

MAPEO DE BUENAS PRÁCTICAS, METODOLOGÍAS Y MODELOS

A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL EN
ÉTICA E INTEGRIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO



Este documento fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este material es responsabilidad del PNUD en México y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

Derechos Reservados © 2022

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco del Proyecto No. 00112866 "Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible". El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva, ni de sus Estados Miembros.

El contenido de este material se produjo en coordinación con el Comité de Participación Ciudadana (CPC) y la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA); sin embargo, no refleja necesariamente sus opiniones institucionales.

Redactoria Técnica (2021): Vania Pérez

Versión final: Andrés García Morales

Diseño gráfico: Alexis Bartrina

Ciudad de México, junio de 2022

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) EN MÉXICO

Lorenzo Jiménez de Luis

Representante Residente

Sandra Sosa

Representante Residente Adjunta

Carlos Cortés Zea

Oficial Nacional de Gobernanza
Efectiva y Democracia

Proyecto Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana y Prevención de la Corrupción para el Desarrollo Sostenible

Moisés Rodríguez Curiel

Coordinador de Proyecto

Andrés García Morales

Especialista en Rendición de Cuentas y Ética Pública

Ana Mercedes Martínez

Especialista en Participación Ciudadana
y Contraloría Social

Jaime Rodríguez Lozano

Especialista en Apertura Institucional
y Desarrollo Sostenible

Ana Sofía Castillo

Especialista en Integridad, Transparencia
y Anticorrupción

Arturo Parra

Especialista en Monitoreo
y Evaluación

Óscar Cárdenas

Coordinador Administrativo del Proyecto

Belén Muñoz

Asistente Técnico y Administrativo

COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA (CPC)

Francisco Raúl Álvarez Córdoba

Presidente del Comité de Participación Ciudadana
del Sistema Nacional Anticorrupción

Vania Pérez Morales

Integrante del Comité de Participación Ciudadana
del Sistema Nacional Anticorrupción

Magdalena Verónica Rodríguez Castillo

Integrante del Comité de Participación Ciudadana
del Sistema Nacional Anticorrupción

Jorge Alberto Alatorre Flores

Integrante del Comité de Participación Ciudadana
del Sistema Nacional Anticorrupción

Blanca Patricia Talavera Torres

Integrante del Comité de Participación Ciudadana
del Sistema Nacional Anticorrupción

SECRETARÍA EJECUTIVA DEL SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN (SESNA)

Ricardo Salgado Perrilliat

Secretario Técnico de la Secretaría Ejecutiva
del Sistema Nacional Anticorrupción

Roberto Moreno Herrera

Titular de la Unidad de Riesgos
y Política Pública

Dionisio Zabaleta Solís

Director de Metodologías y Acompañamiento

Catalina Reyes Sánchez

Subdirectora de Control y Evaluación

AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)

Bruce N. Abrams

Director de la Misión de USAID en México

Jeremy Williammee

Director de la Oficina de Gobernanza,
Derechos Humanos y Seguridad Ciudadana

Monique Murad

Directora Adjunta de la Oficina de Gobernanza,
Derechos Humanos y Seguridad Ciudadana

Jose Luis Gil Marroquin

Titular de Unidad de Transparencia

Georgina Rangel

Especialista en Transparencia

CONTENIDO

Prólogo	6
Acrónimos	8
Resumen ejecutivo	9
Introducción	18
Marco conceptual y metodología empleada en el mapeo	19
I. Buenas prácticas internacionales en ética pública e integridad en el servicio público	28
Nueva Pasión por lo Público (<i>New public passion</i>)	29
Recomendación del Consejo de la OCDE sobre integridad pública.	
Comité de Administración Pública de la OCDE.	33
Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo	37
Siete Principios de la Vida Pública (<i>Ethical Standards for Providers of Public Services</i>)	40
Código de valores y ética del servicio público canadiense	43
Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos Singapur	46
Manual de la OCDE sobre Integridad Pública	50
Sistema de Integridad Institucional	52
Códigos de Ética, Chile	55
II. Buenas prácticas nacionales en ética pública e integridad en el servicio público	59
Curso Cultura de la Legalidad para el servicio público	60
Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público	63
III. Propuesta de adaptabilidad de las buenas prácticas a nivel nacional e internacional en ética e integridad pública, al contexto subnacional en México	66
IV. Recomendaciones para el éxito en la adaptabilidad de buenas prácticas en ética e integridad pública	69
Fuentes de consulta	73

Prólogo

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) trabaja en 170 países y territorios para erradicar la pobreza, reducir las desigualdades y fomentar la resiliencia, además de contribuir a los esfuerzos para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El PNUD articula su mandato en México acompañando los procesos de implementación, localización y apropiación de la Agenda 2030 por medio de la construcción de alianzas entre gobiernos, sociedad civil, sector privado, academia, ciudadanía y actores claves de la cooperación internacional para el desarrollo.

Con el objetivo de apoyar los esfuerzos del gobierno de México en materia de transparencia, rendición de cuentas, supervisión y participación ciudadana, y así contribuir a fortalecer una gobernanza efectiva y democrática, el PNUD en México implementa el proyecto *“Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible”*. Lo anterior gracias al apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), que es la agencia líder en los esfuerzos humanitarios y de desarrollo internacional para salvar vidas, reducir la pobreza, fortalecer la gobernabilidad democrática y ayudar a las personas a progresar.

Es en este marco, se realizó el presente *Mapeo de buenas prácticas a nivel nacional e internacional en ética e integridad en el servicio público*, cuya finalidad es identificar aquellas experiencias que, por su legitimidad, temporalidad, idoneidad, replicabilidad, sostenibilidad, innovación y evaluabilidad, puedan fortalecer la confianza en las instituciones a la vez de fortalecer el ejercicio de la función pública. Además, las prácticas recabadas se presentan como una referencia y material de consulta para toda persona interesada en el tema.

Este documento también se plantea como objetivo ampliar la discusión pública respecto a la necesidad de contar con funcionariado público con sentido ético que promueve la integridad. Lo anterior, con el fin de poner a las personas en lugar de las instituciones, enfocarse en los valores más que en las reglas, en las conductas esperadas más que en las sanciones y en la normalización más que en la excepcionalidad del desempeño del encargo público basado en la ética y la integridad.

El Comité de Participación Ciudadana (CPC) tiene como una de sus funciones la de proponer políticas integrales anticorrupción para el Estado mexicano, mediante el impulso a la ética, profesionalización e integridad en el servicio público y este documento viene a fortalecer esa misión como órgano constitucional que coordina las actividades del Sistema Nacional Anticorrupción.

Por su parte, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) participó en la elaboración de este material como brazo técnico del Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción con la atribución de realizar estudios especializados en materias relacionadas con la prevención, detección y disuasión de hechos de corrupción y de faltas administrativas, fiscalización y control de recursos públicos.

Este documento forma parte de los esfuerzos emprendidos por el PNUD en México, el CPC y la SESNA, con el apoyo de USAID, para fortalecer a actores gubernamentales en el ámbito subnacional con atribuciones en el control y combate a la corrupción, bajo el principio de “no dejar a nadie atrás” de la Agenda 2030, la cual ubica a las personas en el centro, otorgándoles el potencial de actuar como agentes de cambio para buscar el bien común. Además, refuerza la orientación que promueve la cooperación internacional, hacia fortalecer las capacidades del Estado mexicano en la identificación y adopción de prácticas probadas y basadas en evidencia, que permitan un mejor ejercicio de lo público y la consecución de los objetivos de desarrollo del país.

Bruce Abrams

Director de Misión
Agencia de los Estados
Unidos para el Desarrollo
Internacional en México

Francisco R. Álvarez Córdova

Presidente
Comité de Participación
Ciudadana del Sistema
Nacional Anticorrupción

Ricardo Salgado Perrilliat

Secretario Técnico
Secretaría Ejecutiva
del Sistema Nacional
Anticorrupción

Lorenzo Jiménez de Luis

Representante Residente
Programa de las Naciones
Unidas para el Desarrollo
en México

Acrónimos

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
GCPSE	<i>Global Center for Public Service Excellence</i> (Centro Global para la Excelencia de los Servicios Públicos)
MESICIC	Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción
NSIC	<i>National Strategy Information Center</i> (Centro de Información de Estrategia Nacional)
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de los Estados Americanos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PSDPA	<i>Public Servants Disclosure Protection Act</i> (Ley de Protección a los Funcionarios Divulgadores de Actos Reprensibles)
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SFP	Secretaría de la Función Pública
UNCAC	<i>United Nations Convention Against Corruption</i> (Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción)
UNODC	<i>United Nations Office on Drugs and Crime</i> (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito)
USAID	<i>United States Agency for International Development</i> (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional)

Resumen ejecutivo

Este mapeo de buenas prácticas en ética e integridad en el servicio público parte de una investigación documental cuyo objetivo es el de contar con elementos que ayuden a fortalecer el papel de las personas servidoras públicas, para una gestión basada en la ética e integridad en el desempeño de sus funciones. Contar con buenas prácticas en materia de ética e integridad pública favorece tener referencias y puntos de partida para el servicio público mexicano, así como para replicar o escalar las prácticas encontradas.

Las buenas prácticas identificadas cumplieron con los criterios de:

- ✓ **Legitimidad.** Gozan de consenso y reconocimiento de la sociedad, academia, instituciones públicas y/o de organismos internacionales.
- ✓ **Temporalidad.** Para el mejor uso y replicabilidad de las buenas prácticas se toman en cuenta aquellas con máximo 15 años de antigüedad.
- ✓ **Idoneidad.** Son prácticas que cumplieron con el objetivo para el que se creó y aportan al fortalecimiento de la ética e integridad en personas servidoras públicas.
- ✓ **Replicabilidad.** Tienen facilidad de retomarse y aplicarse en otro contexto.
- ✓ **Sostenibilidad.** Las buenas prácticas son adecuadas para cubrir las necesidades presentes, sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones.
- ✓ **Innovación.** Se construyen a partir de un proceso diferente o disruptivo desde el cual se llevaba a cabo o se plantea la solución para fomentar la ética e integridad.
- ✓ **Evaluabilidad.** Las buenas prácticas permiten obtener información de calidad durante y después de su implementación, para determinar si la intervención fue satisfactoria o no.

Resultados en la identificación de buenas prácticas

A partir de la investigación realizada, se obtuvieron los siguientes resultados:

- 19 prácticas en materia de ética e integridad en el servicio público identificadas.
- 8 no cumplieron a cabalidad los criterios.
- 11 son consideradas buenas prácticas, de las cuales 9 son internacionales y 2 nacionales.
- Países donde se identificaron prácticas en la materia: Argentina, Canadá, España, México, Nueva Zelanda, Panamá, Reino Unido, Singapur y Uruguay.
- Organismos internacionales donde se identificaron buenas prácticas: BID, OCDE y PNUD.

Las prácticas en ética e integridad pública consideradas en este análisis son:

Práctica	País	Considerada buena práctica
Nueva Pasión por lo Público (<i>New Public Passion</i>)	Nueva Zelanda	X
Reforzar la capacidad institucional para mejorar la integridad del sector público y la participación de los ciudadanos en Marruecos	Marruecos	
Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública. Comité de Administración Pública de la OCDE	Países miembros de la OCDE	X
Modelo de infraestructura Ética	Países miembros de la OCDE	
Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo	Países de América Latina y el Caribe (BID)	X
Guía para la construcción de una infraestructura ética en entidades públicas	Colombia	
Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado	Colombia	

Práctica	País	Considerada buena práctica
Siete Principios de la Vida Pública (<i>Ethical standards for providers of public services</i>)	Reino Unido	X
Código de ética del servicio público canadiense. Declaración de servicio público Valores y ética. La función del servicio público Servicio Público de Canadá	Canadá	X
Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos	Singapur	X
Manual de la OCDE sobre Integridad Pública	Países miembros de la OCDE	X
Manual de la OCDE sobre Integridad Pública	Países miembros de la OCDE	X
Sistema de Integridad institucional	España/Pais Vasco	X
Banco de experiencias sobre integridad y transparencia	Argentina	
Guía de Buenas Prácticas De la Diputación Provincial de Salamanca	España/ Diputación Provincial de Salamanca	
Manual de Ética Pública Cómo Incorporar la Ética Pública e la Cultura Institucional de los Organismos y Entidades del Estado (Paraguay	Paraguay	
Códigos de Ética, Chile	Chile	X
Curso Cultura de la Legalidad para el servicio público	México	X
Cineminutos	México	
Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público	México	X

Fuente: Elaboración propia con datos del Mapeo de buenas prácticas, metodologías y/o modelos a nivel nacional e internacional en ética e integridad en el servicio público.

A pesar de que el mapeo tiene la intención de identificar aquellas que se consideren buenas prácticas, cabe mencionar que las experiencias que no cubrieron la totalidad de criterios también pueden ser tomadas en cuenta para su análisis y estudio para aprovechar las ventajas que representa contar con prácticas que busquen abonar en el campo de la ética a integridad en el servicio público.

Los objetivos de las buenas prácticas identificadas son:

- 1. Nueva Pasión por lo Público** (*New Public Passion*). Arraigar la ética en el servicio público de Nueva Zelanda como compromiso para el mantenimiento de instituciones públicas imparciales y responsables que fortalecen el Estado de Derecho.
- 2. Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública.** Comité de Administración Pública de la OCDE. Proporcionar a los responsables políticos de los países miembros de la OCDE una estrategia en integridad pública.
- 3. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo.** Dinamizar las temáticas de capital Social, ética y desarrollo y fortalecerlas en la región.
- 4. Siete Principios de la Vida Pública** (*Ethical standards for providers of public services*). Generar una compilación de recomendaciones desde el Comité de Normas de la Vida Pública, dirigido al Primer Ministro del Reino Unido.
- 5. Código de ética del servicio público canadiense.** Establecer una guía para apoyar el comportamiento de las personas servidoras públicas en todas sus actividades profesionales.
- 6. Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos Singapur (GCPSE).** Proporcionar investigación original y ser una figura intermediaria de conocimientos entre comunidades académicas, grupos de reflexión, institutos de investigación aplicada, analistas de políticas y ejecutores de programas.
- 7. Manual de la OCDE sobre Integridad Pública.** Orientar a los gobiernos, empresas y la sociedad civil de los países miembros, sobre la implementación de las recomendaciones de la OCDE en Integridad Pública.
- 8. Sistema de Integridad Institucional del País Vasco.** Afianzar la ética e integridad pública y ser un ejemplo en la materia.

9. **Códigos de Ética, Chile.** Elaborar códigos de ética para las diferentes instituciones chilenas, con la finalidad de servir como criterio para que los integrantes del servicio público se conduzcan.
10. **Curso Cultura de la Legalidad** para el servicio público en México. Implementar el programa de Cultura de la Legalidad para fortalecer la ética e integridad en el servicio público.
11. **Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público en México.** Sensibilizar, a través de un curso autogestivo, a las personas servidoras públicas del gobierno federal, sobre la Nueva Ética Pública y la integridad en el servicio público.

El documento de Mapeo describe el por qué cada práctica es considerada como buena práctica y cómo sus fortalezas permiten su adaptabilidad al contexto mexicano, para el fomento de la ética e integridad en el servicio público nacional y/o subnacional.

A partir del análisis de las buenas prácticas se recomienda su implementación a la realidad mexicana, a partir de las recomendaciones de la OCDE, desde tres líneas de acción:

- 01 **Sistemas de integridad coherentes y completos,** donde las personas servidoras públicas estén comprometidas, a partir de las responsabilidades y normas de sus encomiendas en el sector público.
- 02 Una **Cultura de integridad pública,** basada en instituciones con apertura a la integridad donde las personas servidoras públicas interactúan con la sociedad.
- 03 Una **Rendición de cuentas eficaz** basada en participación, órganos de supervisión, gestión de riesgos y sanciones, en caso de ser necesarias.

Para una mejor adaptación se sugiere atender las lecciones aprendidas de cada una de las buenas prácticas revisadas a lo largo del Mapeo:

- 1. Nueva Pasión por lo Público** (New Public Passion). Elaborar programas de ética pública basadas en el valor intrínseco del servicio público.
- 2. Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública** y el Comité de Administración Pública de la OCDE. Contar con un comité de gobernanza pública externo para dar seguimiento a la implementación de programas en ética e integridad pública.
- 3. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo.** Impulsar temáticas de ética e integridad pública con el apoyo de personas expertas en las temáticas que puedan inspirar a la acción colectiva, incluyendo a la academia, el sector privado y la ciudadanía
- 4. Siete Principios de la Vida Pública** (*Ethical standards for providers of public services*). Crear una guía de valores transversales para la ética en el servicio público desde organismos autónomos al gobierno, que a manera de recomendación trabajen por el beneficio de la ciudadanía.
- 5. Código de ética del servicio público canadiense.** Creación de códigos de ética basados en la excelencia y que incluyan protección a denunciantes en el servicio público.
- 6. Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos Singapur.** Contar con centros especializados para la creación y seguimiento de programas en ética e integridad pública, con apoyo de la academia y organismos internacionales.
- 7. Manual de la OCDE sobre Integridad Pública.** Crear programas de ética e integridad pública basado en soluciones desde una visión de innovación y holística (donde participen todos los sectores de la población), donde la responsabilidad del servicio público prevalezca.
- 8. Sistema de Integridad institucional.** Establecer programas de supervisión de conductas éticas, que pueda ayudar al reconocimiento de las personas servidoras públicas y/o a sancionar prácticas contrarias a la norma.

