establecer una clara distinción entre las actividades que las comunidades locales efectúan en cumplimiento de las decisiones tomadas desde el plano local, y las acciones efectuadas como cumplimiento de las tareas delegadas por parte del poder central. Otro aspecto a diferenciar corresponde al financiamiento y a la rendición de cuentas para estas dos instancias.

Por último, Finot (2001) se pregunta sobre la forma más clara de diferenciación entre la descentralización administrativa y la política. Para resolver esta inquietud, propone conocer en cuáles casos la administración local decide y ejecuta medidas de forma plenamente autónoma, así como en qué otros casos se encuentra supeditada a las directrices del gobierno central.

LA DESCENTRALIZACIÓN EN PARAGUAY

La experiencia paraguaya se ha caracterizado por una larga historia de gobiernos que fortalecieron la centralización total e inequívoca de recursos económicos y poder político. Por esta razón, no aparece en discusiones formales, ni académicas hasta la llegada de la democracia (Nickson, 1993:119).



Esto convierte a la descentralización en una temática reciente e incompleta en nuestro medio (Gaete, 2012).

Si bien la primera Ley Municipal a nivel país fue aprobada en 1882, la misma no gozó de autonomía alguna hasta tiempos muy recientes (inicio de la transición democrática), ya que las autoridades eran necesariamente designadas por el gobierno central. Mientras que la legislación moderna sobre gobiernos locales aparece de manera simultánea al inicio del régimen stronista.

A nivel político, durante este período los roles de las seccionales coloradas y los gobiernos locales no contaban con lineamientos ni límites claros, llegando a ser confundidas entre una y otra la figura de Presidente de Seccional Colorada e Intendente de una ciudad. Estos dos cargos podían incluso ser ocupados por la misma persona, en ocasiones de manera simultánea.

En febrero de 1989, la descentralización adquirió un mayor protagonismo dentro de las discusiones sobre la transición, en consonancia con la temática de participación ciudadana democrática durante la década del 90; acreditándose a través de las disposiciones establecidas en la Constitución Nacional de 1992, en el Código Electoral de 1990, entre otras. No obstante, el hecho de que la nueva Carta Magna establezca un estado descentralizado pero unitario de manera simultánea, implicó desde los inicios, una contradicción de difícil resolución (Flecha, 2004:4). A inicios del año 2000 inician nuevos debates en torno a la descentralización, tras el avance en el parlamento de un proyecto de ley de descentralización que fue impulsado desde diferentes instancias locales (Flecha, 2004). Finalmente, el anteproyecto de Ley que obtuvo media sanción en la Cámara de Diputados fue rechazado en el año 2009 tras críticas desde diferentes sectores. Podría decirse que en torno a esta ley se genera un debate conceptual y estratégico acerca del ritmo, el rumbo y la forma que el proceso de profundización de la descentralización debía adquirir en el Paraguay.

El debate desarrollado en torno a esta ley tuvo como centro tanto la transferencia de recursos a municipios y gobernaciones como el fortalecimiento institucional existente (o no) para su ejecución efectiva. Las críticas desarrolladas así sea desde esferas guberna-

mentales como desde extendidos sectores de la sociedad civil apuntaban que la ley sólo buscaba una repartija del presupuesto nacional entre autoridades locales, a la vez que provocaba un incremento del desorden institucional y duplicar funciones en varios niveles de la estructura estatal (Monte Domecq, 2015).

Ante este debate, el gobierno asumido en 2008 tomará una postura clara al respecto. La misma significará un nuevo giro a la descentralización, planteándola como una propuesta aplicable de manera gradual al escenario nacional y manteniendo entre sus prioridades fundamentales el desarrollo equitativo, la apuesta por la responsabilidad fiscal. La descentralización es entendida así como un proceso a largo plazo que contribuye al estado paraguayo (Borda, 2009). Es, además, durante este período que se crea una Unidad Técnica de Descentralización, encargada de promover y agilizar la asignación de fondos a los gobiernos locales (Monte Domecq, 2015).

