

CAJA DE HERRAMIENTAS PARA UNA GESTIÓN PÚBLICA ÉTICA Y TRANSPARENTE



2011

PROYECTO: *"Fortaleciendo la ética, buena gobernanza y transparencia en el Ecuador"*

Editor responsable: Fernando Pazmiño Jibaja

Elaboración de Contenidos: Fernando Pazmiño Jibaja y Rodrigo Muñoz

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Fondo de Democracia de Naciones Unidas, Fundación Esquel y la Oficina de Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito.

Septiembre 2011

Quito, Ecuador

1.- PRESENTACIÓN

El presente documento denominado “Caja de Herramientas para una Gestión Pública Ética y Transparente” es una iniciativa de la Fundación Esquel gracias al apoyo del Fondo de Democracia de las Naciones Unidas y la Oficina de Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito que pretende contribuir al fortalecimiento de la gestión pública. Se enmarca en los principios de la ética, la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. Está dirigido particularmente a servidores públicos y a la ciudadanía en general.

El documento promueve la reflexión, el análisis y la práctica de la ética pública, con énfasis en la importancia de la gestión pública responsable, la cual garantice las condiciones adecuadas para el pleno ejercicio de derechos y cumplimiento de responsabilidades, tanto institucionales como sociales.

2.- INTRODUCCIÓN

Estimadas/os, a continuación les presentamos la “Caja de Herramientas para una Gestión Pública Ética y Transparencia” con el propósito de brindar aporte y apoyo en la mejora de la cultura ética institucional y las relaciones instituciones – ciudadanía, en el marco de una gestión pública responsable y acorde al mandato constitucional.

Una de las más importantes tareas del Estado y sus entidades es el servicio al ciudadano, y desde esta concepción, las instituciones públicas deben estar comprometidas con el mejoramiento continuo y en el desarrollo de procedimientos para brindar mejores servicios a la ciudadanía, enfocados en la lucha y prevención de la corrupción a fin de crear un clima más transparente del manejo de los recursos públicos, toda vez que la corrupción ha sido reconocida como un mal que socava los fundamentos de la economía y la política.

La ética pública, para el caso ecuatoriano, se convierte en una relación de “ciudadanos - Estado” hacia la garantía del ejercicio pleno de derechos y por consiguiente del “Buen Vivir”, entonces es necesario plantearse algunos elementos de la ética pública y de la gestión de “lo público” como algo que no es exclusivo de las instituciones, sino que demanda corresponsabilidad de parte de los ciudadanos en el seguimiento, control y participación de los asuntos públicos.

Por lo expuesto la “Caja de Herramientas para una Gestión Pública Ética y Transparencia” desarrolla los principales enfoques y sentidos, relacionados con la garantía y ejercicio de derechos, a través de la gestión pública, desde los roles de las instituciones públicas y desde la propia ciudadanía, además de presentar herramientas prácticas que permitan aplicar la reflexión conceptual en algunos momentos de la gestión.

El gran marco que cobija la gestión pública son los derechos del “Buen Vivir”, que es por donde inicia la Caja de Herramientas, puesto que la gestión pública es primordial en la garantía de derechos; luego se analizarán las condiciones necesarias de una buena gestión desde el ámbito institucional y social; con alusión a la ética, la transparencia y la rendición de cuentas como requisitos fundamentales. Es necesario señalar que se presentan las herramientas que se han considerado claves para la aplicación y gestión de lo público, haciendo mención a los códigos de ética, formatos de rendición de cuentas, formatos de veedurías ciudadanas, entre otras. Con esta introducción están cordialmente invitados a ser parte de esta propuesta.

3.- SOBRE EL SIGNIFICADO DE DERECHOS

Derecho, derechos, seguro que usted tiene mucho que decir sobre esto, por la simple razón de que usted es una *persona*. Para hablar de derechos no necesitamos ser abogados o ser expertos en temas legales. Lo vamos a abordar por el hecho de que somos *personas*.

Pero, ¿qué significa ser persona? Seguro que podemos abordar este significado desde distintas fuentes, enfoques, disciplinas. Sin embargo, a través de este material vamos a acercarnos desde la propia experiencia personal, invitándole a lo siguiente:

¿Cuáles son sus necesidades que usted tiene como persona, y que si logra satisfacerlas, usted siente *bienestar*?

Ahora le hacemos otra invitación:

¿Cuáles son las capacidades que usted reconoce que están en su vida y cuando las *desarrolla* le genera *bienestar*?

Luego de haber tomado nota de sus necesidades y capacidades, con mucha probabilidad constataremos que estas son similares a las de otras personas y a las nuestras.

Arribando a una constatación

Permítanos en este momento arribar a una primera constatación importante en relación al significado de los derechos:

Las personas somos portadoras de necesidades y capacidades; las primeras tenemos que satisfacerlas y las segundas desarrollarlas. Y cuando las personas logramos satisfacer nuestras necesidades y desarrollar nuestras capacidades, podemos decir que estamos gozando o ejerciendo nuestros derechos y vivimos en ambientes cargados de Bienestar.