9. **Códigos de Ética**, Chile. Elaborar códigos de ética con la participación de las personas servidoras públicas a las que van dirigidos y hacer instrumentos ad hoc para las instituciones.
10. **Curso Cultura de la Legalidad para el servicio público**. Llevar a cabo cursos y capacitaciones para ayudar a las personas servidoras públicas en la toma de decisiones éticas.
11. **Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público**. Implementar cursos y capacitaciones constantes con el componente de autogestión representa una herramienta útil para fortalecer la ética e integridad de las personas servidoras públicas en México.

Para lograr con éxito la adaptabilidad de las buenas prácticas se sugiere atender las 5 recomendaciones, retomadas del apartado de Medidas Preventivas de la Guía Técnica de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Artículo 7 sobre el Sector Público), para el fomento de la ética e integridad en el servicio público:

Recomendación 1

Como se revisó a lo largo de las buenas prácticas, es importante contar con códigos de ética, comisiones que vigilen su actuar, actualización y capacitación idóneos donde se sensibilice sobre el papel que desempeñan en el fortalecimiento de la ética e integridad pública. Se sugiere poner el foco en los puestos con mayores riesgos de corrupción, por ejemplo, aquellos servidores públicos que se desempeñan en áreas de compras públicas.

Recomendación 2

Sería conveniente además que las instituciones al más alto nivel se comprometan con el fortalecimiento de la ética pública, para lo cual será importante contar con sistemas de rendición de cuentas, por ejemplo, informes periódicos sobre los avances en la implementación de los programas.

Recomendación 3

Esta guía técnica de la UNCAC sugiere también hacer que los exámenes anuales de casos de corrupción ayudarán a sensibilizarlos y que puedan vislumbrar su participación en dilemas éticos y su resolución, lo cual ayudará a afinar y actualizar los programas implementados.

Recomendación 4

Asimismo, los órganos públicos podrían incentivar a las personas empleadas a que propongan medidas preventivas. Por ejemplo, en la evaluación de su desempeño se podría reconocer el mérito de la persona servidora pública que haya sugerido una nueva medida de este tipo.

Recomendación 5

Incluir a la sociedad civil para sensibilizar a la población acerca de los efectos y peligros de la corrupción, así como el papel que desempeñan las personas servidoras públicas para fortalecer las instituciones a través de la ética e integridad en la gestión pública. Esto ayudará a dar legitimidad a la estrategia, el desarrollo de programas y su aplicación.

Adicional a las recomendaciones que se deriven de la Guía Técnica de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, se podrían considerar:



Recomendación 6

En el diseño, evaluación, revisión y comunicación de políticas anticorrupción, se sugiere incluir a la mayor cantidad de actores involucrados para socializar los trabajos en la materia y darle el carácter de un bien social.

Recomendación 7

Abonar a crear, motivar, preservar y normalizar un ambiente de ética e integridad en el servicio público, mediante el diálogo permanente, abierto y ciudadano de los temas anticorrupción entre la mayor cantidad de actores y visiones posibles.



Introducción.

Introducción

En el marco del proyecto **Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible**, se elaboró este Mapeo de buenas prácticas, metodologías y/o modelos a nivel nacional e internacional en ética e integridad en el servicio público, con la intención de que sirva como apoyo referencial para el desarrollo de iniciativas en el ámbito subnacional dirigidas a contar con personas servidoras públicas que en su labor cotidiana incorporen la ética e integridad como ejes rectores para prevenir posibles actos de corrupción.

El objetivo principal del proyecto es apoyar los esfuerzos del gobierno de México en transparencia, rendición de cuentas, supervisión y participación ciudadana, mediante la articulación de políticas e iniciativas con un enfoque de corresponsabilidad y con el involucramiento del gobierno, la sociedad civil, la academia y el sector empresarial.

Por ello, el presente Mapeo de buenas prácticas permitirá conocer, a manera de consulta, experiencias exitosas y probadas en ética pública que ayudarán a fortalecer el servicio público mexicano, además de tener la posibilidad de replicar los modelos nacionales, regionales e internacionales que sean compatibles con la realidad de nuestro país.

Las metodologías, modelos y buenas prácticas recabadas cuentan con elementos que ayudarán a sensibilizar sobre el rol de las personas servidoras públicas para una gestión pública con principios de ética e integridad en el servicio público para la prevención de posibles actos de corrupción.

Marco conceptual y metodología empleada en el mapeo

El presente Mapeo de buenas prácticas, metodologías y/o modelos a nivel nacional e internacional en ética e integridad en el servicio público, parte de una investigación de carácter documental que incluye un análisis minucioso sobre aportes teórico-metodológicos y prácticos alrededor de la construcción de ética e integridad pública desde una visión nacional, regional e internacional. Para el cumplimiento de la recopilación de las buenas prácticas, metodologías y modelos, para una gestión pública con principios de ética e integridad en el servicio público, se definieron criterios de los que parte la recolección de dichos elementos, los cuales estarán transversalizados por las preguntas ¿por qué es considerada buena práctica? y ¿existe evidencia de su éxito, replicabilidad, sustentabilidad?

En el proceso de recolección de buenas prácticas, se consideraron como "el conjunto de programas, proyectos y políticas implementadas por actores del sector público,

privado y social, los cuales han cumplido o sobrepasado las metas establecidas, cuentan con sistemas de monitoreo y evaluación, y son sostenibles en el tiempo".¹

En consecuencia, a continuación se enlistan los criterios a utilizar y su descripción:

- ✓ **Legitimidad.** Gozar de consenso (reconocimiento) de la sociedad, academia, instituciones públicas y/o de organismos internacionales. Las prácticas deberán ser la respuesta a una necesidad por fortalecer la ética e integridad en el servicio público.²
- ✓ **Temporalidad.** Para el mejor uso y replicabilidad de las buenas prácticas se sugiere que éstas se hayan realizado por lo menos en los últimos 15 años³, teniendo en cuenta que, entre más recientes las prácticas, será de mayor utilidad para los objetivos planteados.
- ✓ **Idoneidad.** Referida a una práctica que cumplió con el objetivo para el que se creó, aporta al fortalecimiento de la ética e integridad en personas servidoras públicas y es posible constatarlo con la descripción y las referencias encontradas.⁴
- ✓ **Replicabilidad.** Considerada la habilidad de implementar una buena práctica en un contexto distinto, es decir, la facilidad que tiene una buena práctica de retomarse y aplicarse en otro contexto.⁵
- ✓ **Sostenibilidad.** La cualidad de que una buena práctica y su desarrollo sean adecuadas para cubrir las necesidades presentes, sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones.⁶
- ✓ **Innovación.** Referido a la construcción de una buena práctica desde un proceso diferente o disruptivo desde el cual se llevaba a cabo o se plantea la solución para fomentar la ética e integridad. Este criterio se basa en lo propuesto por el PNUD cuando habla de innovación para el desarrollo referida a "identificar soluciones más efectivas que agreguen valor a las personas afectadas por los desafíos del desarrollo: las personas y sus gobiernos".⁷

1. Definición del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Mapeo de Buenas Prácticas Metodologías para la Gestión de Riesgos de Corrupción mapeo-de-buenas-practicas, en https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/mapeo-de-buenas-practicas-metodologias-para-la-gestion-de-riesgo.html, consultado el 27 de agosto de 2021.

2. Martínez-Ferro, Hernán, Legitimidad, dominación y derecho en la teoría sociológica del estado de Max Weber, en http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792010000100018, revisado el 6 de septiembre de 2021.

3. Se basa este criterio en la entrada de vigor de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción en diciembre de 2005, pues este instrumento propone que las Naciones que ratifican la Convención elaboren programas de ética e integridad para las personas servidoras públicas, en Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, pág. 11, en https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf, revisado el 6 de septiembre de 2021.

4. Definición disponible en <http://www.encyclopedia-juridica.com/d/idoneidad/idoneidad.htm>, revisado el 6 de septiembre de 2021.

5. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), ¿Cuál es la diferencia entre escalabilidad y replicabilidad? en <https://cisai.iteso.mx/escalabilidad-y-replicabilidad/>, revisado el 6 de septiembre de 2021.

6. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Acerca de Desarrollo Sostenible, en <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-sostenible/acerca-desarrollo-sostenible>, revisado el 6 de septiembre de 2021.

7. PNUD, Innovación, en <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/development-impact/innovation/>, revisado el 6 de septiembre de 2021.

- ✓ **Evaluabilidad.** Es la suma de atributos encontrados en la buena práctica que, van desde su diseño, planificación, información y resultados comprobables. Lo cual permite obtener información de calidad durante y después de su implementación, para determinar si la intervención fue satisfactoria y cuáles son sus áreas de oportunidad.⁸

A partir del cumplimiento de los criterios establecidos, se buscaron buenas prácticas ponderando el siguiente orden: carácter internacional y/o de cooperación multilateral, regional (continente americano) y nacionales. La importancia del número y la distribución de buenas prácticas radica en describir prácticas probadas, sobre todo en el ámbito internacional que, eventualmente pueden ser replicadas en nuestro país, para el fortalecimiento del servicio público.

El resultado de la recopilación de buenas prácticas se refleja en la siguiente matriz que sirve como guía de consulta, tanto para las que cumplieron con todos los criterios, como para aquellas que sólo cumplieron algunos, pero debido al tema que nos acontece, requieren una mención:

INTERNACIONALES

1. Nueva Pasión por lo Público (New Public Passion)	
Pais: Nueva Zelanda	
Actor	Propósito
Gobierno Nueva Zelanda	Arraigar la ética en el servicio público como un compromiso para el mantenimiento de instituciones públicas imparciales y responsables que fortalecen el Estado de Derecho
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.publicservice.govt.nz/assets/Legacy/resources/bps-report-nov2011_0.pdf

2. Reforzar la capacidad institucional para mejorar la integridad del sector público y la participación de los ciudadanos en Marruecos.	
Pais: Marruecos	
Actor	Propósito
Gobierno de Marruecos Embajada Británica en Rabat OCDE	Apoyar a la Institution du Médiateur du Royaume (IMR) y a la Instance Centrale de Prevención de la Corrupción (ICPC) en el cumplimiento de sus mandatos constitucionales en el fomento de la integridad y para mejorar el servicio público de los marroquíes.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
No se encuentra suficiente evidencia sobre los resultados obtenidos durante su implementación	https://www.oecd.org/mena/governance/Project-Report-Morocco.pdf

8. Sobre lo planteado por Merino, Melissa, La evaluabilidad: de instrumento de gestión a herramienta estratégica en la evaluación de políticas públicas, pág. 6, en http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/papeles_evaluacion/Papeles_de_Evaluacion_nx7.pdf, revisado el 6 de septiembre de 2021.

3. Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública. Comité de Administración Pública de la OCDE

Pais: Países miembros de la OCDE	
Actor	Propósito
OCDE	Ofrecer a los responsables políticos una estrategia de integridad pública.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.oecd.org/gov/ethics/recommendation-public-integrity/

4. Modelo de infraestructura Ética

Pais: Países miembros de la OCDE	
Actor	Propósito
OCDE	Ayudar a los gobiernos a vigilar el servicio público, a fin de mantener estructuras eficaces que favorezcan la integridad y prevengan la corrupción de los funcionarios públicos.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
Queda fuera de la temporalidad de 15 años. Es de 2001 la evidencia.	http://mobile.repositorio-digital.cide.edu/bitstream/handle/11651/3087/CONSTRUCCION%20DE%20UNA%20INFRAESTRUCTURA%20DE%20LA%20ETICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo

Pais: Países de América Latina y el Caribe	
Actor	Propósito
BID	Impulsar temáticas de ética e integridad para el bienestar de la región.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.comunit.com/node/41255

6. Guía para la construcción de una infraestructura ética en entidades públicas

Pais: Colombia	
Actor	Propósito
Unión Europea Transparencia Colombia Unión Europea	Ofrecer herramientas que promuevan la transparencia en la gestión y potenciar la lucha contra la corrupción, a partir de la definición e implementación de la infraestructura ética.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
No se encuentra evidencia sobre su puesta en marcha.	https://issuu.com/azoma/docs/guia_1-herramientas_de_etica_sept_9

7. Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado	
Pais: Colombia	
Actor	Propósito
Programa Eficiencia y Rendición de Cuentas en Colombia operado por Casals & Associates Inc. USAID	Facilitar el diseño, desarrollo e implantación en la cultura organizacional de las entidades públicas, a partir del Elemento de Control "Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos" del Modelo Estándar de Control Interno.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
Iniciativa orientada a dar cumplimiento a control interno.	https://campus.cgr.go.cr/elearningdesarrollo/Campus/congreso2012/7-4-1-modelo_gestion_etica.pdf

8. Siete Principios de la Vida Pública (<i>Ethical standards for providers of public services</i>)	
Pais: Reino Unido	
Actor	Propósito
Committee on Standards in Public Life (UK)	Recomendar normas de conducta ética para personas en el servicio público.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/336942/CSPL_EthicalStandards_web.pdf

9. Código de valores y ética del servicio público canadiense; Declaración de servicio público: Valores y ética; La función del servicio público	
Pais: Canadá	
Actor	Propósito
Gobierno de Canadá	Ser un manual de conducta general para el sector público federal en Canadá.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_851/vec-cve-eng.pdf

10. Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos Singapur	
Pais: Internacional	
Actor	Propósito
PNUD	Trabajar por la excelencia de los servicios públicos, aplicando los resultados de la investigación a la mejora de políticas gubernamentales.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/GCPSE_OurServices%203July17.pdf

11. Manual de la OCDE sobre Integridad Pública	
Pais: Países miembros de la OCDE	
Actor	Propósito
OCDE	Orientar a los gobiernos, empresas y la sociedad civil para la implementar la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.oecd-ilibrary.org/governance/manual-de-la-ocde-sobre-integridad-publica_8a2fac21-es

12. Sistema de Integridad institucio-nal	
Pais: España/País Vasco	
Actor	Propósito
País Vasco	Contar con un sistema de integridad basado en recomendaciones hechas por la Comisión de Ética Pública.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://rafaeljimenezasensio.com/2016/05/24/integridad-institucional-tres-experiencias/ https://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/comision_etica_publica/es_def/adjuntos/Memoria_comision_etica_2015.pdf

13. Banco de experiencias sobre integridad y transparencia	
Pais: Argentina	
Actor	Propósito
Gobierno de Argentina	Incentivar el intercambio y la generación de comunidad a través de un Banco de experiencias sobre ética e integridad pública.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
No se encontró suficiente evidencia.	https://www.argentina.gob.ar/anticorrupcion/asistencia/experiencias

14. Guía de Buenas Prácticas De la Diputación Provincial de Salamanca	
Pais: España/Diputación Provincial de Salamanca	
Actor	Propósito
Diputación Provincial de Salamanca	Definir las conductas esperables en el ámbito del Servicio Público, a partir de principios éticos para el servicio público.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	http://transparencia.lasalina.es/opencms/opencms/transparencia/organigramaylegislacion/codigoetico/ http://transparencia.lasalina.es/opencms/opencms/transparencia/compromisosdetransparencia/informaciondiputacion/normaseinstitucionesprovinciales/documentos/Codigo_Etico_y_Buenas_Practicas.pdf

15. Manual de Ética Pública: Cómo Incorporar la Ética Pública e la Cultura Institucional de Los Organismos y Entidades del Estado (Paraguay)

Pais: Paraguay	
Actor	Propósito
Programa Umbral Paraguay. Eje Lucha contra la Corrupción y la Impunidad. USAID Casals & Associates Inc. Gobierno Paraguay	Programa Umbral Paraguay. Eje Lucha contra la Corrupción y la Impunidad. USAID Casals & Associates Inc. Gobierno Paraguay
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
No se encontró suficiente evidencia	http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_pry_sfp_norm_cod_eti_sfp_30_01_13.pdf

16. Códigos de Ética, Chile

Pais: Chile	
Actor	Propósito
Gobierno de Chile PNUD	Recomendar normas de conducta ética para personas en el servicio público.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://banco.sesna.gob.mx/codigos-de-etica-chile/

NACIONALES

17. Curso Cultura de la Legalidad para el servicio público

Pais: México	
Actor	Propósito
Gobierno de México y National Strategy information Center	Brindar a las personas servidoras públicas los conocimientos y habilidades necesarios para resolver dilemas éticos en su trabajo cotidiano.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	https://www.gob.mx/sfp/documentos/curso-cultura-de-la-legalidad-para-servidores-publicos

18. Cineminutos

Pais: México	
Actor	Propósito
Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE)	Trabajar por la excelencia de los servicios públicos, aplicando los resultados de la investigación a la mejora de políticas gubernamentales.
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
No se encontró suficiente evidencia	http://www.oas.org/juridico/mej_prac_mex.pdf

19. Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público	
País: México	
Actor	Propósito
Secretaría de la Función Pública (SFP)	Secretaría de la Función Pública (SFP)
Por qué no es considerada buena práctica	Consulta
	http://sicavisp.apps.funcionpublica.gob.mx/calendario-anual-cursos/

En consecuencia, y en el marco de la presente investigación, los conceptos básicos desde los que parte el análisis son:

- **Corrupción:**⁹ Consiste en el abuso del poder para beneficio propio o de terceros. Es decir, "cuando una persona o un grupo de personas por acto u omisión directamente, o por influencia de alguna otra persona u organización, prometan, ofrezcan, reciban o concedan a personas servidoras públicas, directivas, administradoras, empleadas asesoras de una sociedad, asociación o fundación pública o privada, una dádiva o cualquier beneficio (indebido) no justificado para que le favorezca a él o a un tercero, en perjuicio de aquella"¹⁰.