Parecería que, si bien las discusiones iniciadas durante la década del 90 plantearon a la descentralización como a un mecanismo necesario para la participación y democratización, es recién a partir de finales de la década de 2000 que la misma pasa a ser percibida como base y resultado del fortalecimiento de la institucionalidad estatal a nivel local. Con este giro en el discurso, la descentralización deja de ser delineada como una finalidad en sí, empezando a concebirse (o al menos idearse) como una herramienta de trabajo para llegar a otro fin: el fortalecimiento del estado. Esto no implicaría un freno en la transferencia de recursos, lo cuales continuarán siendo canalizados a través de la ley del Fondo Nacional de Inversión y Desarrollo (FONACIDE).

A grandes rasgos, los principales resultados del proceso de descentralización en el caso paraguayo pueden ser visualizados de manera más ordenada a partir de una mirada basada en los tipos de descentralización. Con tal objeto, se expone en este artículo una sucinta descripción a partir de lo andado en los campos de la descentralización política, administrativa y económica.



NUEVOS DESAFÍOS

De lo antes desarrollado, podemos afirmar que el fortalecimiento del proceso descentralizador, correlacionado con una visión subsidiaria del papel del Estado en la gestión de las necesidades ciudadanas pasaría por una revisión y actualización de agendas en función a las nuevas realidades institucionales del Paraguay. Esta actualización, aunque en diálogo con lo desarrollado y presentado a nivel regional, debe por sobre todo atender a las necesidades y trabas surgidas en la experiencia particular del proceso de descentralización en el país. Además, dicha agenda, antes que perseguir sólo pretensiones académicas debe apuntar a fungir de soporte para los procesos de diseño, análisis y evaluación de las Políticas Públicas a este respecto.

Una de las temáticas imprescindibles por las que, indefectiblemente, pasa toda discusión actual del proceso de descentralización es la problemática de la corrupción. Esta problemática, considerada como conflicto, surge en el momento en el cual la conducta del agente se distorsiona o influencia por objetivos personales que se distancian completamente de la ruta emprendida en base a los objetivos y fines. Es así que es posible identificar dos limitaciones fundamentales que obstruyen el paso fluido de la eficiencia en las administraciones públicas descentralizadas: la dificultad de vincular los fines y los agentes, a la vez de la complejidad de redistribuir la capacidad decisora.

En muchos casos, parecería que los intereses de los agentes tienden a ser diferentes a los de las instituciones en las que se desempeñan. Situación que, al naturalizarse y priorizarse, genera las condiciones para la emergencia y consolidación de prácticas corruptas. Un mecanismo para hacer frente a ésta debilidad podría ser del fortalecimiento de una ciudadanía contralora, dentro y fuera de los límites institucionales y por medio de los mecanismos tradicionales de rendición de cuentas, así como del propio rol no formal de los medios de comunicación al efecto. De esta forma, al aproximar al agente a conductas transparentes en materia de gestión y relacionarlas a su vez a los fines de la institución y a los objetivos de la misma, podría constituir una alternativa más viable desde el punto de vista operacional, pues combina

el mero control con un adecuado sistema de incentivos, en la medida en que contribuiría a una adaptación más suave de los agentes a los nuevos principios rectores.

En este proceso de fortalecimiento, los medios de comunicación pueden constituirse en aliados claves, más allá de las agendas particulares y/o empresariales que puedan desarrollarse en cada caso particular. Al presente, cabe apuntarlo, el caso paraguayo revela la importancia decisiva de los medios de comunicación como herramienta de control en una primera fase del proceso. El empoderamiento ciudadano a partir de sus organizaciones, y una mayor articulación con las burocracias podría ser la nota característica de una segunda.

Así, unas exigencias más claras en lo que refiere a la gestión de los recursos destinados a la administración local, en la medida en que un porcentaje fijo suficiente de las mismas se destine indefectiblemente a la mejora de la capacidad de gestión, podría representar una alternativa viable para que la realización operativa de las reformas sea posible.