Lo anterior se constituye en un elemento clave en el significado de los derechos. Por esto afirmamos que *la fuente fundamental de la que emanan todos los derechos es la propia persona humana.*

Muchas veces se afirma que la fuente del derecho son las leyes que rigen a una sociedad. Algunas personas, cuando se les pregunta por sus derechos, contestan que no saben, porque no conocen de leyes. No obstante, si se les preguntaría por sus necesidades y capacidades, con seguridad tendrán una respuesta, y podrán además reconocer si las están satisfaciendo o desarrollando.

Es cierto que las leyes son el instrumento legal en el que una sociedad consigna los derechos de las personas que viven dentro de ella, pero su sola presencia, no garantiza el goce y ejercicio de los derechos.

Por otro lado, el hecho de que un derecho no esté consignado en una ley, no anula el derecho. Creemos que esto se demuestra claramente en la lucha de muchos grupos sociales tales como mujeres, nacionalidades indígenas, niños, niñas y jóvenes, grupos GLBT, entre otros, que han venido demandando porque sus derechos, es decir, que sus necesidades y capacidades sean reconocidas en las leyes y en la vida cotidiana.

Arribando a una constatación

La condición fundamental para reconocer y vivir con derechos no está en conocer las leyes, sino en reconocernos y reconocer a los demás como personas, portadores de necesidades y capacidades. Por ello proponemos que la tarea fundamental vinculada a la promoción de los derechos para garantizar que las personas los ejerzamos y de esta forma satisfacer necesidades y desarrollar capacidades en la vida cotidiana, no está solamente en difundir las leyes, sino en desarrollar acciones, planes, propuestas, entre otras, que permitan que las personas se reconozcan a sí mismos y reconozcan a los otros como personas y como sujetos de derecho

Cabe por otro lado plantear que cuando nos referimos a vida cotidiana, hacemos alusión a aquellos ámbitos más cercanos que tenemos las personas: familia, barrio o comunidad.

Pero también hay un ámbito de suma importancia en el cual las personas tenemos que ejercer nuestros derechos, nos referimos a la dimensión de lo público, en el que se encuentran las instituciones y los servicios públicos.

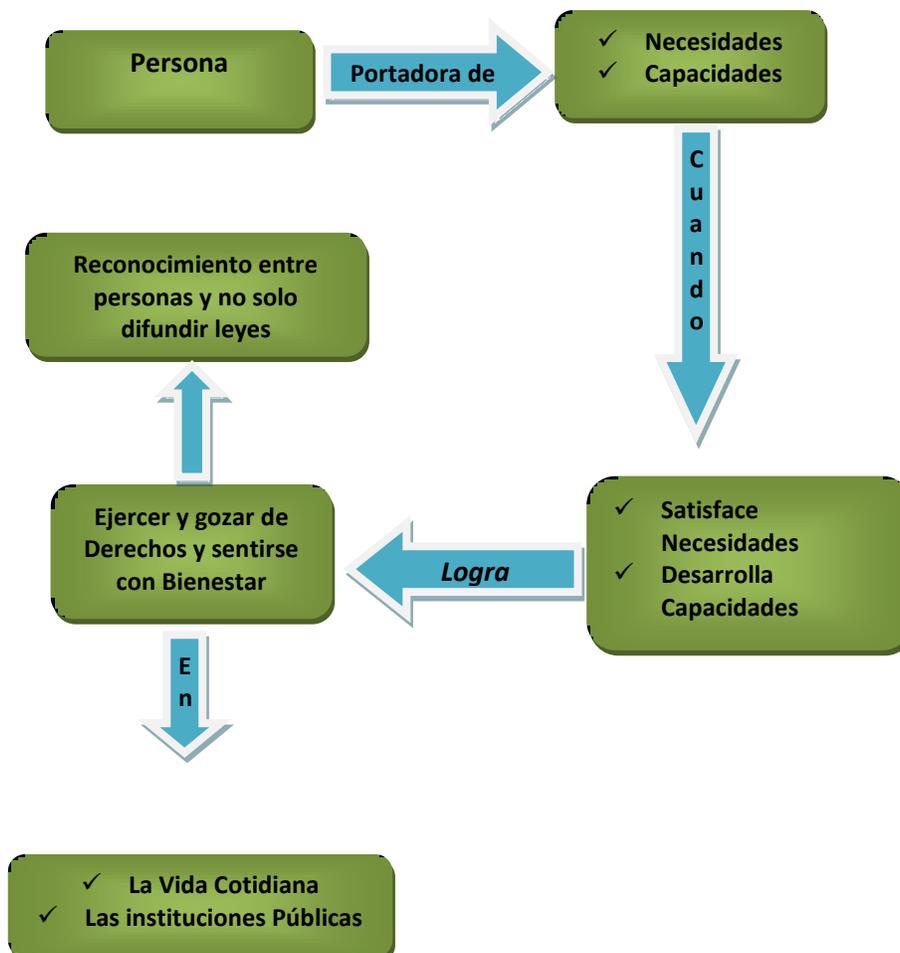
Esto último quizá ya le está haciendo pensar a usted, en la importancia que tiene su rol como funcionario público y su propia institución a la que pertenece, para garantizar que la ciudadanía con la que se relaciona pueda ejercer sus derechos

Arribando a una constatación

Es importante comprender que usted y la institución pública a la que pertenece se constituyen en garantes de los derechos de sus usuarios, en la medida que logran satisfacer las necesidades y desarrollar las capacidades de los usuarios con los que se relacionan.