Por su parte, en la Política Nacional Anticorrupción, se define como "un orden social que privilegia modos de interacción e intercambio basados en el particularismo y el favoritismo que pueden manifestarse en comportamientos institucionales y sociales que transgreden principios éticos y de integridad"¹¹.

- **Ética Pública.** El gobierno mexicano la define como la disciplina basada en normas de conducta, las cuales se "fundamentan en el deber público y que busca en toda decisión y acción, la prevalencia del bienestar de la sociedad en coordinación con los objetivos del Estado mexicano, de los entes públicos y de la responsabilidad de la persona ante éstos"¹².
- **Integridad pública.** Se entenderá en este mapeo como la alineación consistente y la adhesión a valores, principios y normas éticas compartidas "para mantener y priorizar el interés público sobre los intereses privados en el sector público"¹³.

9. Transparencia Internacional también define la corrupción como el abuso del poder encomendado para el beneficio propio, y partiendo de este concepto, pueden apreciarse tres elementos objetivos: un poder encomendado, el ejercicio abusivo y el beneficio propio o de terceros.

10. PNUD, Cómo elaborar un Código de Conducta para MIPYMES en México, p. 14. <https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/search.html?q=paso+a+paso#:~:text=C%C3%B3mo%20elaborar%20un%20C%C3%B3digo%20de%20Conducta%20para%20MIPYMES%20en%20M%C3%Agico>, revisado el 23 de septiembre de 2021.

11. <http://www.dof.gob.mx/2020/SESNA/PNA.pdf>, página 12.

12. Gobierno Federal, Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas del Gobierno Federal, en <https://www.gob.mx/asa/acciones-y-programas/codigo-de-etica-de-los-servidores-publicos>, revisado el 10 de septiembre de 2021.

13. *Ídem*.

- **Sector público.** Se refiere a los organismos legislativos, ejecutivos, administrativos y judiciales, así como a sus funcionarios/as, nombrados/as o elegidos/as, remunerados/as o no, temporales o permanentes a nivel de la administración central y subnacional. Este concepto, puede hacerse extensivo a empresas públicas o estatales, asociaciones público-privadas, incluidos las personas directivas y funcionarias, así como entidades que presten servicios públicos (por ejemplo, salud, educación y transporte público), quienes en algunos países son externalizados o financiados con capital privado¹⁴.
- **Servidores públicos.** El artículo 108 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos define a las personas servidoras públicas a los representantes de elección popular, a los miembros del Poder Judicial de la Federación, los funcionarios y empleados, y, en general toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la Administración Pública y todas aquellas personas que manejen o apliquen recursos económicos federales¹⁵.

La ética e integridad pública serán entonces, considerados valores fundamentales para la prevención de la corrupción en el servicio público, tomando en cuenta que la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC, por sus siglas en inglés) prevé en sus artículos 7 y 8 que las personas servidoras públicas realicen sus actividades con base en transparencia, prevenir conflictos de intereses, trabajar desde códigos de ética y ceñirse al cumplimiento normativo de su país¹⁶. Este mapeo pretende abonar al enfoque conductual de las personas -lejos del enfoque normativo y legalista predominante- donde el debate está centrado sobre los individuos más que en las instituciones, en las conductas más que en las reglas, en los valores más que en los conceptos y donde la principal diferencia es el ambiente reflexivo e introspectivo de las personas en el servicio público y cómo están relacionadas sus aspiraciones personales con las necesidades y obligaciones del entorno laboral. El reto es balancear todo lo que está en la esfera personal que rige las conductas de las personas con las obligaciones que se encuentran dentro de la esfera pública.

14. OCDE, Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública, en <https://www.oecd.org/gov/integridad/recomendacion-integridad-publica/>, revisado el 10 de septiembre de 2021.

15. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 108, en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf, revisado el 10 de septiembre de 2021.

16. UNODC, Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción, pp.10-12, en https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf, revisado el 10 de septiembre de 2021.

I. Buenas prácticas internacionales en ética pública e integridad en el servicio público

I. Buenas prácticas internacionales en ética pública e integridad en el servicio público

A continuación, se describen a detalle cada una de las buenas prácticas encontradas:



Nueva Pasión por lo Público (*New public passion*)

Propósito	Arraigar la ética en el servicio público como un compromiso para el mantenimiento de instituciones públicas imparciales y responsables que fortalecen el Estado de Derecho.
Origen y ámbito de acción	Nueva Zelanda
Actores involucrados en la implementación	Gobierno Nueva Zelanda UNDP Global Centre for Public Service Excellence (GCPSE)
Duración	Proceso de más de 25 años con énfasis del 2010-2015
Población objetivo	Personas servidoras públicas
Sitios web o contacto	https://www.publicservice.govt.nz/assets/Legacy/resources/bps-report-nov2011_0.pdf

Descripción

Es de conocimiento popular que el servicio público de Nueva Zelanda es de los que cuentan con mayor reputación¹⁷, debido a la integridad de las personas servidoras públicas que lo conforman. No es casualidad que el país se encuentre entre los mejor calificados en el Índice de Estado de Derecho¹⁸ (*World Justice Project*) y los más bajos niveles de corrupción en el Índice de Percepción de la Corrupción (Transparencia Internacional)¹⁹.

Para alcanzar altos estándares en el servicio público, el gobierno de Nueva Zelanda implementó un ambicioso programa que dio origen a la Reforma del Servicio Público, centrado en tres objetivos de confianza, capacidad de respuesta y dinamismo, los cuales se basan en 100 años de experiencias en la administración pública, desde los enfoques de la Administración Pública, la Nueva Gestión Pública y la Nueva Gobernanza Pública en el país²⁰.

17. https://www.publicservice.govt.nz/assets/Legacy/resources/bps-report-nov2011_0.pdf, página 16.

18. En el Índice de Estado de Derecho 2019 Nueva Zelanda recibió una calificación de 0.82, considerando que los puntajes van de 0 a 1, donde 1 indica mayor adherencia al Estado de Derecho, disponible en World Justice Project, Índice de Estado de Derecho 2019, p.6, en https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/GROLI-Spanish-v2_0.pdf, consultado 13 de septiembre de 2021.

19. Para el Índice de Percepción de la Corrupción 2020, Nueva Zelanda compartió el primer lugar con Dinamarca con 88 puntos, donde 100 significa corrupción inexistente y 0 corrupción elevada, en Transparencia Internacional

https://mcusercontent.com/61dfdb1c3176a38518ac0dc4d/files/0b9ged7b-4892-444d-af17-2abage067d79/CPI2020_Report_ES_WEB_.pdf
20. New Zealand Government, Better Public Services Advisory Group Report en https://www.publicservice.govt.nz/assets/Legacy/resources/bps-report-nov2011_0.pdf, revisado el 13 de septiembre de 2021.

El foco era mejorar los servicios públicos para las y los neozelandeses lo cual ayudaría al florecimiento de la sociedad y de la economía, a través de garantizar que los servicios estatales sean lo que se espera pues representan un tercio de la economía nacional y las oportunidades de desarrollo se aseguren.

Las reformas para mejorar los servicios públicos de Nueva Zelanda (2010-2015) reescribieron con éxito las reglas del sistema de gestión pública del país, ofreciendo resultados, planificación a largo plazo para apoyar la administración y cambios en los roles de liderazgo e incentivos para fortalecerlos dentro del sistema, resultando en tres importantes lecciones²¹:

- 01 No intentar arreglar todo de una sola vez;
- 02 No concentrarse en las cosas que no se pueden cambiar directamente en el momento de la reforma; y
- 03 No ignorar la motivación intrínseca de las personas en el servicio público.

La *New Public Passion* (Nueva Pasión por lo Público) es una metodología que incluye un conjunto de experiencias y herramientas para fortalecer la ética pública, surgida de cara a la Reforma del Servicio Público, la cual partió de dos supuestos: motivaciones intrínsecas (las personas trabajan mejor si creen hacer lo correcto, se comprometen más si encuentran interesante su trabajo y serán más apasionadas si va de acuerdo con sus valores) y motivaciones extrínsecas (promesa de recompensas y temor al castigo mediante el cumplimiento y la rendición de cuentas)²².

El centro de esta *Nueva Pasión por lo Público* fue la de aprovechar la motivación intrínseca que tienen las personas por servir a la administración pública. Una ética pública basada en el genuino interés de las personas funcionarias por servir a la ciudadanía y a su país. Sobre esta idea se trabajó desde un enfoque de capacidad de respuesta, es decir, sobre la responsabilidad del servicio público. En el caso de Nueva Zelanda, se reconoce que, para lograr la implementación de la Agenda de Desarrollo Sostenible, es necesario un servicio civil efectivo en el que recaea esa responsabilidad frente a restricciones presupuestales y bajos niveles de moral.

La Reforma en el Servicio Público, que dio como resultado la Nueva Gestión Pública en Nueva Zelanda favoreció la competencia y la claridad de objetivos sobre la colaboración y la responsabilidad conjunta entre las personas servidoras públicas y la sociedad. Nueva Zelanda es un ejemplo clásico de su aplicación, donde la responsabilidad más estricta ha impulsado un alto nivel de capacidad de respuesta

21. Global Centre for Public Service Excellence, *New Public Passion, Reflections from New Zealand on Public Service Reform* en https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/GCPSE_NewPublicPassion_2016-summary.pdf, revisado el 13 de septiembre de 2021.

22. *Ídem*.

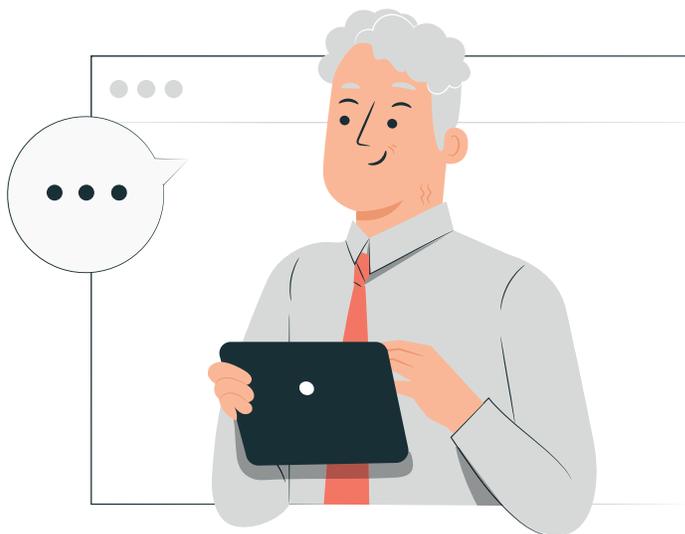
en cuestiones complicadas, pero no la dirección y el dinamismo para garantizar los resultados a largo plazo en cuestiones complejas de la responsabilidad. Por ello, la reforma se centró en tres grandes recomendaciones del Grupo Consultor para la Mejora de Servicio Públicos: 1) Mejores resultados; 2) Mejores servicios y más valor por el dinero; y, 3) liderazgo fuerte, la cultura correcta y empoderamiento.²³

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Los valores establecidos por la administración pública en Nueva Zelanda son los de eficacia, integridad, profesionalismo, el nombramiento basado en el mérito y la neutralidad política, los cuales adoptan relevancia frente a los diferentes contextos, pero cualquier jurisdicción que no tenga un enfoque claro y coherente de estas cuestiones puede estar en problemas. Lo anterior ayuda a tener una fórmula que genera una administración pública eficaz y confiable, elementos fundamentales para contar con un Estado de Derecho sólido.

En este sentido y, como recomendación para su adopción en México, la administración pública debería confiar en el poder de la motivación intrínseca de las personas servidoras públicas, buscando una alineación de estos valores en sus nombramientos y confiando en gran medida en el cumplimiento voluntario de los códigos de conducta y ética de las instituciones públicas. La "pasión" por el servicio público, como en Nueva Zelanda, puede ser canalizada en actividades de cumplimiento rutinarias en las que la aplicación de las normas y la rectitud en los procesos generan un servicio real y útil para las personas ciudadanas²⁴.

Parte de las recomendaciones de adaptabilidad pueden ser tomadas de las lecciones aprendidas: 1) No intentar arreglar todo de una sola vez; 2) No concentrarse en las cosas que no se pueden cambiar directamente en el momento de la reforma; y 3) No ignorar la motivación intrínseca de las personas en el servicio público.

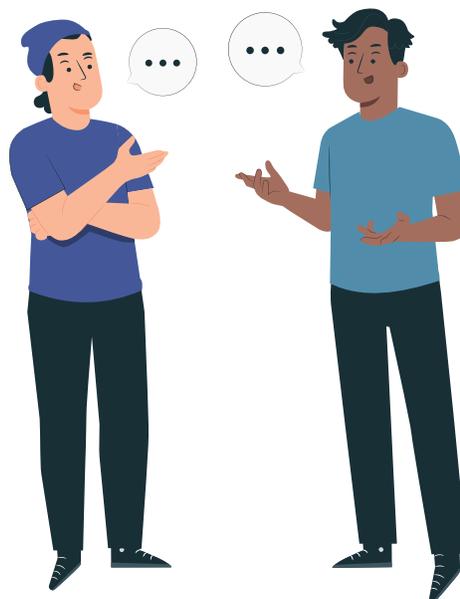


23. https://www.publicservice.govt.nz/assets/Legacy/resources/bps-report-nov2011_0.pdf, página 24.

24. Singapore Civil Service College. Lessons from New Zealand's Better Public Services Reforms en <https://www.csc.gov.sg/articles/lessons-from-new-zealand-s-better-public-services-reforms#notes>, revisado el 13 de septiembre de 2021.

Cumplimiento de los criterios de buena práctica

- ✓ **Legitimidad:** El reconocimiento de instituciones como el *Global Center for Public Excellence* del PNUD colocan a esta buena práctica como un modelo a nivel internacional. Por ejemplo, en 2016 se buscaba instaurar la metodología en Papúa Nueva Guinea.
- ✓ **Temporalidad:** Estuvo vigente hasta 2018²⁵, aunque su legado sigue siendo ejemplo internacional.
- ✓ **Idoneidad:** La reputación del servicio público en Nueva Zelanda es prueba de que la Reforma cumplió con objetivos para los que se creó.
- ✓ **Replicabilidad:** Hay un importante cúmulo de evidencias y de conceptos universales para poder replicar. En la administración pública mexicana, se retomó como parte del curso Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público²⁶.
- ✓ **Sostenibilidad:** Poner en marcha esta metodología no ha afectado a las generaciones y a la calidad de vida después de las Reformas.
- ✓ **Innovación:** Es una metodología que pone cimientos en enfoques nuevos y sencillos para lograr un mejor servicio a la ciudadanía.
- ✓ **Evaluabilidad:** Cuenta con varios elementos para evaluar, pues el servicio público en Nueva Zelanda ha buscado siempre la obtención de resultados en la población²⁷.



25. *New Zealand, Public Service Commission* en <https://www.publicservice.govt.nz/our-work/better-public-services/>, revisado el 13 de septiembre de 2021.

26. Secretaría de la Función Pública (SFP), Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público, en <http://sicavisp.apps.funcionpublica.gob.mx/calendario-anual-cursos/>, revisado el 12 de mayo de 2022.

27. *New Zealand Government*, op. cit.

Recomendación del Consejo de la OCDE sobre integridad pública. Comité de Administración Pública de la OCDE.

Propósito	Ofrecer a las personas responsables políticas una estrategia de integridad pública.
Origen y ámbito de acción	Países miembros de la OCDE
Actores involucrados en la implementación	Países miembros de la OCDE
Duración	Adoptada por el Consejo de la OCDE el 26 de enero de 2017-vigente.
Población objetivo	Países miembros de la OCDE
Sitios web o contacto	https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf

Descripción

El 26 de enero de 2017, el Consejo de la OCDE lanzó la recomendación sobre integridad pública, que actualiza y sustituye a la *Recomendación sobre la mejora de la conducta ética en la función pública de 1998* (considerado uno de los primeros instrumentos internacionales en el ámbito de la gestión pública desde un enfoque de ética e integridad)²⁸.

Esta recomendación proporciona a las personas responsables políticas de los países integrantes de la OCDE una estrategia de integridad pública. Se vuelve relevante pues suma la experiencia multilateral para proponer, desde un enfoque global y de una cultura de ética e integridad, basado en riesgos de corrupción, directrices para instaurar políticas de integridad aterrizadas a las realidades nacionales.

La OCDE recomienda a los países adherentes desarrollar una estrategia basada en tres pilares²⁹:

1. Un SISTEMA de integridad coherente y completo.

- Compromiso. Los altos directivos desarrollan los marcos legales e institucionales necesarios y demuestran altos estándares de decoro personal.
- Responsabilidades. Los organismos del sector público se coordinan, con responsabilidades claramente definidas, donde queda claro "quién hace qué".

28. OECD, *Recommendation of the Council on OECD Legal Instruments Public Integrity*, p. 3 en <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1468450/Recommendation%20OECD%20public%20Integrity.pdf.pdf>, revisado el 14 de septiembre de 2021.

29. OCDE, Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública, en <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>, revisado el 13 de septiembre de 2021.

- Estrategia. Se utilizan datos e indicadores de evaluación, considerando riesgos legítimos a la integridad, para desarrollar una estrategia que contenga objetivos y prioridades.
- Normas. Reglas y valores del sector público se ven reflejados en leyes y políticas organizativas, y son comunicados con eficacia.