Bibliografía

- Campbell, T.; Peterson, G.; Brakarz, J. (1991). Decentralization to local government in LAC: national strategies and local response in planning, spending and management. World Bank, Latin America and the Caribbean Technical Department, Report N°5.
- Finot, I. (2000). Elementos para una reorientación de las políticas de descentralización y participación en América Latina, Reforma y Democracia.
- Gaete, R. (2012) Estudio de la descentralización de los servicios esenciales para el caso del Paraguay. Comisión Económica para América Latina (CEPAL).
- Monte Domecq, R. (2009) Foro de descentralización, participación social y desarrollo local. Desafíos para la democracia paraguaya. Gestión Local.
- Montecinos, E. (2005) Los estudios de descentralización en América Latina: una revisión sobre el estado actual de la temática. Revista eure (Vol. XXXI, N° 93). Santiago de Chile.
- Nickson, A. (1998). Tendencias actuales de las finanzas locales en América Latina. Revista Reforma y Democracia

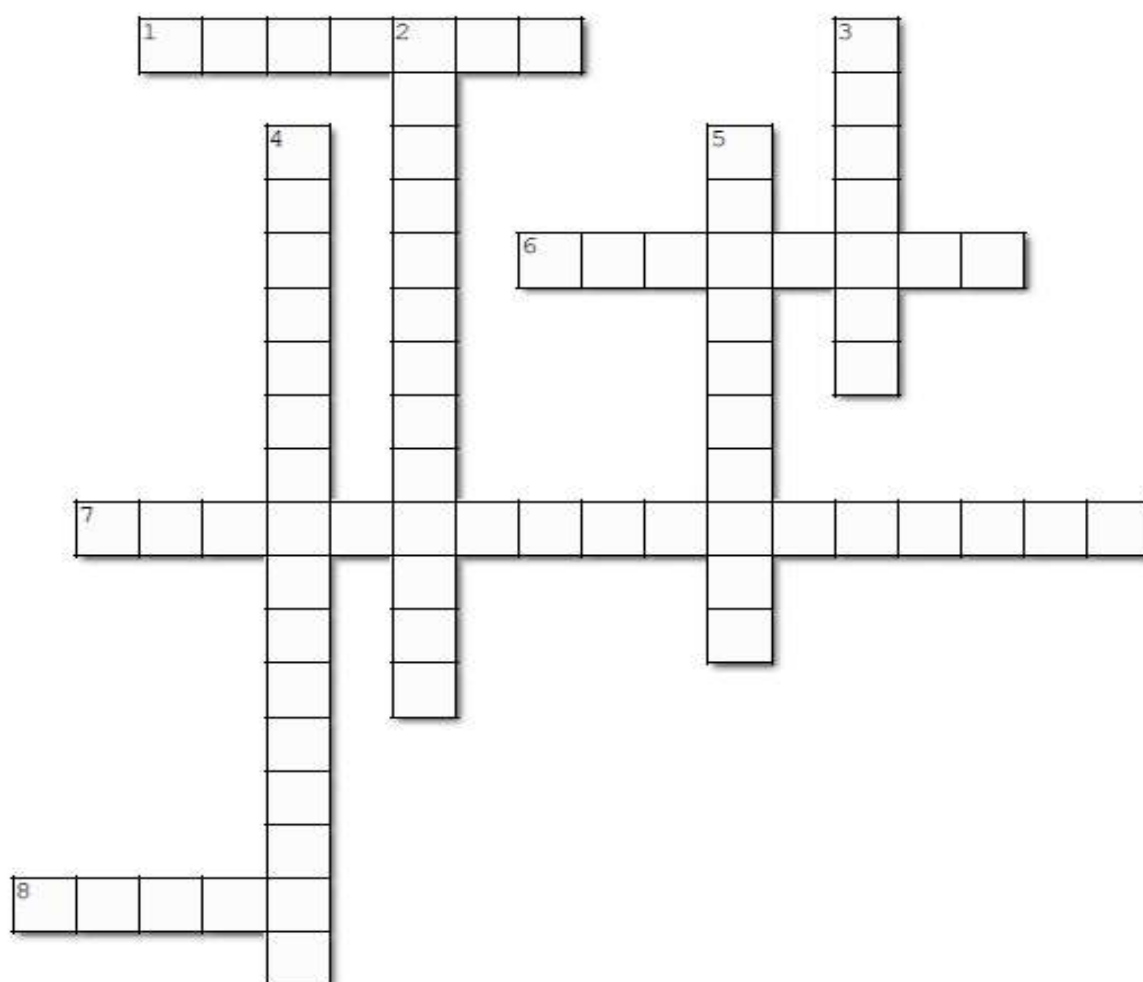


Aprendiendo...

Crucigrama

Indicaciones:

1. Lee detenidamente los artículos descritos en la sección dos del horizonte ético.
2. Lee cada una de las pistas ubicadas en el recuadro celeste e identifica las palabras que corresponden.
3. Completa las casillas horizontales y verticales, según las palabras identificadas.



Horizontal

1. Afirmo que todos mis actos se guían e inspiran por el amor a la Patria.
6. Sinónimo de rectitud, integridad, moralidad y probidad.