Hasta aquí estas breves reflexiones sobre el significado y la fuente de los derechos. Le invitamos a que usted elabore sus propias reflexiones y, mejor aún, si es en diálogo con las otras personas con las que usted se relaciona en sus distintos espacios como el trabajo, la familia, su barrio o comunidad.

Para cerrar este tema, permítanos graficar lo que hemos querido compartir con usted:

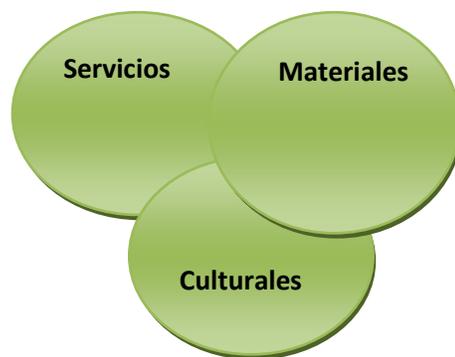


4.- LAS CONDICIONES SOCIALES PARA EL EJERCICIO DE DERECHOS Y EL BIENESTAR

Una sociedad que reconoce derechos en la ley y que no construye condiciones para que esos derechos se ejerzan es una sociedad hipócrita, poco coherente y poco respetuosa de sus miembros. Por eso, después de la definición del derecho, es fundamental *crear las condiciones sociales para que las personas puedan ejercer sus derechos y de esta manera alcanzar Bienestar.*

Ahora bien, y, ¿cuáles son esas condiciones que requerimos construir para posibilitar el ejercicio de los derechos y con ello alcanzar el Bienestar?

Quizá usted empieza a encontrar algunas respuestas a esa pregunta. Nosotros queremos compartir una división que sin ser la única, creemos que nos permite una mejor comprensión de las mismas. Compartimos la existencia de 3 tipos de condiciones sociales:



Sobre los servicios

Nos referimos a los *Servicios*, a aquellos dispositivos que el Estado y la sociedad deben garantizar. Por ejemplo, servicios de salud y educación son dos ejemplos para el Bienestar.

Sobre las materiales

En cuanto a las condiciones *Materiales*, requerimos para nuestro bienestar de alimentos, vestido, vivienda, acceso a espacios de recreación y el descanso, acceso a fuentes de información, entre otras. Estas condiciones materiales importantes para el ejercicio de nuestros derechos, en una sociedad de consumo, requieren a la vez de una condición imprescindible: ingresos económicos.

Sobre las culturales

En cuanto a las condiciones Culturales, nos referimos a aquellas que tienen que ver con el mejoramiento de la Convivencia entre las personas en los distintos espacios de vida cotidiana, son aquellas condiciones basadas en el Buen Trato.

Y el Buen Trato no implica solamente ausencia de agresiones físicas, tienen que ver con aquellas prácticas culturales presentes en nuestras relaciones que promuevan el reconocimiento y respeto entre las personas y, sobre todo, el ejercicio de los derechos y el Bienestar o el Buen Vivir.

En este sentido, ¿cuáles podrían ser esas condiciones culturales que necesitamos para el ejercicio de los derechos? De nuestra parte identificamos algunas que sin ser todas las compartimos con usted, esperando que las amplíe:

- Tener espacios y momentos para compartir sobre lo que las personas pensamos y sentimos.
- Respeto a la opinión personal.
- Respeto y valoración a las formas individuales y colectiva, tanto en lo religioso, sexual, político, generacional, entre otros.
- Respeto y complementariedad entre distintas personas y colectivos.
- Usar el diálogo para resolver conflictos y buscar acuerdos.
- Estimular los intereses y gustos propios.
- Contar con espacios de juego y recreación entre las personas.
- Contar con espacios de permanente comunicación y diálogos
- Relaciones basadas en el afecto y respeto a la integridad e intimidad personal
- Construir propuestas y acuerdos de Convivencia en la familia, en la escuela, en la comunidad entre todos los miembros, incluidos por supuesto a los niños, niñas y adolescentes.
- Ambientes cargados de alegría, buen humor y ludismo