2. Una CULTURA de Integridad Pública.

- Sociedad. Empresas, individuos y actores no gubernamentales defienden la integridad pública y no toleran la corrupción.
- Liderazgo. Las personas directivas guían con integridad a los organismos del sector público, construyen una 'agenda de integridad' y la comunican a la organización.
- Meritocracia. El sector público procura emplear individuos profesionales y cualificados que tengan un compromiso profundo con los valores de integridad del servicio público.
- Formación. Las personas servidoras públicas cuentan con las habilidades y capacitación necesarias para aplicar las normas de integridad.
- Apertura. Los planteamientos de integridad son discutidos abiertamente y libremente en el lugar de trabajo y es seguro reportar sospechas de faltas a la integridad.

3. Una RENDICIÓN DE CUENTAS eficaz.

- Gestión de riesgos. Existe un sistema eficaz de administración y control de riesgos de integridad en los organismos del sector público.
- Sanción. La corrupción y otras violaciones a la integridad son detectadas, investigadas y sancionadas.
- Supervisión. Órganos de supervisión, agencias de cumplimiento normativo y tribunales administrativos llevan a cabo actividades de control externo.
- Participación. Un gobierno transparente y abierto permite la participación de todas las partes interesadas en el desarrollo e implementación de las políticas públicas.

Además, considera tres áreas en las cuales enfocarse por considerarlas de altos riesgos y de oportunidades:

1. Contratación pública: sigue siendo una fuente desaprovechada de prosperidad económica y social. Sigue siendo burocrática, ineficiente y altamente vulnerable a la corrupción.
2. Infraestructura pública: los grandes proyectos son particularmente vulnerables a la corrupción y a la mala gestión. Son comunes los rebasamientos presupuestarios, retrasos y elefantes blancos. También pueden ser una oportunidad para que gobiernos usen el marco de integridad de la OCDE para que los proyectos sean productivos, transparentes y libres de corrupción. Y,
3. Captura de las políticas públicas por intereses particulares: la captura regulatoria, donde las decisiones sobre políticas públicas se toman sin tener en cuenta el interés general, puede exacerbar desigualdades y menoscabar la democracia, el crecimiento económico y la confianza ciudadana en el gobierno.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Esta recomendación es considerada una buena práctica porque, a pesar de tratarse de una propuesta global su enfoque está orientado desde gobiernos nacionales hasta llegar al ámbito municipal "donde los individuos experimentan la integridad de primera mano". Más que el acto de soborno es necesario comprender toda la complejidad de la corrupción y sus manifestaciones, para brindar soluciones más allá de la transparencia, que incluyan mecanismos eficaces de control y rendición de cuentas.³⁰

Además de las directrices para la implementación, como pieza clave para su adaptabilidad en México, esta metodología tiene el plus de contar con el Comité de Gobernanza Pública de la OCDE, cuyo mandato es el de brindar asistencia a los países miembros y no miembros a fin de formar y fortalecer la capacidad para diseñar, implantar y evaluar políticas, instituciones y servicios públicos adaptables, innovadores, centrados en la ciudadanía y con capacidad de anticipación.

"Para su labor en materia de integridad, el Comité recibe la ayuda del personal de la División de Integridad Pública de la Dirección de Gobernanza Pública (GOV)", quienes ayudan a los países a construir mejores sistemas de gestión pública y a introducir políticas en todos los niveles del gobierno que colaboren al logro de un crecimiento sostenible que abone a la confianza de la ciudadanía en la administración pública ³¹. Como parte de los resultados de estas recomendaciones, se realizó el Estudio de la OCDE Sobre Integridad en México 2017, a manera de diagnóstico; sin embargo, la política de integridad propuesta no se ha implementado en nuestro país³².

30. *Ídem*.

31. *Ídem*.

32. OCDE, Estudio de la OCDE Sobre Integridad en México 2017, en <https://www.oecd.org/gov/ethics/estudio-integridad-mexico-aspectos-claves.pdf>, revisado el 25 de septiembre de 2021.

Cumplimiento de los criterios de buena práctica

- ✓ **Legitimidad:** Las recomendaciones del Comité de Gobernanza Pública de la OCDE cuentan con reconocimiento de los países miembro y es una metodología ampliamente difundida e implementada, que ha tenido dos versiones.
- ✓ **Temporalidad:** La última versión es de 2017 (con su publicación en 2020), la cual sigue vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Es una metodología completa, creada para la creación de políticas de integridad y fortalecer la ética pública en los países adherentes.
- ✓ **Replicabilidad:** Los tres elementos (sistema, cultura y rendición de cuentas) de la recomendación son una guía para replicarlo en el ámbito nacional y/o local.
- ✓ **Sostenibilidad:** Uno de sus componentes es el de sostenibilidad en la gestión pública.
- ✓ **Innovación:** Es una metodología global centrada en la implementación local con enfoque ciudadano y multisectorial.
- ✓ **Evaluabilidad:** Cuenta con varios elementos para convertirlos en indicadores de evaluación, como lo son cada uno de los elementos descritos en la estrategia.



Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo

Propósito	Impulsar temáticas de ética e integridad para el bienestar de la región.
Origen y ámbito de acción	Países de América Latina y el Caribe
Actores involucrados en la implementación	BID
Duración	2002-vigente
Población objetivo	Países de América Latina y el Caribe
Sitios web o contacto	https://www.comunit.com/node/41255

Descripción

Hace más de 15 años el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el gobierno de Noruega llevaron a cabo en Montevideo, Uruguay, una reunión de personalidades latinoamericanas interesadas en dinamizar las temáticas "capital social, ética y desarrollo", lo cual originó la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo (IICSED).

La convicción de las personas participantes era que la calidad ética de una sociedad influye fuertemente en su desempeño económico, por lo que destacaron los ejemplos del país auspiciante, más los de Suecia, Dinamarca, Finlandia e Islandia, con altos estándares éticos incorporados a la cultura de esas sociedades, traducidos en notables adelantos económicos y tecnológicos de los países nórdicos.

Entre las personas participantes de este foro figuraban personalidades como "el Premio Nobel de Economía (1998) Amartya Sen; el coordinador general de la IICSED, el argentino *Bernardo Kliksberg*; el primer ministro noruego de entonces, Kjell Magne Bondevick; el ex secretario de la CEPAL, el colombiano, José Antonio Ocampo, y la ex vice-presidenta costarricense Rebeca Grynspan"³³. Lo cual representa una buena práctica que ha fomentado que personas líderes en diversas temáticas, dedicadas al desarrollo de la región, compartan su interés para mejorar las condiciones de vida e impulsen sinergias que puedan impactar en la creación de políticas públicas.

Las áreas temáticas desde las cuales trabaja son:

- Responsabilidad Social de las Políticas Públicas.
- Responsabilidad Social Empresarial.
- Fortalecimiento del Voluntariado.
- Participación Ciudadana.
- Empoderamiento de las Comunidades Desfavorecidas.
- Inserción de los conceptos de "Ética y Capital Social" en los programas académicos universitarios.

33. ¿Puede haber ética y desarrollo en Latinoamérica?, en <https://www.analisislatino.com/opinion/?id-12550>, revisado el 14 de septiembre.

Cada una de las áreas mencionadas incluyen componentes básicos, como:

- Creación de conciencia y generación de discusión sobre los conceptos impulsados.
- Creación de conocimiento y de base de conocimiento.
- Conformación de redes.
- Apoyo y colaboración con los organismos internacionales.
- Implementación de acciones concretas.

El objetivo de la aplicación de esta metodología es responder a preguntas como:

- ¿Qué valores deberían tenerse en cuenta al formular estrategias de desarrollo y políticas públicas?
- ¿Cómo actuar frente a situaciones tales como la pobreza, la exclusión social, las desigualdades pronunciadas, la discriminación de las minorías y otras, que implican serios problemas éticos?
- ¿Qué códigos de conducta ética deberían adoptar las personas líderes políticas, el empresariado, alto funcionariado público y líderes de organizaciones básicas de la sociedad civil entre otros, como grupos claves de la sociedad?
- ¿Cómo impulsar en la actualidad una ética de la solidaridad?

Dentro del BID se han impulsado una gran cantidad de acciones en apoyo a esta iniciativa para instrumentar las áreas temáticas y sus componentes básicos que se pueden resumir en: 1) se ha desatado el debate de la ética como fundamental para impulsar el desarrollo y no nada más para asegurar el ejercicio de derechos^{34,35}; 2) impulsar a la sociedad civil como un actor clave, más allá de las acciones de gobierno para el desarrollo, bajo un esquema de mayor colaboración³⁶; 3) la responsabilidad social de las empresas como un tercer jugador en el tema del desarrollo social y económico³⁷; 4) promover el concepto de capital social dentro de la agenda de ética y desarrollo^{38,39}; 5) creciente adhesión a la iniciativa^{40y41}.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Esta Iniciativa, que aún sigue vigente, se ha consolidado como una buena práctica, ya que ha buscado generar interés en diversos grupos de la sociedad, para impulsar las temáticas de ética, desarrollo y capital social, para, entre otros fines, mejorar la

34. Ver parte del debate en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2002-09-09/eminentes-personalidades-debatieron-sobre-importancia-de-la-etica-para-el-desarrollo-de-america-latina%2C736.html>.

35. Por ejemplo, se cita que el presidente del BID Luis Alberto Moreno aseguró que "la ética será una de las bases de su gestión y resaltó la necesidad de impulsar una agenda ética del desarrollo". Ver nota completa en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2006-02-23/dia-de-etica-y-desarrollo-en-el-bid%2C2857.html>

36. <https://www.iadb.org/es/noticias/sociedad-civil-una-vision-desde-el-bid>

37. <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2001-09-13/encuentro-internacional-del-bid-sobre-etica-y-desarrollo-atrae-a-mas-de-400-participantes-en-honduras%2C508.html>

38. <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2003-10-09/bid-inaugura-en-paraguay-congreso-internacional-sobre-etica-capital-social-y-desarrollo-con-participantes-de-32-paises%2C694.html>

39. <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2003-05-28/culmina-muy-concurrido-encuentro-para-fortalecer-capital-social-y-voluntariado-en-america-latina%2C156.html>

40. <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2001-10-02/bid-y-noruega-firman-carta-convenio-para-impulsar-iniciativa-de-capital-social-etica-y-desarrollo-en-america-latina%2C609.html>

41. <https://www.iadb.org/es/noticias/bid-organiza-seminario-internacional-sobre-capital-social-etica-y-desarrollo-en-la-paz>

gestión pública en la región. Mucho del trabajo se orienta a la creación de foros y acción colectiva para que los gobiernos, partidos políticos, entidades empresariales, sindicatos, universidades, comunidades religiosas, organismos no gubernamentales y todas las organizaciones trabajen por el bienestar colectivo en las sociedades del continente americano⁴².

La Iniciativa asume que la movilización de un amplio frente de acción conjunta en estos campos permitirá mejorar la calidad del debate sobre el desarrollo, enriquecerá los marcos para la adopción de políticas, aumentará las posibilidades de amplias concertaciones accionarias y contribuirá a la asunción de códigos y conductas acordes a los criterios éticos deseables por parte de los principales responsables del desarrollo. En definitiva, se estará colectivamente contribuyendo al fortalecimiento y profundización de la democracia, al crecimiento económico y social, y a forjar una América Latina participativa, justa y pujante⁴³.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Esta iniciativa cuenta con el respaldo del BID, el reconocimiento de los países de la región y la participación de figuras líderes en temáticas de ética, desarrollo, entre otras, da un importante prestigio y legitimidad.
- ✓ **Temporalidad:** Comenzó en 2002 y, gracias a la participación de varios sectores de las sociedades de los países participantes, sigue vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Esta iniciativa surgió con el objetivo de promover los principios éticos en América Latina y el Caribe, lo cual ha alcanzado a miles de personas en la región y ha despertado interés en países como Noruega⁴⁴.
- ✓ **Replicabilidad:** Las experiencias de la Iniciativa pueden implementarse en México. Se recomienda crear un grupo de personas expertas para fomentar la ética en la sociedad, pero sobre todo en la gestión pública.
- ✓ **Sostenibilidad:** Fomentar la ética pública, a través de esta iniciativa, ayudará a próximas generaciones a tomar decisiones con base en este principio.
- ✓ **Innovación:** La iniciativa cuenta con varios elementos de innovación, pues nunca en la región se había conocido un esfuerzo que sumará tantas voces y sectores.
- ✓ **Evaluabilidad:** Las memorias de los encuentros y los programas que de la iniciativa emanaron ayudan como evidencia para su evaluación⁴⁵.

42. The Communication Initiative Network, Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo - América Latina, en <https://www.comminit.com/node/41255>, revisado el 14 de septiembre de 2021.

43. *Ídem*.

44. BID, BID consagra jornada a la ética y el desarrollo, en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2004-01-16/bid-consagra-jornada-a-la-etica-y-el-desarrollo%2C38.html>, revisado el 25 de septiembre de 2021.

45. BID, BID y Noruega firman carta convenio para impulsar iniciativa de capital social, ética y desarrollo en América Latina, en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2001-10-02/bid-y-noruega-firman-carta-convenio-para-impulsar-iniciativa-de-capital-social-etica-y-desarrollo-en-america-latina%2C609.html>, revisado el 25 de septiembre de 2021.

 **Siete Principios de la Vida Pública** (*Ethical Standards for Providers of Public Services*)

Propósito	Recomendar normas de conducta ética para personas en el servicio público.
Origen y ámbito de acción	Reino Unido
Actores involucrados en la implementación	Gobierno del Reino Unido Comisión de Normas en la Vida Pública
Duración	2014-vigente
Población objetivo	Personas servidoras públicas
Sitios web o contacto	https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/336942/CSPL_EthicalStandards_web.pdf

Descripción

Esta buena práctica es una herramienta que surge a partir del trabajo que realiza la Comisión de Normas en la Vida Pública, cuyo trabajo es el de examinar las normas de conducta de todos los titulares de cargos públicos desde 1994⁴⁶.

El Comité de Normas de la Vida Pública es un organismo público consultivo no departamental del Gobierno del Reino Unido, establecido en 1994 para asesorar al Primer Ministro sobre las normas éticas de la vida pública⁴⁷.

Los Siete Principios de la Vida Pública se basan en los siguientes valores⁴⁸:

1. **Desinterés.** Los titulares de cargos públicos deben actuar únicamente en función del interés público.
2. **Integridad.** Los titulares de cargos públicos deben evitar comprometerse con personas u organizaciones que puedan tratar de influir en su trabajo de forma inapropiada. No deben actuar o tomar decisiones para obtener beneficios financieros u otros beneficios materiales para ellos, su familia o sus amigos. Siempre se deberán declarar y resolver cualquier conflicto de intereses.
3. **Objetivo.** Los titulares de cargos públicos deben actuar y tomar decisiones de forma imparcial, justa y basada en el mérito, utilizando las mejores pruebas y sin discriminación ni prejuicios.

46. Portal de éticas aplicadas, El Informe Nolan y las Normas de Conducta para la vida pública en el Reino Unido, en <https://www.dilemata.net/blog/etica-publica-y-buen-gobierno/147-el-informe-nolan-y-las-normas-de-conducta-para-la-vida-pca-en-el-reino-unido>, revisado el 15 de septiembre de 2021.

47. Comité de Normas en la Vida Pública, en https://gt.ert.wiki/wiki/Committee_on_Standards_in_Public_Life, revisado el 15 de septiembre de 2021.

48. *Ídem*.

4. **Rendición de cuentas.** Los titulares de cargos públicos son responsables ante la ciudadanía de sus decisiones y acciones, por lo cual deben someter sus acciones al escrutinio público.
5. **Apertura.** Las personas titulares de cargos públicos deben actuar y tomar decisiones de forma abierta y transparente. La información no puede ser ocultada al público a menos que haya razones claras y legales para hacerlo (tratarse de información sensible o reservada).
6. **Honestidad.** Las personas titulares de cargos públicos deben ser sinceros.
7. **Liderazgo.** Las personas titulares de cargos públicos deben mostrar estos principios en su propio comportamiento. Deben promover activamente y apoyar con firmeza los principios de ética e integridad, así como estar dispuestos a cuestionar los malos comportamientos (contrarios a estos principios) donde quiera que se produzcan.

El documento *Ethical Standards for Providers of Public Services*, así como las recomendaciones que realiza el Comité, está dirigido al Primer Ministro del Reino Unido. Las normas y recomendaciones sobre las que se construye este documento, a manera de recomendación, parten de los Siete Principios de la Vida Pública, que son la base del comportamiento para quienes trabajan para el sector público. Las normas se aplican a toda persona que preste servicios públicos, ya sean proveedores del sector público o proveedores externos del sector privado⁴⁹.

El reporte "Comité de Estándares en la Vida Pública"⁵⁰ del año 2015, considera la manera en que los siete principios se implementan en el servicio público bajo el argumento de que al público le interesa tanto "cómo" se hacen las cosas así como "qué" se realiza -sin importar si los servicios los provee un privado, sector social o el gobierno- mientras se adhieran a estándares éticos. El documento enfatiza los mensajes clave y una guía práctica para lograrlo. Las medidas que sugiere son:

1. Evidencia de un compromiso del liderazgo con estándares éticos;
2. Evidencia de una amplia e individual responsabilidad con estándares éticos;
3. Evidencia de medidas de control interno y rendición de cuentas;
4. Evidencia de establecimiento de la importancia ética en el reclutamiento, la inducción, progreso, capacitación y desarrollo profesional;
5. Evidencia de procedimiento de valoración, promoción y recompensa que toman en cuenta valores y comportamiento ético;
6. Evidencia de diálogos empleado-proveedor y usuario-proveedor.