7. Proceso de transferencia de poder político, fiscal y administrativo desde el nivel central a los niveles subnacionales.
8. Estudio de la moral y de la acción humana.

Vertical

2. Demostrar en todo tiempo y con claridad suficiente, mis acciones como servidor del Estado.
3. Conjunto de ideas, creencias y valores sociales
4. Principal juez de nuestras propias acciones.
5. Corroe, socava y contradice todos los elementos democráticos.



Sopa de letras:

“Los valores del Servidor Público”

Indicaciones:

1. Lee y encuentra los valores que debes poner en práctica como “Servidor Público”.
2. Delinea o subraya cada uno de los valores encontrados en la sopa de letras.

C	K	R	S	H	N	H	F	E	P	B	P	P	R	T	O	N
P	O	I	E	T	O	V	X	I	A	O	R	R	E	R	B	O
Q	U	M	Z	C	O	N	M	P	R	N	O	U	S	A	E	E
Q	M	N	P	T	T	L	E	N	V	D	B	D	P	N	D	Q
Y	X	K	T	R	E	I	E	S	N	A	I	E	E	S	I	E
W	C	D	U	U	O	M	T	R	T	D	D	N	T	P	E	R
N	Z	S	O	E	A	M	P	U	A	I	A	C	O	A	N	U
E	I	R	R	K	Y	L	I	L	D	N	D	I	E	R	C	S
J	U	E	S	A	Q	H	I	S	A	V	C	A	S	E	I	E
O	A	I	D	D	E	N	E	D	O	N	U	I	D	N	A	B
I	A	I	V	X	L	Y	T	S	A	E	Z	N	A	C	B	E
S	I	N	C	E	R	I	D	A	D	D	A	A	R	I	R	U
C	E	O	Y	F	E	I	N	T	E	G	R	I	D	A	D	R
N	E	E	X	H	T	U	D	I	E	O	E	M	V	I	Y	A
S	O	L	I	D	A	R	I	D	A	D	G	P	I	G	J	G
L	E	S	V	Q	Q	E	S	P	P	C	B	T	F	Z	Q	U
P	A	D	A	T	L	A	E	L	M	X	I	X	I	W	O	J

☐ Compromiso
☐ Prudencia
☐ Transparencia
☐ Probidad

☐ Templanza
☐ Respeto
☐ Tolerancia
☐ Honestidad

☐ Integridad
☐ Puntualidad
☐ Rectitud
☐ Lealtad

☐ Solidaridad
☐ Bondad
☐ Obediencia
☐ Sinceridad





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
www.procuraduria-admon.gob.pa