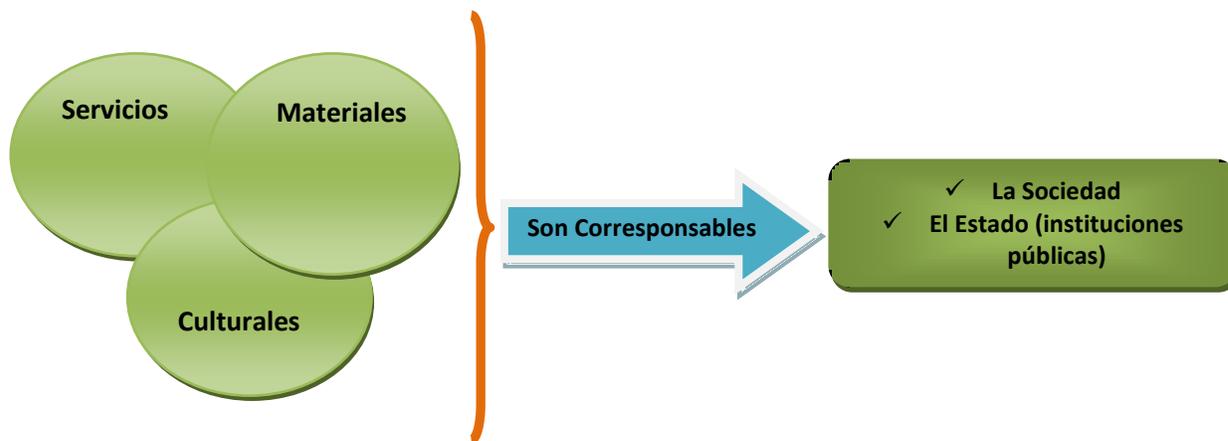
Las condiciones a las que hemos denominado prácticas culturales, son a nuestro juicio las que mayor esfuerzo requieren para ser construidas y, esta construcción se constituye a la vez, en el mayor reto que tenemos los ciudadanos y en especial el Estado a través de sus instituciones públicas.

Una sociedad que por un lado, ha resuelto y dispone de servicios y aspectos materiales y, por otro, cuenta con relaciones basadas en el irrespeto y violencia entre y contra las personas, es una sociedad que no goza de condiciones para el ejercicio de derechos, ya que éstos son integrales y, por lo tanto, las condiciones también son de la misma naturaleza: integrales.

Por esta razón, al referirnos a las prácticas culturales estamos hablando de profundas modificaciones en cuanto a las concepciones y formas de relaciones. Se trata de asumir nuestra propia subjetividad para confrontar, revisar, reflexionar y modificar aquellas concepciones y relaciones que no ayudan al ejercicio de los derechos y contribuyen a que los distintos contextos de vida cotidiana se tiñan de vulnerabilidad. Se trata con mayor énfasis de afectar nuestras prácticas culturales, tanto individuales como institucionales, entendiendo que la cultura es un aprendizaje y como tal, es posible modificarla.

Por ello, con mucha más razón hemos planteado que no es suficiente que los derechos se los exprese en un cuerpo legal, esto sin duda es un paso importante, no obstante, el mayor reto radica en que el Estado y la sociedad corresponsablemente alienten la construcción de las condiciones sociales antes expuestas para que los derechos, como corresponde, se los pueda gozar y ejercer.

De igual manera, de modo gráfico queremos compartirle lo que le hemos propuesto en el texto relacionado a las condiciones sociales:



5.- LA GESTIÓN PÚBLICA COMO CONDICIÓN PARA EL EJERCICIO DE DERECHOS Y EL BUEN VIVIR

Las condiciones antes mencionadas son primordiales para el ejercicio y goce de los derechos y el Bienestar o Buen Vivir y tienen que estar presentes en los distintos espacios de vida cotidiana: familia, comunidad, barrio, institución educativa, promovidas por las propias personas.

Así también en ese otro ámbito al que anteriormente le denominamos público, es decir las instituciones del Estado, tienen que estar las condiciones antes mencionadas. Vayamos un poco más allá, una condición de extrema importancia que debe estar presente en las

instituciones públicas tiene que ver con la buena Gestión Pública, cuyas características son la eficiencia, eficacia, la ética y la calidad. Si esta condición está presente, contaremos con una condición que aporta significativamente para que las personas, la ciudadanía, gocen de sus derechos y, por consecuencia, se aproxime al Buen Vivir como una práctica y no como un discurso.