49. Committee on Standards in Public Life, Ethical standards for providers of public services, en https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/336942/C SPL_EthicalStandards_web.pdf, revisado el 15 de septiembre de 2021.

50. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/481535/6.12g1_CO_LAL_Ethical_standards_of_public_life_report_Interactive__2_.pdf

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Este manual de actuación para fortalecer la ética e integridad pública es una buena práctica, pues su importancia radica en reunir experiencias tanto internas como externas y se elabora desde un organismo autónomo que da seguimiento a los resultados de su implementación, con independencia del gobierno en turno e intereses políticos.

Los Siete Principios de la Vida Pública son una recomendación del *Committee on Standards in Public Life* para el Primer Ministro del Reino Unido, que puede adaptarse a otros contextos como el mexicano, para proporcionar una clara declaración de valores, pero sobre todo de las expectativas que espera la ciudadanía de la gestión pública. Tener esos principios éticos articulados establece claramente el contexto en el que se quiere que se hagan las cosas, "pero también proporciona un mandato muy claro para tomar medidas si las cosas no se cumplen"⁵¹.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** La iniciativa cuenta con reconocimiento internacional como una buena práctica, además del respaldo del Comité de Normas de la Vida Pública, el cual es un organismo público consultivo autónomo del Gobierno del Reino Unido.
- ✓ **Temporalidad:** Comenzó en 2014 y sigue vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Esta iniciativa surgió con la finalidad de dar una guía ética al servicio público, sobre la manera de actuar y de servir a la ciudadanía.
- ✓ **Replicabilidad:** El modelo planteado en esta buena práctica puede ser replicado en México, teniendo presente las recomendaciones y evaluaciones de la ética desde la autonomía de la instancia que las proponga.
- ✓ **Sostenibilidad:** La manera de actuar propuesta por los Siete Principios de la Vida Pública está pensando en el presente y futuro del servicio público de UK.
- ✓ **Innovación:** La iniciativa cuenta con el criterio de innovación, sobre todo lo referente a que la guía de actuación está marcada por un organismo externo. Aunque hay varias propuestas en el mundo con similitud, está sobresale porque es la que prevalece en el Reino Unido.
- ✓ **Evaluabilidad:** Las normas establecidas en esta iniciativa forman parte de los contratos de prestadores de servicios del gobierno, lo cual establece elementos para su evaluación. Además, el Comité es examinado cada 3 años⁵².

^{51.} *Ibidem*, p. 25.

^{52.} *Ibidem*., p. 32.

Código de valores y ética del servicio público canadiense

Propósito	Código de valores y ética del servicio público canadiense
Origen y ámbito de acción	Canadá
Actores involucrados en la implementación	Integrante del Gobierno de Canadá
Duración	2012-vigente
Población objetivo	Personas servidoras públicas de Canadá
Sitios web o contacto	https://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_851/vec-cve-eng.pdf

Descripción

El Código de Valores y Ética de la Función Pública de Canadá establece los valores y la ética del servicio público para guiar y apoyar a las personas servidoras públicas en todas sus actividades profesionales. El Código debe leerse como complemento y en el contexto de los deberes y responsabilidades establecidos en *Gobierno Abierto y Responsable*, una especie de guía para Ministros y Secretarios de Estado, el cual establece los principios básicos con respecto a las funciones y responsabilidades de los ministros en el sistema canadiense. Esto incluye el principio central de la responsabilidad ministerial, tanto individual como colectiva, así como las relaciones de los Ministros, con el Primer Ministro y el Gabinete, sus carteras y con el Parlamento. En él se describen las normas de conducta que se esperan de los ministros y se abordan una serie de cuestiones administrativas, de procedimiento e institucionales como la Ley de Conflicto de Intereses⁵³. Destaca un anexo que se incluye en el documento sobre el *Uso personal y partidario de redes sociales por Ministros y Secretarios del Parlamento*, lo cual sugiere la distinción clara entre las cuentas de redes sociales del Gobierno de Canadá y las cuentas personales. Esta distinción además ayuda al público a distinguir entre comunicaciones oficiales de Gobierno de otros tipos de comunicación y abona a la confianza en un servicio público no partidario.

Se espera que los servidores públicos federales se comporten de acuerdo con los valores del sector público y los siguientes comportamientos esperados⁵⁴:

- **Respeto a la democracia.** Los servidores públicos defenderán la democracia parlamentaria canadiense y sus instituciones.
- **Respeto por la gente.** Las personas servidoras públicas respetarán la dignidad humana y el valor de toda persona.

53. *Accountable Government: A Guide for Ministers and Ministers of State, the Conflict of Interest Act, the Lobbying Act and the PSDPA*, en <https://pm.gc.ca/en/news/backgrounders/2015/11/27/open-and-accountable-government>, revisado el 15 de septiembre de 2021.

54. *Government of Canada, Values and Ethics Code for the Public Sector*, en <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25049#ftn1>, revisado el 15 de septiembre de 2021.

- **Integridad.** Las personas servidoras públicas servirán al interés público y en todo momento actuarán con integridad.
- **Administración.** Las personas servidoras públicas utilizarán los recursos de manera responsable.
- **Excelencia.** Las personas servidoras públicas deberán demostrar excelencia profesional al brindar servicios justos, oportunos, eficientes y efectivos.

A partir de estos principios y según lo establecido en la Ley de Protección a las y los Funcionarios Divulgadores de Actos Reprensibles (PSDPA, por sus siglas en inglés), en caso de que alguna persona servidora pública "tenga información relacionada con la violación al Código de Ética, deben avisar a la persona supervisora inmediata, a quien sea oficial superior o Comisionada para la Integridad del Sector Público"⁵⁵. Algunos resultados sobre la implementación de las acciones derivadas del Código de Valores y de Ética, así como de la Ley de Protección a las y los Funcionarios Divulgadores, han tenido que ver con actos indebidos que van en contra del código, en diferentes espacios del servicio público canadiense como el sistema de correccionales, inspección de alimentos, pesca y salud, que llegaron hasta la oficina del Comisionado para la Integridad del Sector Público canadiense⁵⁶.

La Oficina del Comisionado de Integridad del Sector Público de Canadá contribuye a fortalecer la rendición de cuentas y aumenta la supervisión de las operaciones del gobierno al proporcionar⁵⁷:

- Procesos independientes y confidenciales para recibir e investigar irregularidades en el sector público federal y hacer recomendaciones a las personas directoras ejecutivas sobre medidas correctivas.
- Mecanismo para manejar quejas de represalias con el propósito de llegar a una resolución que incluya remitir casos al Tribunal de Protección de Divulgación de Servidores Públicos.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Esté instrumento es una buena práctica, reconocida internacionalmente que sirve para mantener y aumentar la confianza de la ciudadanía en la integridad de la función pública. El Código también ayuda a la construcción del respeto y la valoración del papel que desempeña la administración pública en la democracia canadiense⁵⁸.

55. Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), Código de Ética y Valores para el Sector Público, Canadá, en <https://banco.sesna.gob.mx/codigo-de-etica-y-valores-para-el-sector-publico-canada/>, revisado el 15 de septiembre de 2021.

56. <https://www.psic-ispcc.gc.ca/en/case-reports>

57. *Ídem*.

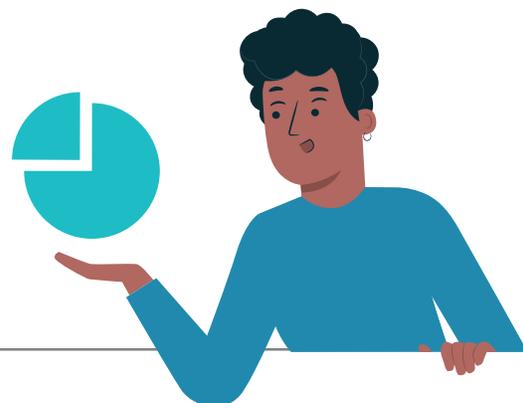
58. *Minister of Public Works and Government Services, Values and Ethics Code for the Public Sector*, en https://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_851/vec-cve-eng.pdf, revisado el 15 de septiembre de 2021.

Este documento es un ejemplo internacional donde las personas a cargo de los ministerios son responsables de preservar la confianza del público en la integridad de la gestión y las operaciones de sus departamentos, lo cual favorece la tradición de neutralidad política de la Administración Pública y su continua capacidad para proporcionar un asesoramiento profesional, sincero y franco a la ciudadanía, además de contribuir a la confianza en las instituciones.

Para la adaptación al contexto de México es relevante tener en cuenta que la existencia y cumplimiento de un Código de Ética y Valores para el Sector Público contribuye a fortalecer la transparencia en la actuación y, en sanciones si fuera el caso, de las personas servidoras públicas, además de ser una hoja de ruta que guía el comportamiento al interior de las instituciones del Estado, aun cuando estas difieren en su naturaleza, funciones y desafíos⁵⁹.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Esta práctica es reconocida a nivel internacional, además de contar con resultados positivos en el fomento de la integridad y combate de la corrupción. Por ejemplo, la SESNA le ha dado el carácter de buena práctica⁶⁰.
- ✓ **Temporalidad:** Desde el 2012 está vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Ha cumplido con sus objetivos para promover la ética pública y proporcionar orientación sobre manejo de conflictos de interés en el servicio público.
- ✓ **Replicabilidad:** El documento del Código de ética puede adaptarse y replicarse en México, así como las experiencias que han surgido en su implementación.
- ✓ **Sostenibilidad:** Esta buena práctica tiene dentro de sus principios la sostenibilidad, pues está pensado para el beneficio de las generaciones presentes y futuras.
- ✓ **Innovación:** Cuenta con el criterio de innovación, ya que parte del cumplimiento de valores que no han sido consideradas en otros códigos, como el respeto por la democracia, respeto hacia las personas, integridad, administración y la excelencia.
- ✓ **Evaluabilidad:** Cuenta con una Oficina del Comisionado de Integridad del Sector Público, la cual se encarga de la evaluación de su éxito.



60. *Idem*.



Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos Singapur

Propósito	Trabajar por la excelencia de los servicios públicos, aplicando los resultados de la investigación a la mejora de políticas gubernamentales.
Origen y ámbito de acción	Singapur
Actores involucrados en la implementación	PNUD Gobierno de Singapur Socios de países y organizaciones internacionales
Duración	2012-2018
Población objetivo	Personas servidoras públicas de diversos países, organismos internacionales y sector privado
Sitios web o contacto	https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/GCPSE_OurServices%20July17.pdf

Descripción

El Centro Global para la Excelencia de los Servicios Públicos (GCPSE, por sus siglas en inglés) se estableció en 2012 como una colaboración entre el PNUD y el Gobierno de Singapur. El Centro se creó sobre la idea de que los Estados exitosos del siglo XXI eran los que invertían en el desarrollo de sus capacidades en el servicio público. El GCPSE defiende la excelencia de los servicios públicos aplicando los resultados de la investigación a la mejora de políticas gubernamentales y la programación del PNUD. Para lograrlo, se requiere un servicio público efectivo. Requiere perseguir la excelencia: las personas en el servicio público deben ser adaptativas, innovadoras, motivadas y seleccionadas por mérito. Un servicio público de ese tipo fortalece la legitimidad del estado y construye confianza ciudadana⁶¹.

Hay siete temas que se ofrecen:

1. ¡Inspírate!

Toma como referencia el caso del servicio público y desarrollo de Singapur: inversión en capital humano; mejora incremental y cambio constante; cero-tolerancia a la corrupción; y, liderazgo.

Lo que ofrece: programas a la medida, incluyendo jornadas de aprendizaje, lecturas y oportunidades para reflexionar sobre el desarrollo del país.

Resultados: el tiempo y el contexto varían, por eso no se puede replicar tal cual el caso de Singapur. Pero sí se pueden imitar algunos principios.

61. UNDP, *Global Centre for Public Service Excellence Singapore*, p. 2, en https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/GCPSE_OurServices%20July17.pdf, revisado el 15 de septiembre de 2021.

2. ¿Cuál es el problema?

Teorías del cambio y economía política. El objetivo es fortalecer el liderazgo político y administrativo a través de principios adecuados -sin ser prescripciones- para mejorar el desempeño del sector público; las reformas son a veces demasiado normativas y no reconocen "lo que no funciona"; reformar aquello que sí funciona.

Lo que ofrece: análisis de la política económica para reformar el sector público.

Resultados: las ideas, intereses e incentivos del liderazgo político y administrativo alineados para trabajar efectivamente en apoyo a la Agenda 2030.

3. Futuros y previsión, 2030 y más allá

Iniciativa Futuros Empoderados para promover el uso de futuros alternativos en países en desarrollo en el contexto de los ODS y desarrollar estrategias, coherencia de políticas, planeación resiliente e innovación gubernamental.

Lo que ofrece: servicios de consultoría; talleres y capacitación.

Resultados: compromiso estratégico del liderazgo, procesos participativos, identificación de retos y oportunidades estratégicas. Una mejor apreciación de la emergencia, futuros alternativos y gobernanza adaptativa.

4. ¿Qué motiva a las personas en el servicio público?

Índice de Motivación en el Servicio Público. La motivación del funcionariado público impacta el cumplimiento de los ODS. Por eso, se lanzó la iniciativa conocida como "New Public Passion" para conocer más acerca de este territorio desconocido de la motivación intrínseca.

Lo que ofrece: encuestas a nivel país diseñadas para obtener hallazgos y elaborar evidencia comparativa. Un índice global se formará para comparar y entender las diferencias.

Resultados: un mejor entendimiento de lo que motiva al funcionariado público e identificar la manera en que la motivación y el desempeño pueden mejorarse.



5. Promoviendo la innovación en el servicio público

Excelencia a través de nuevas formas de pensar y actuar. Crecientes retos complejos, escasez de recursos y aprovechar oportunidades de cambio tecnológico obligan al servicio público a innovar, explorar y encontrar nuevas maneras de enfrentar los retos de desarrollo. La innovación ha obligado a los gobiernos a establecer equipos de innovación, laboratorios, núcleos y similares.

Lo que ofrece: talleres y laboratorios de innovación; servicios de consultoría.

Resultados: descubrir un acercamiento efectivo un contexto apropiado para la innovación en el servicio público.

6. Aprender a través de experiencias compartidas

Aprendizaje entre pares. Tendencia a soluciones aplicadas a contextos específicos. Aprendizaje entre pares permite comprender los retos que enfrentan "agentes de cambio". Transfiriendo el conocimiento y experiencias se pueden construir con base en experiencias de otros.

Lo que ofrece: aprendizaje entre pares; residencias para practicantes.

Resultados: beneficios de experiencias prácticas sobre "cómo" hacer que las reformas sucedan.

7. La investigación en acción, acción en evidencia

Evidencia para el funcionariado público. Promover la transferencia de conocimiento, aprendizaje e innovación y codificar aprendizaje en contextos específicos.

Lo que ofrece: publicaciones y productos de conocimiento; publicaciones insignia anuales; construcción de evidencias.

Resultados: construcción de evidencias⁶²

Existen algunos casos de estudio acerca de la manera en que los servicios que ofrece el centro que han tenido éxito relacionados con los 17 ODS de la Agenda 2030⁶³:

- | | |
|---|--|
| 1. Filipinas: SDG 1 Fin de la pobreza | 7. Papúa Nueva Guinea: SDG 7 Energía libre |
| 2. Uganda: SDG 2 Hambre cero | 8. Yemen: SDG 8 Trabajo decente |
| 3. Libia: SDG 3 Buena salud | 9. Bangladesh: SDG 9 Industria, innovación e infraestructura |
| 4. Pakistán: SDG 4 Educación de calidad | 10. Ucrania: SDG 10 Reducir inequidades |
| 5. India: SDG 5 Igualdad de género | 11. Lao: SDG 11 Ciudades sustentables |
| 6. Costa Rica: SDG 6 Agua limpia | |

62. <https://www.undp.org/publications/public-service-2030>, ver "Our services July 3, 2017".

63. <https://www.google.com/UNDP>, Making the Sustainable Development Goals happen

- | | |
|--|--|
| 12. Namibia: SDG 12 Consumo y producción responsable | 15. Macedonia: SDG 15 Vida terrestre |
| 13. Chad: SDG 13 Acción climática | 16. Cambodia: SDG 16 Paz, justicia e instituciones fuertes |
| 14. Mauritania: SDG 14 Vida marina | 17. Samoa: SDG 17 Alianzas |

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

El Centro de excelencia del PNUD, es considerado como una buena práctica, pues tuvo un papel de catalizador para generar proyectos innovadores que dieron vida a reformas en los servicios públicos. El GCPSE ayudó a los países asociados a abordar la ambiciosa Agenda de 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Para la adopción de esta buena práctica en México se sugiere tomar en cuenta el pragmatismo que caracterizó al Centro, la puesta en marcha de programas con cero-tolerancia a la corrupción y el fortalecimiento del servicio público, tomando en cuenta el trabajo realizado en Singapur. Además, se sugiere, que como en el Centro, trabajar desde la independencia, la mejora y el cambio continuo, características que se recomiendan para implementar en cualquier programa de integridad en nuestro país.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** El trabajo con múltiples socios internacionales le dio una importante legitimidad al GCPSE.
- ✓ **Temporalidad:** Los diferentes programas implementados se construyeron desde las necesidades de las personas socias, en su mayoría, para fortalecer el servicio público.
- ✓ **Idoneidad:** Ha cumplido con sus objetivos para promover la ética pública y proporcionar orientación sobre manejo de conflictos de interés en el servicio público.
- ✓ **Replicabilidad:** Crear un centro de excelencia para el servicio público en México es posible siguiendo las experiencias planteadas por el GCPSE.
- ✓ **Sostenibilidad:** Los programas realizados desde el Centro partieron del enfoque de desarrollo sostenible de la Agenda 2030.
- ✓ **Innovación:** La innovación es una de las características centrales del Centro y de los programas implementados, donde siempre se busca la mejora continua y la excelencia.
- ✓ **Evaluabilidad:** Cuenta con varios informes para rendir cuentas, que permiten la evaluación del centro y sus intervenciones^{64,65}.

64. Consultar más información en <https://www.local2030.org/library/136/Effective-public-service-for-SDG-implementation-SDG-Implementation-Framework-Note-1.pdf>

65. Ver GLOBAL CENTRE FOR PUBLIC SERVICE EXCELLENCE: FINAL EVALUATION July 2018

Manual de la OCDE sobre Integridad Pública

Propósito	Orientar a los gobiernos, empresas y la sociedad civil para la implementar la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública
Origen y ámbito de acción	Países miembros de la OCDE
Actores involucrados en la implementación	Países miembros de la OCDE
Duración	2020-vigente
Población objetivo	Servicio público de los países miembros de la OCDE.
Sitios web o contacto	https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8a2fac21-es/index.html?itemId=/content/publication/8a2fac21-es&_csp_=f83b9be1940c01e5f246873egabf6197&itemIGO=oecd&itemContentType=book#execsumm-d1e130

Descripción

Basándose en sus buenas prácticas, el Consejo de la OCDE adoptó la *Recomendación sobre Integridad Pública* que establece un nuevo estándar para ayudar a prevenir la corrupción, a través de una estrategia holística para la integridad pública que hace énfasis en la implementación. A su vez, sus trece principios sirven como una hoja de ruta para hacer efectivo un cambio sostenible.

En palabras del Secretario General del organismo, *“un cambio real requiere indicaciones claras respecto a qué implica la implementación en la práctica. El Manual de la OCDE sobre Integridad Pública responde a esta necesidad, proporcionando orientación y guía a los funcionarios públicos y profesionales de la integridad, así como a las empresas, organizaciones de la sociedad civil e individuos. En el manual se explican los trece principios de la recomendación e identifican los desafíos que plantea su implementación”*⁶⁶.

En el Manual se explica qué significan en la práctica los trece principios de la Recomendación e identifica los desafíos para su implementación. Además, proporciona orientación para mejorar la cooperación intergubernamental, así como entre los diferentes niveles de gobierno nacional y subnacionales. Este tipo de orientación, por ejemplo, ha tenido que ver con definir los elementos básicos de un sistema de gestión de recursos humanos basado en el mérito y los componentes clave de las culturas organizativas abiertas, teniendo como objetivo la creación de una cultura de ética e integridad en el gobierno y la sociedad; o clarificar el papel del gobierno en defensa de los valores de la integridad pública; también, da detalles de los procesos de control de riesgos para evaluar y gestionar aquellos en materia de integridad; o, fortalecer la formulación de políticas públicas involucrando a todas las partes interesadas.

66. Ver el Manual completo en https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8a2fac21-es/1/2/1/index.html?itemId=/content/publication/8a2fac21-es&_csp_=f83b9be1940c01e5f246873egabf6197&itemIGO=oecd&itemContentType=book#execsumm-d1e130

Hablando de los desafíos a la implementación que introduce el Manual, se encuentran identificadas por cada uno de los trece principios aquellas situaciones que representan una dificultad para llevar a cabo lo que se propone. Por ejemplo, en el principio del Compromiso se advierte *“un desafío frecuente es garantizar el apoyo político y de las y los directivos de alto nivel a la integridad pública. De hecho, es posible que los altos directivos políticos y administrativos no apoyen en absoluto la integridad pública o que prefieran soluciones reactivas a corto plazo en lugar de soluciones a largo plazo, que son costosas y requieren mucho tiempo”*⁶⁷. Y así, cada principio identifica aquellos desafíos así como su posible manera de enfrentarse, siempre haciendo énfasis en el contexto de cada país y del momento para realizarlo.

En fin, el supuesto del que parte el Manual es que el fortalecimiento de la integridad pública no es un fin en sí mismo, sino el camino hacia mejores políticas públicas. Para establecer claramente este entramado, se puede asegurar que “la recomendación de la OCDE ofrece a las personas responsables políticos una visión estratégica de la integridad pública” mientras que el manual “ofrece orientación a los gobiernos, las empresas y la sociedad civil para la implementación de la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública”. Es decir, el manual es como guía práctica y dirigido a un mayor número de personas. El manual desarrolla la recomendación por decirlo así. El Secretario General lo vuelve a dejar claro: *“la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública es el mapa general de este enfoque y el Manual de la OCDE sobre Integridad Pública brinda orientación para su implementación”*.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Es considerada una buena práctica, entre otras razones, por las características principales de este Manual, como lo son la innovación y la consideración de proponer soluciones desde una visión holística. Este Manual pone énfasis en que la responsabilidad de la ética e integridad pública ya no está centralizada en el gobierno, sino que es responsabilidad de todas las personas y sectores que participan en una sociedad.

Este Manual representa una guía práctica para implementar la Recomendación de la OCDE sobre ética e integridad en México, para lo que se sugiere tomar en cuenta las aportaciones desde el sector privado y academia para el fortalecimiento del servicio público de nuestro país. Además, al hacer operable la *Recomendación de la OCDE* es importante considerar las capacidades instaladas en el país para desarrollar el Sistema, la Cultura y la Rendición de cuentas de integridad pública.



67. https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8a2fac21-es/1/3/1/index.html?itemId=/content/publication/8a2fac21-es&_csp_=f83b9be1940c01e5f246873e9abf6197&itemGO=ocd&itemContentType=book#section-d1e1032

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Cuenta con la legitimidad de los países miembros de la OCDE.
- ✓ **Temporalidad:** Publicado en 2020 y vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Este Manual fue elaborado cumple con el objetivo de materializar la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública.
- ✓ **Replicabilidad:** El Manual es una guía útil para replicar en México en el ámbito nacional o subnacional.
- ✓ **Sostenibilidad:** Busca el beneficio e impacto del servicio público en las generaciones actuales y futuras.
- ✓ **Innovación:** La característica de innovación es una constante en el Manual, pues la herramienta representa un nuevo estándar para ayudar a prevenir la corrupción.
- ✓ **Evaluabilidad:** Cada uno de los elementos que conforman el Manual son susceptibles a ser evaluados.



Sistema de Integridad Institucional

Propósito	Contar con un sistema de integridad basado en recomendaciones hechas por la Comisión de Ética Pública.
Origen y ámbito de acción	España País Vasco
Actores involucrados en la implementación	Gobierno Vasco
Duración	2013-vigente
Población objetivo	Personas servidoras públicas del País Vasco
Sitios web o contacto	https://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/comision_etica_publica/es_def/adjuntos/Memoria_comision_etica_2015.pdf

Descripción

La Diputación Foral de Guipúzcoa⁶⁸ cuenta con un Sistema de Integridad Institucional, con la finalidad de afianzar la ética pública y ser un ejemplo en la materia, como seña identitaria de su enfoque de "construyendo una Guipúzcoa ejemplar"⁶⁹.

68. La Diputación Foral de Guipúzcoa es el órgano de gobierno del territorio histórico de Guipúzcoa, País Vasco, España situado en el Palacio Provincial de Guipúzcoa, de San Sebastián, Diputación Foral de Gipuzkoa: Gipuzkoa Etorikizuna Orain, en <https://www.gipuzkoa.eus/es/>, revisado el 16 de septiembre de 2021.

69. Sistema de Integridad Institucional, Construyendo una Gipuzkoa ejemplar, en <https://www.gipuzkoa.eus/es/diputacion/sistema-de-integridad>, revisado el 16 de septiembre de 2021.

El objetivo es desarrollar y promover una cultura de integridad en el ejercicio de las funciones públicas por parte de todas las personas responsables, y personas trabajadoras del sector público, así como por aquellas entidades o personas que participen en la provisión de servicios públicos forales, articulando de modo efectivo una infraestructura ética. Por ello prevé, además de la aprobación de diferentes códigos de conducta, los sistemas de prevención y difusión de integridad institucional, así como los instrumentos de garantía, seguimiento y evaluación del mismo⁷⁰.

Para la construcción del Sistema de Integridad Institucional, la Diputación de Guipúzcoa aprobó un innovador Código de Conducta y Buenas prácticas de cargos públicos, "que adopta el enfoque de un modelo preventivo y crea una Comisión de Ética Pública" (CEP), que se integra con más actores externos que internos, lo que refuerza la garantía de imparcialidad, "como órgano de garantía que resuelve las consultas, dilemas éticos y quejas o denuncias"⁷¹. En suma, se trata de un modelo muy completo de ética pública, que bien puede ser replicado en España o algún otro país.

Este sistema se inclina por abordar desde una concepción integral los problemas éticos, abarcando en su planteamiento a las personas servidoras públicas y los sectores con los que se relacionan en su trabajo cotidiano (por ejemplo, al prever la extensión de ese marco de integridad a contratistas, concesionarios o entidades que perciban subvenciones). Además, la Diputación Foral apostó por extender, este enfoque basado en las recomendaciones de la OCDE, a la sociedad civil. "En efecto, difícilmente puede salvaguardarse la ética de las instituciones públicas con una ciudadanía que no preserve asimismo esos valores"⁷².

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

El sistema de integridad institucional previsto en el CEP pone de manifiesto que el Gobierno Vasco está realmente interesado en cultivar la dimensión ética de la acción política, como un elemento esencial para frenar la pérdida de confianza de la ciudadanía en sus instituciones.

El Código y el sistema de seguimiento y evaluación previsto en el mismo, no garantizan la ausencia total de conductas éticamente reprochables por parte de las personas que prestan servicio en el sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi, pero este sistema es considerado una buena práctica porque fija un elevado estándar ético de comportamiento para los cargos públicos autonómicos de Euskadi, además de contener un mecanismo objetivo y práctico de supervisión de sus conductas que, contribuyen a mejorar su integridad e imagen de la gestión pública y, con ello, a incrementar la confianza de la ciudadanía vasca en sus instituciones públicas y en las personas que se encuentran al frente de las mismas⁷³. Dichos elementos son completamente posibles de replicar al contexto mexicano.

70. La mirada institucional. Integridad Institucional: Tres experiencias, en <https://rafaeljimenezasensio.com/2016/05/24/integridad-institucional-tres-experiencias/>, revisado el 16 de septiembre de 2021.

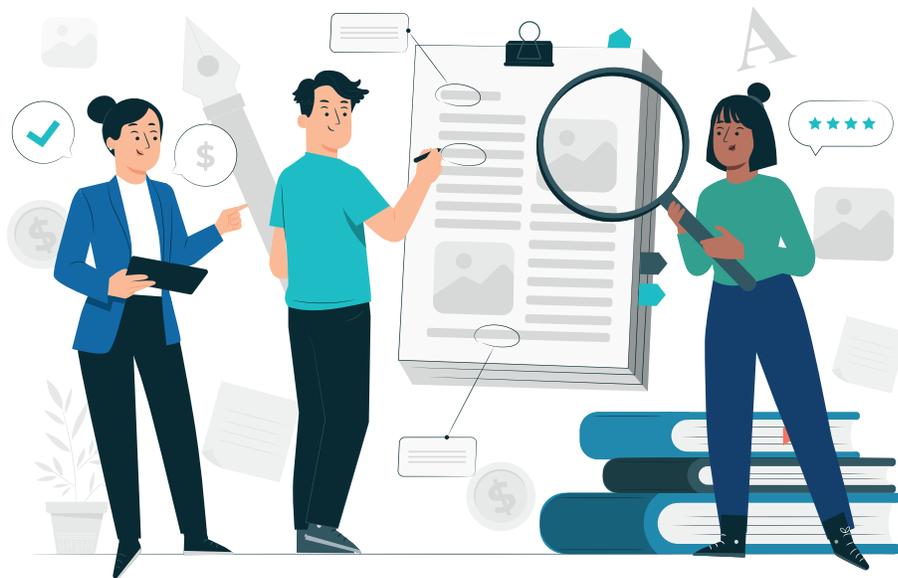
71. *Ídem*.

72. Comisión de Ética Pública, Memoria de la Comisión de Ética Pública del Gobierno Vasco, en https://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/comision_etica_publica/es_def/adjuntos/Memoria_comision_etica_2015.pdf, revisado el 16 de septiembre de 2021.

73. Comisión de Ética Pública, Memoria de la Comisión de Ética Pública del Gobierno Vasco, en https://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/comision_etica_publica/es_def/adjuntos/Memoria_comision_etica_2015.pdf, revisado el 16 de septiembre de 2021.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Esta práctica cuenta con el reconocimiento de la OCDE y sobre todo de la población del País Vasco.
- ✓ **Temporalidad:** 2013 y hasta ahora sigue vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Ha alcanzado los fines para los que fue creado el Sistema, sobre todo en los referentes a la creación de confianza en la ciudadanía.
- ✓ **Replicabilidad:** Cuenta con elementos claros para replicar en otros contextos como el mexicano. Ya existen experiencias, sobre todo en el ámbito subnacional, donde ha sido adoptado este Sistema, por ejemplo, en el Ayuntamiento de Bilbao⁷⁴.
- ✓ **Sostenibilidad:** Este Sistema cuenta con un arraigo importante en la ciudadanía, por lo que trata de que sus intervenciones perduren en el tiempo y no comprometan a las generaciones futuras.
- ✓ **Innovación:** Ha sido reconocido como una práctica pionera e innovadora en el impuso del Sistema de Integridad.
- ✓ **Evaluabilidad:** Los elementos han sido evaluados. De hecho, el CEP presenta un informe sobre los alcances de la práctica, así como los casos estudiados⁷⁵.



74. Ibidem., p. 11.

75. Ibidem., p. 20

Códigos de Ética, Chile

Propósito	Contar con herramientas institucionales, construidas de manera participativa, para fomentar estándares éticos en el servicio público Chileno.
Origen y ámbito de acción	Chile
Actores involucrados en la implementación	Gobierno de Chile Mesa de Trabajo Anticorrupción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción PNUD
Duración	2017-vigente
Población objetivo	Personas servidoras públicas de Chile
Sitios web o contacto	https://banco.sesna.gob.mx/codigos-de-etica-chile/

Descripción

La elaboración de códigos de ética para las diferentes instituciones chilenas representa una buena práctica nacional y para la región, pues se han convertido en un marco de referencia general sobre el actuar esperado de las personas servidoras públicas, lo cual proporciona un criterio claro que permite a las personas integrantes del servicio público adecuar su conducta hacia el buen ejercicio de sus funciones desde un enfoque ético y de integridad y, "transformándose en un instrumento deontológico del Sistema de Integridad Público Chileno"⁷⁶.

La agenda para la transparencia y la probidad en los negocios y la política y el posterior instructivo que orienta la implementación de códigos de ética en todas las instituciones públicas a nivel central entre 2016 y 2017, fueron medidas orientadas para que las instituciones públicas y su funcionariado respondan con su actuar a la ciudadanía. El fin fue mejorar las competencias éticas del funcionariado, prevenir actos de corrupción y faltas a la probidad y ética y fortalecer la confianza ciudadana en el Estado⁷⁷.

La realización de códigos de ética en Chile refleja la sistematización de aquellos valores y conductas que muestran la cultura, misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, considerando además el marco legal que rige las conductas de los funcionarios públicos⁷⁸.

La Dirección Nacional del Servicio Civil de Chile y el PNUD trabajaron en la creación de códigos de ética, a partir de la firma del convenio de colaboración "Diseño e implementación de medidas de probidad y transparencia en los servicios públicos".

76. Daniella Carrizo Santiago y Francisco Durán, Chile en la Implementación Transversal de Códigos de Ética Pública: "La Ejecución de la Herramienta y el Comienzo del Sistema de integridad", p. 2, en <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/05/Experiencia-c%C3%B3digos-de-%C3%A9tica-chile.pdf>, revisado el 17 de septiembre de 2021.

77. *Ídem*.

78. *Ídem*.

Esta iniciativa parte de dos etapas, la primera corresponde a la elaboración participativa de los códigos de ética (finalizada en diciembre de 2016) y una segunda etapa para la implementación de sistemas de integridad para cada uno de los servicios públicos (durante el 2017).

La elaboración de los códigos de ética parte de tres posibles ejes temáticos, que incluyeron los siguientes temas⁷⁹:

Por grupos de interés:

- Ciudadanía
- Proveedores
- Funcionariado
- Personas Beneficiarias, entre otras.

Por valores o principios que refuercen el marco estratégico de la organización:

- Eficiencia
- Responsabilidad social
- Integridad
- Respeto
- Colaboración
- Transparencia
- Objetividad
- Probidad

Por conductas: conductas esperadas, obligatorias y valoradas.

- Aborda principios, valores y grupos de interés.