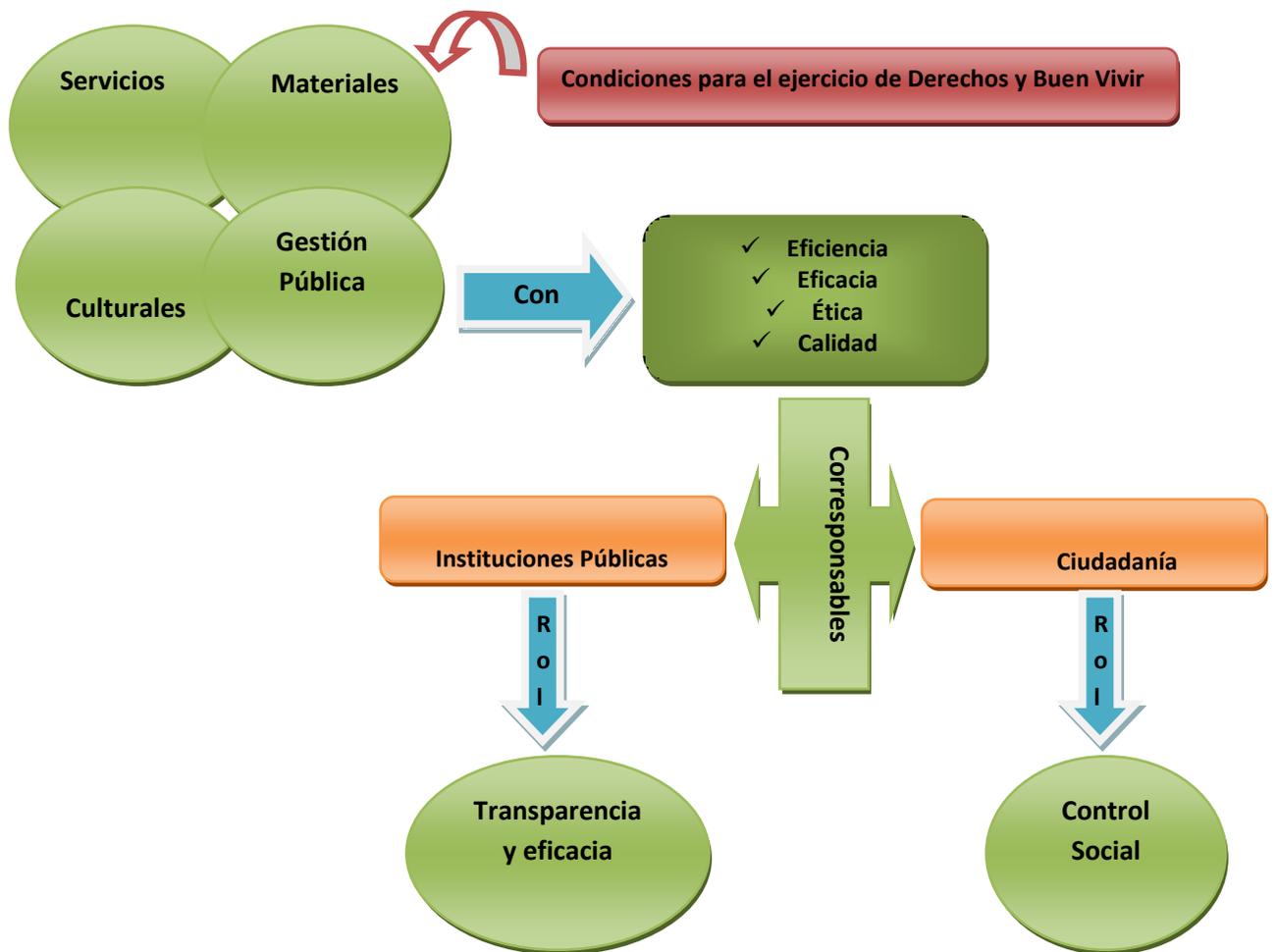
Pero, ¿Qué significa eficiencia, eficacia, ética y calidad? Compartiremos algunas ideas generales, sin que se agote la reflexión en estas líneas. Por **eficiencia** vamos a entender cuando las instituciones públicas logran alcanzar los objetivos para los cuales han sido creadas; en cuanto a la **eficacia** podemos sostener que las instituciones públicas tienen la tarea fundamental de un buen manejo de los recursos económicos que administran; la **ética** hace alusión a una práctica institucional coherente con los valores que favorecen el Bienestar, cuyo indicador principal es una institución sin corrupción; finalmente, la **calidad** se manifiesta en tanto y cuanto la institución brinda bienestar a sus usuarios.

De esta forma, mientras las instituciones públicas trabajen en la dirección de alcanzar esta Gestión, estaremos en concordancia con lo planteado en líneas anteriores, en el sentido que éstas se constituyen en garantes de derechos, en tanto sobrepasan los discursos y ofertan una Gestión con las mencionadas características.

Así como el Estado y la propia sociedad tienen el encargo de construir las condiciones antes mencionadas, son los mismos actores quienes son corresponsables también del mejoramiento de la Gestión Pública a fin de que esta sea eficiente, eficaz ética y con calidad. Obviamente, los roles son distintos. A la ciudadanía le corresponde vigilar para que esta Gestión Pública se acerque a la eficiencia, eficacia, ética y calidad de la que hablamos. Esta vigilancia tiene un nombre concreto: **Control Social**.

Mientras tanto, a las instituciones públicas les compete hacer todos sus esfuerzos administrativos, financieros y humanos, para ofertar una Gestión eficiente, eficaz, éticas y con calidad.

Y será importante al igual que en los otros temas tratados en este material, mostrar gráficamente lo que hemos querido compartir con usted respecto al tema de la Gestión Pública.