Frente a cada una de las temáticas se describe una gran conducta que rige las conductas específicas. Por su parte el PNUD tuvo el papel de validar que los códigos de 256 instituciones chilenas, verificando la incorporación de ciertos contenidos y estándares exigidos por cada una de las instituciones participantes. Asimismo, fue

79. Orientaciones y lineamientos generales para la elaboración de códigos de ética en el sector público, en <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2017/06/Orientaciones-y-lineamientos-generales-para-la-elaboraci%C3%B3n-de-C%C3%B3digos-de-%C3%89tica-en-el-sector-p%C3%ABlico.pdf>, revisado el 17 de septiembre de 2021.

el organismo que elaboró el material de apoyo para “facilitar la construcción de los códigos institucionales y generó una encuesta online, para que las personas servidoras públicas de cada servicio opinarán sobre comportamientos éticos, de probidad y riesgos corrupción en su institución. Los resultados obtenidos fueron utilizados como insumos para la redacción del Código de Ética definitivo”⁸⁰.

Contar con un código de ética para cada institución es relevante como:

- Un instrumento de este tipo permite promover estándares éticos y contar con un marco común de conducta para todas las autoridades y el funcionariado.
- Los códigos de ética ayudan a las personas funcionarias a mejorar sus “competencias éticas”, permitiéndoles tomar decisiones que vayan en beneficio del bien común. Debido a la naturaleza compleja de la acción pública, en el día a día surgen nuevas situaciones que ponen a las personas funcionarias constantemente a prueba y los enfrentan a dilemas éticos.
- Mejora el clima laboral al promover obligaciones y derechos comunes, fomentando un ambiente de respeto e igualdad dentro de la Administración Pública.
- Conduce a un ambiente que propicia mayor responsabilidad y compromiso de las personas funcionarias, favoreciendo la acción eficaz del actuar institucional, condición indispensable para que la ciudadanía sienta confianza respecto de la labor de los servicios y del Estado, pues, la cultura ética nos protege a todos, ciudadanía, personas funcionarias e instituciones.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

El éxito de la elaboración de códigos de ética para el servicio público, considerada una buena práctica, radica en la metodología participativa de las instituciones y las personas servidoras públicas para su elaboración. Cada institución elaboró su propio código, acorde a sus mandatos y siempre desde los más altos estándares de ética e integridad. “Un Código de Ética o Conducta debe ser el reflejo participativo de quienes lo deberán cumplir, únicamente en ese contexto tendrá validez, por ello los lineamientos siguientes son solo referenciales, con el objeto de que sirva de piso para aquellos códigos que cada organización implemente”⁸².

Esta experiencia propone la elaboración de varios códigos de ética acordes a cada institución, por lo que para su implementación en el contexto mexicano se sugiere

80. Daniella Carrizo Santiago y Francisco Durán, op. cit., p. 10

81. Orientaciones y lineamientos generales para la elaboración de códigos de ética en el sector público, op. cit., pp. 4-5.

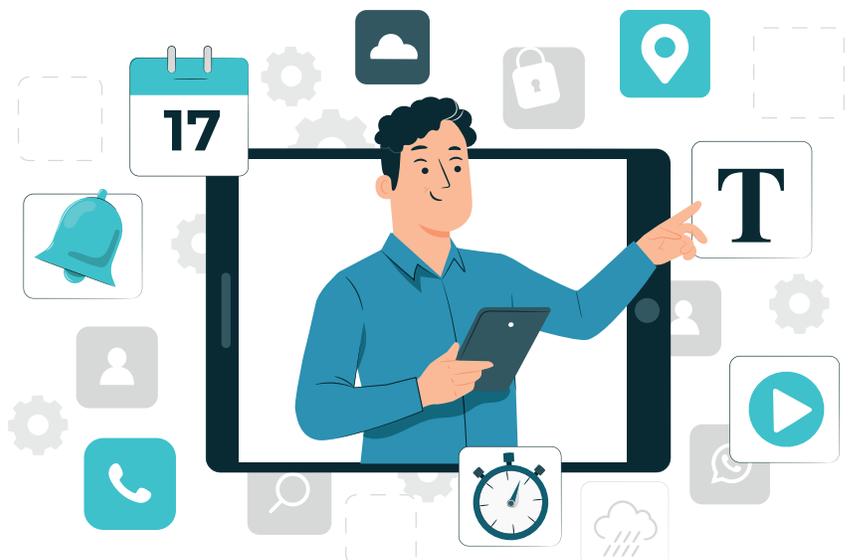
82. *Ibidem*, p. 5.

un proceso de co-creación donde participen todas las personas interesadas en la elaboración de éste.

El resultado traerá la mejora de la gestión pública basada en la ética e integridad, según la experiencia en Chile, a través de la promoción de estándares éticos en las instituciones, mejora en las competencias en la toma de decisiones éticas, tener un mejor clima laboral con principio en los derechos humanos y, sobre todo mayor responsabilidad y compromiso de las personas servidoras públicas para desarrollar su labor.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Este ejercicio en Chile ha sido reconocido por organismo internaciones, además de contar con la colaboración del PNUD.
- ✓ **Temporalidad:** Desde 2017 esta iniciativa está vigente.
- ✓ **Idoneidad:** Ha cumplido con los objetivos de cada institución para las que fueron elaborados los códigos de ética.
- ✓ **Replicabilidad:** El material de divulgación y los diferentes textos sobre las experiencias de esta buena práctica son elementos fundamentales para replicar en México u otros contextos.
- ✓ **Sostenibilidad:** Los códigos se han elaborado con enfoque de desarrollo sostenible, gracias al acompañamiento del PNUD.
- ✓ **Innovación:** Cuenta con un mecanismo de rendición de cuentas innovador.
- ✓ **Evaluabilidad:** Tiene elementos para evaluar la iniciativa y cada uno de los códigos.



II. Buenas prácticas nacionales en ética pública e integridad en el servicio público

II. Buenas prácticas nacionales en ética pública e integridad en el servicio público

Curso Cultura de la Legalidad para el servicio público

Propósito	Brindar a las personas servidoras públicas los conocimientos y habilidades necesarios para resolver dilemas éticos en su trabajo cotidiano.
Origen y ámbito de acción	México
Actores involucrados en la implementación	Gobierno de México National Strategy Information Center (NSIC)
Duración	2009-2013
Población objetivo	Personas servidoras públicas
Sitios web o contacto	https://www.gob.mx/sfp/documentos/curso-cultura-de-la-legalidad-para-servidores-publicos

Descripción

El programa de “Cultura de la Legalidad implementado” por el NSIC y el Gobierno Federal mexicano, a través de la Secretaría de la Función Pública, fue considerada una buena práctica con respecto a la Promoción de la Ética en el Sector Privado y la Cooperación entre el Sector Público y el Privado en la Prevención y el Combate Contra la Corrupción en el marco del Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción (MESICIC), pues el curso derivado del programa fue una herramienta útil para sensibilizar a las personas servidoras públicas sobre su papel en fortalecer la ética pública⁸³.

La presencia de una cultura que apoya el estado de derecho—una cultura de la legalidad—no significa que todas las personas miembros de la sociedad creen en la viabilidad o incluso en la conveniencia del estado de derecho. Ni tampoco debe esperarse que todas las subculturas o grupos estén imbuidos por el valor de la legalidad. No obstante, una sociedad así se distinguiría porque la persona promedio cree que las normas legales son una parte fundamental de la justicia o que proporcionan una puerta para alcanzarla, y que un sistema así refuerza la calidad de vida de los individuos y de la sociedad en su conjunto⁸⁴.

83. MESICIC, M é x i c o. Buenas Prácticas con respecto a la Promoción de la Ética en el Sector Privado y la Cooperación entre el Sector Público y el Privado en la Prevención y el Combate Contra la Corrupción, p. 4, en http://www.oas.org/juridico/mej_prac_mex.pdf, revisado el 17 de septiembre de 2021.

84. Godson, Roy, <https://www.mucd.org.mx/wp-content/uploads/2017/09/LaCulturadelaLegalidad.pdf>, revisado el 12 de mayo de 2022.

En el marco del Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012 del gobierno federal⁸⁵, la SFP desarrolló el proyecto curso de Cultura de la Legalidad, el cual tuvo entre sus objetivos⁸⁶:

1. Sensibilizar sobre la importancia del Estado de derecho y la integridad en la vida de los servidores públicos como profesionales, miembros de familia y ciudadanos.
2. Desarrollar habilidades de toma de decisiones, solución de problemas y razonamiento legal y moral para que las personas servidoras públicas logren identificar y dar solución a dilemas éticos desafiantes de una manera satisfactoria.
3. Que las personas servidoras públicas comprendan que siempre es posible actuar para promover el cambio a favor de una cultura de la legalidad.

De una manera didáctica, las personas servidoras públicas conocieron los marcos normativos aplicables, derechos y responsabilidades, para el ejercicio de su labor desde una visión de ética, íntegra y apegada a la legalidad. Además, se fomentó un modelo de formador de formadores, para que el curso pudiera permear a la mayor cantidad de personas servidoras públicas.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Este curso fue considerado una buena práctica, tanto al interior del gobierno mexicano como al exterior (MESICIC), pues además de recibir apoyo de personas expertas en cultura de la legalidad en el ámbito internacional (NSIC), este programa buscó formar personas servidoras públicas que replicaran al interior de sus instituciones este programa, lo cual creó una fuerte apropiación del programa.

Este programa, a pesar de no encontrarse vigente, puede replicarse y escalarse en diversos ámbitos de la vida pública federal y estatal en México, mediante los diferentes manuales con los que se contaron en su momento, por ejemplo, el manual *Building an Ethical Public Life: Case Studies in Transformational Leadership* y Guía para desarrollar una cultura de la legalidad⁸⁷ (experiencia basada en el caso de Palermo).

85. Gobierno Federal, Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012, en http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo20.pdf, revisado el 29 de septiembre de 2021.

86. Secretaría de la Función Pública (SFP), Curso Cultura de la Legalidad para Servidores Públicos, en <https://www.gob.mx/sfp/documentos/curso-cultura-de-la-legalidad-para-servidores-publicos>, revisado el 17 de septiembre de 2021.

87. Godson, Roy, op.cit.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Este programa contó con el reconocimiento de diferentes organismos internacionales como la Organización de los Estados Americanos (OEA).
- ✓ **Temporalidad:** 2009-2013
- ✓ **Idoneidad:** Cumplió con los objetivos de contribuir al desarrollo de una cultura de apego a la legalidad, ética y responsabilidad pública, para los que fue creado.
- ✓ **Replicabilidad:** Cuenta con manuales y memorias para replicarse y escalarse en el ámbito nacional y subnacional en México.
- ✓ **Sostenibilidad:** Este programa se elaboró a partir de necesidades de para cubrir las necesidades del período donde se creó, pero no compromete el desarrollo de las generaciones venideras.
- ✓ **Innovación:** Fue un programa innovador que incluyó el trabajo entre organismos internacionales y el gobierno mexicano.
- ✓ **Evaluabilidad:** Este programa fue evaluado desde la SFP y por el NSIC.



Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público

Propósito	Contar con un curso autogestivo para que las personas servidoras públicas del gobierno federal puedan sensibilizarse sobre la Nueva Ética Pública e Integridad en el servicio público.
Origen y ámbito de acción	México
Actores involucrados en la implementación	SFP PNUD
Duración	2019-Vigente
Población objetivo	Personas servidoras públicas
Sitios web o contacto	http://sicavisp.apps.funcionpublica.gob.mx/calendario-anual-cursos/

Descripción

El curso Nueva Ética Pública e Integridad en el Servicio Público es una herramienta creada por el PNUD para la SFP, gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), con la finalidad de contar con un curso autogestivo para que las personas servidoras públicas del gobierno federal puedan sensibilizarse sobre la Nueva Ética Pública y la integridad en el servicio público.

Los principales objetivos de aprendizaje del curso son⁸⁸:

- Que las personas participantes conozcan los conceptos claves sobre la corrupción en el ámbito internacional y nacional y logren identificarla a través de casos reales en la región como base para prevenir y evitar conductas de este tipo.
- Que las personas participantes comprendan y tengan claridad sobre su rol al frente de la transparencia e integridad para reaccionar debidamente a dilemas de corrupción.
- Que las personas participantes conozcan los principales instrumentos con los que cuenta la persona servidora pública para promover la ética y la transparencia y combatir la corrupción.

Por la relevancia en la prevención de la corrupción y fortalecimiento de la ética, el curso tuvo dos ediciones a mencionar:

88. Información del PNUD México. <https://anticorruptionmx.org/etica-en-el-servicio-publico>

- Edición UIF. En la cual concluyeron el curso un total de 36 personas (14 mujeres, 22 hombres).
- Edición SFP. Concluyeron el curso un total de 377 personas (238 mujeres, 139 hombres).

El curso estuvo basado en una estrategia de formación autónoma, por lo cual la comunicación constante por parte de las dependencias involucradas y la sólida construcción de los contenidos han tenido un papel fundamental para asegurar la conclusión exitosa del curso por parte de las personas servidoras públicas. Como resultado de esta formación en línea, se tiene "un mejor entendimiento del desempeño de sus actividades, funciones y encargos en términos de ética, transparencia e integridad y cuentan con mejores recursos y herramientas de apoyo para tomar decisiones en estricto apego a los estándares de Integridad"⁸⁹.

Además, dentro del Segundo Informe de Gobierno del Presidente de México, Andrés Manuel López Obrador, se mencionó que 3,022 personas servidoras públicas habían concluido con éxito el curso⁹⁰ lo cual puede significar que tuvo una buena aceptación.

Esta plataforma fue transferida e instalada en la SFP, pues inicialmente se encontraba administrada por el PNUD. La finalidad de que se encuentre en la Secretaría de la Función Pública es para que la institución se encargue de su implementación, uso y explotación, como parte de su estrategia de relanzamiento de la Secretaría y prevención de la corrupción, donde las personas servidoras públicas puedan sensibilizarse sobre⁹¹:

La misión de la SFP: Instaurar una nueva ética de trabajo en el servicio público, un nuevo equilibrio organizacional que auspicie la honestidad, la eficacia, la profesionalización y la transparencia de la función pública en estricto apego a la normatividad imperante.

La Visión de la SFP: La corrupción se castiga, la ineficacia se elimina y el combate a la malversación de los fondos públicos se ciudadaniza, la denuncia se protege, la transparencia se garantiza, se generan ahorros para el erario público.

Resultado de esta estrategia, dentro del 3er. Informe de Labores 2020-2021 de la SFP se informó que se han capacitado virtualmente en materia de ética pública un total de 32 mil 131 personas servidoras públicas, de las cuales 14 mil 527 fueron mujeres y 17 mil 604 hombres⁹².

89. PNUD, Servidores públicos de la Administración Pública Federal concluyen capacitación en materia de ética e integridad pública, en <https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/presscenter/articles/2020/07/-servidores-publicos-de-la-administracion-publica-federal-conclu.html>, revisado el 30 de septiembre de 2021.

90. Información del PNUD en México.

91. SFP, ¿Qué hacemos?, en <https://www.gob.mx/sfp/que-hacemos>, revisado el 30 de septiembre de 2021.

92. SFP, 3 Informe de Labores 2020-2021 de la SFP. 1 de septiembre de 2021, p. 53, en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/665450/3_Informe_de_Labores_de_la_Secretar_a_de_la_Funci__P_blica_2020-2021.pdf, revisado el 30 de septiembre de 2021.

¿Por qué es considerada una buena práctica y cómo sus fortalezas pueden servir para su adopción en México?

Este curso se considera como una buena práctica por contar con el apoyo del PNUD en México, con el apoyo de USAID, que ayudó a retomar experiencias exitosas internacionales para el fortalecimiento de la ética e integridad en el servicio público, por ejemplo, la *New Public Passion*.

Asimismo, este curso ayudó a construir referentes en ética e integridad, como elementos fundamentales del servicio público en México, que permite dar a las personas servidoras públicas herramientas para que, en su labor cotidiana, puedan enfrentar posibles actos de corrupción y/o conflictos de intereses, así como contribuir a mejorar los niveles de confianza, transparencia e integridad de la institución y sus personas funcionarias.

Para su adaptabilidad o escalabilidad, se sugiere considerar que el curso virtual tiene como principal fortaleza ser de autoformación, a través del cual las personas servidoras públicas contribuyen a mejorar los niveles de confianza, transparencia e integridad de ellas y de las instituciones en las que laboran.

Cumplimiento de los criterios

- ✓ **Legitimidad:** Contar con el apoyo del PNUD y USAID ayudó a fortalecer, mediante este curso, los esfuerzos en ética a integridad que venían realizándose en anteriores administraciones.
- ✓ **Temporalidad:** 2019–vigente
- ✓ **Idoneidad:** Los contenidos cumplieron los objetivos establecidos y fueron desarrollados con y para el servicio público mexicano.
- ✓ **Replicabilidad:** La transferencia del curso a la SFP representa en sí, un esfuerzo potencial de replicación.
- ✓ **Sostenibilidad:** Este curso se construyó desde el enfoque de desarrollo sostenible, Agenda 2030 y el ODS 16.
- ✓ **Innovación:** Ser un curso autogestivo fue un ingrediente fundamental para la implementación.
- ✓ **Evaluabilidad:** Cuenta con atributos suficientes para evaluar sus alcances y generar información, por ejemplo, número de personas que concluyeron el curso por edad, sexo, sector, promedio de escolaridad, etc.