Una herramienta de utilidad

Será importante que usted y mejor si es entre los compañeros de su institución, logren dar una primera mirada a su institución, con la finalidad de hacer un diagnóstico sobre cómo está la Gestión de la misma. Los resultados podrán ser de utilidad para avanzar en el mejoramiento institucional. Para ello, le invitamos a utilizar la siguiente herramienta:

<i>Aspecto de la Gestión</i>	<i>¿Cómo está?</i>	<i>¿Por qué?</i>	<i>¿Qué debemos hacer para fortalecer y/o modificar este aspecto</i>
<i>Eficiencia</i>			
<i>Eficacia</i>			
<i>Ética</i>			
<i>Calidad</i>			

6.- LOS ROLES DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y DE LA CIUDADANÍA EN RELACIÓN A LA GESTIÓN PÚBLICA

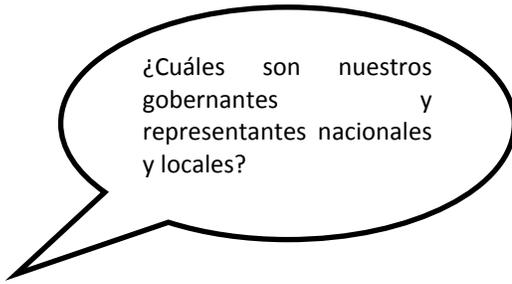
El rol de las Instituciones Públicas: La administración y gestión pública ética y transparente

Como ya lo hemos planteado, las instituciones públicas son fundamentales en el ejercicio de derechos y satisfacción de necesidades, además son parte de la estructura del sistema denominado Democracia, su razón de ser es el servicio a la colectividad, en la entrega de bienes y servicios públicos.

Podemos entender la democracia para nuestro país, como un modelo de organización política de la sociedad que se materializa en la conformación del Estado y cuyo fin es obtener el Buen Vivir de toda su población; por lo expuesto, el Estado deberá tener ciertas características para vivir en democracia:

- Constitucional y de derechos
- Busca la justicia social
- Soberano e independiente
- Unitario e intercultural
- Plurinacional
- Laico
- Republicano y Descentralizado

El Ecuador se organiza a través de procesos democráticos descentralizados, es decir se eligen gobernantes y representantes en el ámbito nacional y local. Al respecto le invitamos a pensar en lo siguiente:



Quizá habrá respondido que es el Presidente de la República y los Asambleístas en el ámbito nacional, y, los Prefectos, Alcaldes, Concejales, miembros de Juntas Parroquiales, en el ámbito local. Por eso en la estructura de la institucionalidad pública, existen dependencias de orden nacional que es el Gobierno Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el ámbito local.

Por otro lado están las instituciones que conforman las cinco funciones del Estado. ¿Cuáles son estas instituciones? Seguro que ya lo respondieron, y quizá coincidimos que las funciones son la Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.

Una herramienta de utilidad

Les invitamos a conversar con sus compañeros de su institución sobre las competencias de las Funciones del Estado y luego puedan responder ¿Cómo esta nueva estructura incide en el país? En la siguiente herramienta podría recoger las respuestas del grupo de trabajo que haya conformado

Incidencia en el país de la nueva estructura organizativa

--

Esperamos que esta reflexión le permita ampliar sus conocimientos y, sobre todo, le permita reflexionar sobre la importancia para el país y para la ciudadanía del rol de las instituciones públicas.

Sobre la Ética y la Ética Pública

¿Qué es ser ético? ¿Qué significa que usted sea ético, o que mi compañero/a sea ético/a?

Bueno usted con seguridad tiene sus propias conclusiones y reflexiones alrededor de esas preguntas. Desde este material le compartimos algunos aportes sobre este tema.

Por ético debe entenderse aquello que es bueno o que es correcto, en cualquier sentido lo que es moralmente aceptado por la sociedad, lo cual va vinculado a la existencia de normas, sin las cuales la sociedad no podría convivir; puesto que las normas regulan los modos de convivencia y establecen normas y pautas que deben ser acatadas por todos para vivir en comunidad.

En la "persona ética" cobran importancia la autonomía ética (opción y comportamiento individual y responsablemente asumido) y la justicia ética, por medio de la búsqueda de la equidad y reciprocidad. Es decir somos honestos porque así lo decidimos, no porque nos ordena el jefe. ¿Qué opina usted de esto que se ha planteado?

Una herramienta de utilidad

Le proponemos responder estas preguntas, primero de forma personal y luego grupal y anotarlas más abajo:

- ¿Cuál es mi reacción cuando llego tarde a mi trabajo?
- ¿Qué opino cuando mi compañero/a no cumple adecuadamente con su tarea?
- ¿Cuál es mi actitud frente a opiniones contrarias a las mías?

<i>¿Cuál es mi reacción cuando llego tarde a mi trabajo?</i>	<i>¿Qué opino cuando mi compañero/a no cumple adecuadamente con su tarea?</i>	<i>¿Cuál es mi actitud frente a opiniones contrarias a las mías?</i>

De estas respuestas seguro tendremos algunas conclusiones. Quizá la más importante es reflexionar primero sobre nuestras propias actitudes para poder juzgar a los demás.

Sin duda la ética está muy relacionada con los valores. Pero ¿Qué es un valor? ¿Cómo se lo construye? Se puede decir, con el ánimo de complementar a sus respuestas, que los valores son aquellas prácticas que se consolidan en el tiempo, y son en esencia lo más trascendente del ser humano., Asimismo, los valores direccionan nuestras acciones y comportamientos, por ejemplo, la amistad, la solidaridad, la alegría, la responsabilidad, el bienestar, la tranquilidad, entre otros. Los valores que no se pueden comprar ni adquirir ni con todo el dinero; son innatos al ser humano y se evidencian en la relación con los demás, es decir si me califico como solidario es porque los demás así lo consideran, de lo contrario solamente estoy diciéndolo y no practicándolo.

¿Se parece lo dicho anteriormente a alguna experiencia en el Ecuador? ¿Acaso estamos cansados de buenos discursos, que sólo se quedan en el papel, ya que las acciones demuestran lo contrario?

La invitación es a ser coherentes con los que decimos y lo que hacemos, condición importante para lo ético.

Por otra parte, es importante compartir algunas condiciones a tomar en cuenta para considerar determinada relación como ética. Veamos:

- Los valores son asumidos conscientemente y de forma personal
- El fundamento son los valores universales
- Somos capaces de asumir de forma responsable las consecuencias de nuestros actos
- Soy capaz de ponerme en el lugar del otro y asumir su realidad
- Reconozco a los demás como personas en sí y, por tanto, nunca debo establecer una relación de objeto.

La ética y los servidores públicos

Ahora es importante analizar si la ética tiene relación con los servidores públicos ¿usted qué cree? ¿Hay relación entre ética y servidores públicos?

Es importante considerar la existencia de una estrecha relación entre la ética y el servicio público. Compartimos algunas pistas importantes al respecto:

- El mayor compromiso de un servidor público es que su trabajo debe responder a las necesidades de la sociedad y que oriente su desempeño en beneficio del bien común. A las instituciones públicas las hacen sus servidores, por lo tanto, el reto de construir un buen gobierno (local o nacional), implica contar con servidores públicos con una sólida cultura ética, absolutamente convencidos de la dignidad e importancia de su tarea.
- Sin embargo, el cumplir una función pública significa tomar decisiones frecuentemente complejas para responder a asuntos que interesan y afectan a la sociedad; por ello, el rol que cumple el funcionario público es fundamental en el desarrollo del país, ya que de sus acciones y decisiones dependerá el bienestar colectivo. Por esta razón, es importante que las instituciones cuenten con un código de ética que oriente el desempeño de los servidores públicos, el cual debe ponerse en vigencia real y no sólo ser una declaración teórica.
- El servidor público al asumir un cargo expresa su compromiso y vocación para atender los asuntos que demanda la ciudadanía, adquiriendo simultáneamente una responsabilidad por sus actos, lo cual se verá reflejado en el pronunciamiento de la sociedad.
- El servidor público tiene bajo su responsabilidad una misión de gran relevancia, contrario a lo que usualmente se opina, el papel del servidor público es indiscutiblemente ético, sin su participación no se podrían ejecutar los programas y políticas públicas; sobre todo aquellas que están orientadas a ejercer los derechos de los diferentes sectores de la sociedad; su valor ético está expresado en la acción del servicio eficaz, eficiente, transparente y equitativo que debe brindar a los ciudadanos independientemente de las connotaciones ideológicas, religiosas o de otra índole.
- La valía del servidor público se basa en la noble misión de poner sus facultades al servicio de la colectividad y no de intereses particulares; sin importar su rango jerárquico.
- Por lo tanto es necesario recalcar que el bien y los recursos públicos es un patrimonio que pertenece a todos los ecuatorianos y que la misión del servidor público es aportar en defensa del alcance del bien común; su accionar se legitima en la satisfacción ciudadana.

7.- EL CÓDIGO DE ÉTICA COMO UNA HERRAMIENTA QUE FAVORECE PRÁCTICAS INSTITUCIONALES ÉTICAS

Algo de Contexto

El significado de un Código de Ética debe constituir en una orientación verdadera y genuina para el comportamiento ético de la institución, tanto hacia adentro como en su relación con sus usuarios. De esta manera, el Código de Ética se constituiría en una herramienta de gran utilidad e impacto en el combate contra la corrupción permitiendo, de esta manera, contar con instituciones éticas que hacen y construyen a la vez un país ético.

Un Código de Ética debe constituirse en un proceso permanente, en este sentido, no se trata de la simple elaboración de un documento y su respectiva impresión de calidad, situación que suele ocurrir, dejando una brecha entre las propuestas del documento y las prácticas, es decir, las prácticas y los quehaceres institucionales están completamente alejados de las propuestas.

Por ello, es que el Código de Ética debe ser visto como un proceso permanente, desde su construcción, puesta en marcha y permanente re significación y evaluación, de tal manera que se constituya verdaderamente en parte de la cultura institucional. Es que lo ético y su construcción pasa por atender e intencionar que la institución alcance de modo permanente valores y parámetros éticos. Por lo tanto, para alcanzar una cultura ética se requiere rebasar aquellas prácticas en que una determinada institución construye un Código de Ética por moda, por una disposición legal, por una norma que tiene que cumplir. Lo ético debe ser una tarea permanente.