III. Propuesta de adaptabilidad
de las buenas prácticas a
nivel nacional e internacional
en ética e integridad pública,
al contexto subnacional en
México

III. Propuesta de adaptabilidad de las buenas prácticas a nivel nacional e internacional en ética e integridad pública, al contexto subnacional en México

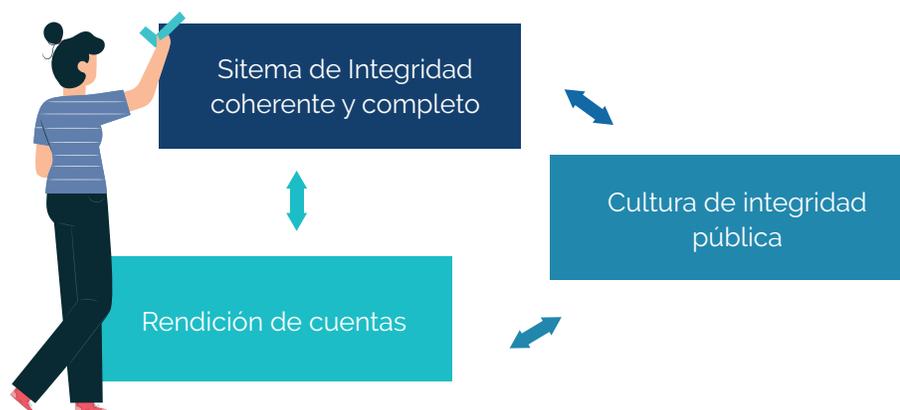
Con base en las iniciativas revisadas, se recomienda adaptar las buenas prácticas al contexto nacional y subnacional de México, a partir de dos ejes contenidos en la 1) Recomendación del Consejo de la OCDE Sobre Integridad Pública, así como la operacionalización de éstos, contenidos en el 2) Manual de la OCDE sobre Integridad Pública⁹³. Ambos ejes son herramientas valiosas y complementarias para la implementación de programas de ética pública, compatibles con los criterios elegidos en este Mapeo.

Las recomendaciones contenidas en los dos documentos enunciados de la OCDE ayudan con lineamientos prácticos para la adaptabilidad de programas de ética, los cuales se agrupan en tres temáticas:

1. Un Sistema de integridad coherente y completo, donde las personas servidoras públicas estén comprometidas, a partir de las responsabilidades y normas de sus encomiendas en el sector público, utilizando una estrategia basada en evidencia que permita fortalecer la gestión pública.
2. Una Cultura de integridad pública, basada en instituciones con apertura a la integridad donde las personas servidoras públicas interactúan con la sociedad, cuentan con liderazgo, formación y son promovidos por el principio de meritocracia.
3. Una Rendición de cuentas eficaz basada en participación, órganos de supervisión, gestión de riesgos y sanciones, en caso de ser necesarias.

Esto ayudará a contar con un círculo virtuoso para la implementación de programas de integridad pública, como se muestra a continuación.

Adaptabilidad de buenas prácticas. Figura 1



Fuente: Elaboración propia con información de Recomendación del Consejo de la OCDE Sobre Integridad Pública.

93. Ambos documentos forman parte de las buenas prácticas de este Mapeo.

Adicionalmente, se sugiere atender las lecciones aprendidas de cada una de las buenas prácticas revisadas a lo largo de este Mapeo, como se muestra a continuación:

1. **Nueva Pasión por lo Público.** (*New Public Passion*). Elaborar programas de ética pública basadas en el valor intrínseco del servicio público.
2. **Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública y el Comité de Administración Pública de la OCDE.** Contar con un comité de gobernanza pública, externo para dar seguimiento a la implementación de programas en ética e integridad pública.
3. **Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo.** Impulsar temáticas de ética e integridad pública con el apoyo de personas expertas en las temáticas que puedan inspirar a la acción colectiva, incluyendo a la academia, el sector privado y la ciudadanía
4. **Siete Principios de la Vida Pública** (*Ethical Standards for Providers of Public Services*). Crear una guía de valores transversales para la ética en el servicio público desde organismos autónomos al gobierno, que a manera de recomendación trabajen por el beneficio de la ciudadanía.
5. **Código de ética del servicio público canadiense.** Creación de códigos de ética basados en la excelencia y que incluyan protección a denunciantes en el servicio público.
6. **Centro Mundial del PNUD para la Excelencia de los Servicios Públicos Singapur.** Contar con centros especializados para la creación y seguimiento de programas en ética e integridad pública, con apoyo de la academia y organismos internacionales.
7. **Manual de la OCDE sobre Integridad Pública.** Crear programas de ética e integridad pública basado en soluciones desde una visión de innovación y holística (donde participen todos los sectores de la población), donde la responsabilidad del servicio público prevalezca.
8. **Sistema de Integridad institucional.** Establecer programas de supervisión de conductas éticas, que pueda ayudar al reconocimiento de las personas servidoras públicas y/o a sancionar prácticas contrarias a la norma.
9. **Códigos de Ética, Chile.** Elaborar códigos de ética con la participación de las personas servidoras públicas a las que van dirigidos y hacer instrumentos ad hoc para las instituciones.
10. **Curso Cultura de la Legalidad para el servicio público.** Llevar a cabo cursos y capacitaciones para ayudar a las personas servidoras públicas en la toma de decisiones éticas.
11. **Nueva Ética e Integridad en el Servicio Público.** Implementar cursos y capacitaciones constantes con el componente de autogestión representa una herramienta útil para fortalecer la ética e integridad de las personas servidoras públicas en México.

IV. Recomendaciones para el éxito en la adaptabilidad de buenas prácticas en ética e integridad pública

IV. Recomendaciones para el éxito en la adaptabilidad de buenas prácticas en ética e integridad pública

Para lograr el éxito en la adaptación de las buenas prácticas revisadas en el presente documento se sugiere considerar las recomendaciones contenidas en el apartado de Medidas Preventivas de la Guía Técnica de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción⁹⁴. Dicho apartado parte de la premisa de que los Estados parte llevarán a cabo programas de ética para las personas servidoras públicas.

Por lo anterior, será fundamental la comprensión de las personas servidoras públicas acerca de los posibles riesgos de corrupción que se plantean en el desempeño de sus funciones, así como las formas de evitarla o denunciarla. Estos elementos ayudarán en la construcción de programas sólidos para aumentar la ética e integridad personal y de la institución para la que laboran.

Recomendación 1

Como se revisó a lo largo de las buenas prácticas, es importante contar con códigos de ética y conducta, comisiones que vigilen su actuar, actualización y capacitación idóneos donde se sensibilice sobre el papel que desempeñan en el fortalecimiento de la ética e integridad pública. Se sugiere poner el foco en los puestos con mayores riesgos de corrupción, por ejemplo, aquellas personas servidoras públicas que se desempeñan en áreas de compras y adquisiciones públicas o contrataciones.

Recomendación 2

Sería conveniente además que las instituciones al más alto nivel se comprometan con el fortalecimiento de la ética pública, para lo cual será importante contar con sistemas de rendición de cuentas, por ejemplo, informes periódicos sobre los avances en la implementación de los programas⁹⁵, publicación periódica de los riesgos de corrupción⁹⁶, entre otros.

94. UNODC, Guía Técnica de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, en https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Guia_tecnica_corupcion.pdf, revisado el 18 de septiembre de 2021.

95. *Idem*.

96. UNODC, Resumen Ejecutivo del Segundo Ciclo de Revisión de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

<https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/WorkingGroups/ImplementationReviewGroup/ExecutiveSummaries2/V1808281s.pdf> revisado el 11 de enero de 2021.

Recomendación 3

La guía técnica de la UNCAC sugiere también hacer que los exámenes anuales de casos de corrupción ayudarán a sensibilizarles y que puedan vislumbrar su participación en dilemas éticos y su resolución, lo cual ayudará a afinar y actualizar los programas implementados.

Recomendación 4

Asimismo, los órganos públicos podrían "considerar la posibilidad de incentivar a las personas empleadas a que propongan medidas preventivas. Por ejemplo, en la evaluación de su desempeño se podría reconocer el mérito de la persona funcionaria pública que sugiriese una nueva medida de este tipo"⁹⁷.

Recomendación 5

Incluir a la sociedad civil para sensibilizar a la población acerca de los efectos y peligros de la corrupción, así como el papel que desempeñan las personas servidoras públicas para fortalecer las instituciones a través de la ética e integridad en la gestión pública. Esto ayudará a dar legitimidad a la estrategia, el desarrollo de programas y su aplicación.

Adicional a las recomendaciones que se deriven de la Guía Técnica de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, se podrían considerar:

Recomendación 6

En el diseño, evaluación, revisión y comunicación de políticas anticorrupción, se sugiere incluir a la mayor cantidad de actores involucrados para socializar los trabajos en la materia y darle el carácter de un bien social.

⁹⁷. *Ibidem*, p. 17.

Recomendación 7

Abonar a crear, motivar, preservar y normalizar un ambiente de ética e integridad en el servicio público, mediante el diálogo permanente, abierto y ciudadano de los temas anticorrupción entre la mayor cantidad de actores y visiones posibles.



Fuentes de consulta

Bautista, Óscar Diego, Ética en la gestión pública, en <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento17466.pdf>

Betanzos, Eber y Óscar Diego Bautista, Ética y Administración Pública. Elementos para la formación de una conducta íntegra en los servidores públicos, en <https://inap.mx/wp-content/uploads/2020/08/rap144.pdf>

BID, BID consagra jornada a la ética y el desarrollo, en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2004-01-16/bid-consagra-jornada-a-la-etica-y-el-desarrollo%2C38.html>

BID, BID y Noruega firman carta convenio para impulsar iniciativa de capital social, ética y desarrollo en América Latina, en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2001-10-02/bid-y-noruega-firman-carta-convenio-para-impulsar-iniciativa-de-capital-social-etica-y-desarrollo-en-america-latina%2C60g.html>

Carrizo, Santiago Daniella y Francisco Durán, Chile en la Implementación Transversal de Códigos de Ética Pública: "La Ejecución de la Herramienta y el Comienzo del Sistema de integridad", en <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/05/Experiencia-c%C3%B3digos-de-%C3%A9tica-chile.pdf>

Comisión de Ética Pública, Memoria de la Comisión de Ética Pública del Gobierno Vasco, en https://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/comision_etica_publica/es_def/adjuntos/Memoria_comision_etica_2015.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Acerca de Desarrollo Sostenible , en <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-sostenible/acerca-desarrollo-sostenible>

Comité de Normas en la Vida Pública, en https://gt.ert.wiki/wiki/Committee_on_Standards_in_Public_Life

Committee on Standards in Public Life, Ethical standards for providers of public services, en https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/336942/CSPL_EthicalStandards_web.pdf

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf

Department of Economic and Social Affairs. Division for Public Economics and Public Administration, Promoting Ethics in the Public Service, en <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/E-Library%20Archives/2000%20Promoting%20Ethics%20in%20the%20Public%20Service.pdf>

Diputación Foral de Gipuzkoa: Gipuzkoa Etorkezuna Orain, en https://www.gipuzkoa.eus/es/Enciclopedia_juridica, en <http://www.encyclopedia-juridica.com/d/idoneidad/idoneidad.htm>

Global Centre for Public Service Excellence, New Public Passion, Reflections from New Zealand on Public Service Reform, en https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/GCPSE_NewPublicPassion_2016-summary.pdf

Gobierno de Chile, Orientaciones y lineamientos generales para la elaboración de códigos de ética en el sector público, en <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2017/06/Orientaciones-y-lineamientos-generales-para-la-elaboraci%C3%B3n-de-C%C3%B3digos-de-%C3%89tica-en-el-sector-p%C3%BAblico.pdf>

Gobierno Federal, Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas del Gobierno Federal, en <https://www.gob.mx/asa/acciones-y-programas/codigo-de-etica-de-los-servidores-publicos>

Gobierno Federal, Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012, en http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo20.pdf

Godson, Roy, <https://www.mucd.org.mx/wp-content/uploads/2017/09/LaCulturadelaLegalidad.pdf>

Government of Canada, Accountable Government: A Guide for Ministers and Ministers of State, the Conflict of Interest Act, the Lobbying Act and the PSDPA, en <https://pm.gc.ca/en/news/backgrounders/2015/11/27/open-and-accountable-government>

Government of Canada, Values and Ethics Code for the Public Sector, en <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25049#ftn1>

ITESO, ¿Cuál es la diferencia entre escalabilidad y replicabilidad?, en <https://cisai.iteso.mx/escalabilidad-y-replicabilidad/>

Kliksberg, Bernardo, Sed de ética en América Latina, en Observatorio Social, en https://www.observatoriosocial.com.ar/images/pdf_revistas/revi_10.pdf

La mirada institucional, Integridad Institucional: Tres experiencias, en <https://rafaeljimenezasensio.com/2016/05/24/integridad-institucional-tres-experiencias/>

Martínez-Ferro, Hernán, Legitimidad, dominación y derecho en la teoría sociológica del estado de Max Weber, en http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792010000100018

MESICIC, México. Buenas Prácticas con respecto a la Promoción de la Ética en el Sector Privado y la Cooperación entre el Sector Público y el Privado en la Prevención y el Combate Contra la Corrupción, en http://www.oas.org/juridico/mej_prac_mex.pdf

Minister of Public Works and Government Services, Values and Ethics Code for the Public Sector, en https://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_851/vec-cve-eng.pdf

Merino, Melissa, La evaluabilidad: de instrumento de gestión a herramienta estratégica en la evaluación de políticas públicas, en http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/papeles_evaluacion/Papeles_de_Evaluacion_nx7.pdf

New Zealand Government, Better Public Services Advisory Group Report, en https://www.publicservice.govt.nz/assets/Legacy/resources/bps-report-nov2011_0.pdf

OCDE, Estudio de la OCDE Sobre Integridad en México 2017, en <https://www.oecd.org/gov/ethics/estudio-integridad-mexico-aspectos-claves.pdf>

OCDE, Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública, en <https://www.oecd.org/gov/integridad/recomendacion-integridad-publica/>

OECD, Recommendation of the Council on OECD Legal Instruments Public Integrity, en <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1468450/Recommendation%20OECD%20public%20Integrity.pdf.pdf>

OECD, Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, en <https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es>

OCDE, Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública, en <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

Parsons, Patricia, Ethics in Public Relations: A Guide to Best Practice. Vol. 3rd Edition. PR in Practice Series. London: Kogan Page, 2016, en <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento17466.pdf>

PNUD, Innovación, en <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/development-impact/innovation/>

PNUD, Mapeo de Buenas Prácticas Metodologías para la Gestión de Riesgos de Corrupción mapeo-de-buenas-practicas, en https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/mapeo-de-buenas-practicas-metodologias-para-la-gestion-de-riesgo.html

PNUD, Servidores públicos de la Administración Pública Federal concluyen capacitación en materia de ética e integridad pública, en <https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/presscenter/articles/2020/07/-servidores-publicos-de-la-administracion-publica-federal-conclu.html>

PNUD, Transparencia e integridad, en <https://anticorrupcionmx.org/moodle/>

Portal de éticas, Principios y Normas de conducta para los Funcionarios de Gobierno de los Estados Unidos, en <https://www.dilemata.net/blog/etica-publica-y-buen-gobierno/146-principios-y-normas-de-conducta-para-los-funcionarios-de-gobierno-de-los-estados-unidos>

Portal de éticas aplicadas, El Informe Nolan y las Normas de Conducta para la vida pública en el Reino Unido, en <https://www.dilemata.net/blog/etica-publica-y-buen-gobierno/147-el-informe-nolan-y-las-normas-de-conducta-para-la-vida-pca-en-el-reino-unido>

¿Puede haber ética y desarrollo en Latinoamérica?, en <https://www.analisislatino.com/opinion/?id=12550>

Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, Código de Ética y Valores para el Sector Público, Canadá, en <https://banco.sesna.gob.mx/codigo-de-etica-y-valores-para-el-sector-publico-canada/>

SFP, Curso Cultura de la Legalidad para Servidores Públicos, en <https://www.gob.mx/sfp/documentos/curso-cultura-de-la-legalidad-para-servidores-publicos>

SFP, ¿Qué hacemos?, en <https://www.gob.mx/sfp/que-hacemos>

SFP, 3 Informe de Labores 2020-2021 de la SFP. 1 de septiembre de 2021, p. 53, en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/665450/3_Informe_de_Labores_de_la_Secretar_a_de_la_Funci__P_blica_2020-2021.pdf

Singapore Civil Service College, Lessons from New Zealand's Better Public Services Reforms, en <https://www.csc.gov.sg/articles/lessons-from-new-zealand's-better-public-services-reforms#notes>

Sistema de Integridad Institucional, Construyendo una Gipuzkoa ejemplar, en <https://www.gipuzkoa.eus/es/diputacion/sistema-de-integridad>

The Communication Initiative Network, Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo - América Latina, en <https://www.comminit.com/node/41255>

Transparencia Internacional, Índice de Percepción de la Corrupción 2020, en https://mcusercontent.com/61dfdb1c3176a38518ac0dc4d/files/0b9ged7b-4892-444d-af17-2abage067d79/CPI2020_Report_ES_WEB_.pdf

UNDP, Global Centre for Public Service Excellence: Final Evaluation, en https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/GCPSE_OurServices%20July17.pdf

UNODC, Guía Técnica de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, en https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Guia_tecnica_corrupcion.pdf

UNODC, Integridad pública y ética, en https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_13_-_Public_Integrity_and_Ethics_-_Spanish_v.pdf

Universidad de Valencia, El reconocimiento como fundamento de una ética de la función pública. Un marco para su aplicación en organizaciones públicas, en <https://core.ac.uk/download/pdf/71012841.pdf>

UNODC, Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, en https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf

World Justice Project, Rule of Law Index 2018-2019, en https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/GROLI-Spanish-v2_0.pdf

www.mx.undp.org

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Montes Urales 440
Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo.
C.P.11000, Ciudad de México.