Algunas recomendaciones para el diseño de un Código de Ética

Proponemos algunos elementos a considerar, que sin ser los únicos, consideramos que podrían aportar con pistas importantes para su posible sostenibilidad y, sobre todo, para que los sentidos antes expuestos puedan ser efectivizados. *Compartimos cuatro grandes recomendaciones:*

Primera Recomendación: En cuanto a la elaboración del Código de Ética

Se trata de tomar en cuenta algunas recomendaciones que permitan tener una condición de origen lo más coherente y participativa posible, de tal modo que este instrumento se constituya como ya se lo ha planteado, en un genuino referente del quehacer institucional, pero sobre todo, que esta herramienta implique nuevas formas de hacer una institución, nuevas formas de construir las relaciones, nuevas formas de procedimientos que apunten principalmente a vivir lo que se pone en el discurso.

Algunas pistas

- ✓ Es importante diseñar una propuesta de elaboración del Código de Ética (CE) que contemple actores, procedimiento y tiempos precisos. Esta propuesta deberá ser diseñada por un equipo que maneje estos temas, para que sea presentada a las respectivas autoridades para su retroalimentación y elaboración final de dicha propuesta.
 - Sobre los actores recomendamos tomar en cuenta fundamentalmente a todos los servidores de la institución en el proceso de construcción del Código de Ética. Sin embargo, para tener una mirada algo más integral, no estará por demás relevar opinión de los usuarios vinculados a la institución.
- ✓ En cuanto a los tiempos, estos van a depender del procedimiento que se visualice llevar a cabo, no obstante, es importante disponer institucionalmente del tiempo necesario y preciso para el efecto.
 - En cuanto al procedimiento con los funcionarios, recomendamos que se genere un proceso participativo de todos los funcionarios de todos los niveles. El proceso para el diseño del CE deberá contemplar aspectos relacionados con el enfoque, principios y propuesta de operatividad del mismo.
- ✓ Este proceso podría contemplar procesos de consulta por departamentos o direcciones, hasta ir consolidando una primera versión institucional. Obtenido una primera versión institucional, es de trascendental importancia generar un proceso de socialización de cara a la validación de dicha versión, que permita recoger nuevos aportes que tendrán que ser incorporados para disponer de la versión definitiva del CE.
 - En cuanto al aporte de los usuarios o ciudadanía, se podría identificar sus sugerencias a través del diseño, aplicación y sistematización de un instrumento tipo encuesta. Estas sugerencias serán socializadas en el proceso que se desarrolla con los propios funcionarios, para incorporar aquellas que son consensuadas de asumirlas.

Segunda Recomendación: En cuanto a los Contenidos del Código de Ética

Se exponen recomendaciones para los contenidos del Código de Ética, los mismos que deben ser expresados en un nivel genérico, sin entrar en detalles. Se trata para ello de diseñar un conjunto de parámetros éticos que se van a constituir en los orientadores del quehacer institucional que tienen que ser alcanzados, de tal manera que se constituyan en parte de su cultura institucional. A continuación, algunas sugerencias de los aspectos sobre los cuales tendrían que diseñarse indicadores precisos:

Algunas pistas

Los valores orientadores

- ✓ Uno de los contenidos centrales del CE son los valores o acciones sobre los cuales se sustenta el mismo. Se trata de describir dichos valores y acciones así como un breve significado de los mismos.

Los planes de acción

- ✓ El elemento que logrará impulsar la intencionalidad de cada funcionario de la institución, así como de la misma institución hacia una real vivencia de los contenidos del CE tiene que ver con el diseño de Planes por Direcciones o Departamentos, que orienten la concreción de los principios, estrategias y acciones que propone el CE. Por ello, es importante que en el Código de Ética se mencione en el diseño y puesta en práctica de dichos planes. Sobre el proceso a desarrollarse para este diseño, se abordará más adelante en una categoría específica.

Promoción de prácticas éticas

- ✓ Otro elemento que se sugiere sea considerado como contenido del CE es la promoción de las buenas prácticas o procedimientos éticos. No se trata de generar concursos al interior de la institución, sino, de posicionar, promocionar y difundir las buenas prácticas que a nivel personal o departamental se vayan gestando, con la finalidad de alentar y animar al interior de la institución la certeza de que es posible alcanzar dichas prácticas.

Difusión y empoderamiento del CE

- ✓ Otro punto a considerar en el contenido del CE hace alusión a la permanente difusión, empoderamiento y renovación de Planes Éticos tanto a nivel de Direcciones o Departamentos. De esta manera, se recrea de modo permanente los sentidos del Código de Ética a los funcionarios tanto antiguos como a los que ingresan a la institución. Recomendamos para este objetivo emplear talleres de socialización y obviamente el diseño concreto de los Planes Éticos como el quehacer que se constituye en el APRENDER HACIENDO unas prácticas éticas institucionales.
- ✓ Muy cercano a lo anterior, en el propio CE debe contemplarse mecanismos de evaluación sobre los niveles de aplicación de los enfoques, principios y estrategias contenidas en el mismo. Esto lleva a la institución a estar más atenta para guardar coherencia entre lo que se plantea en relación a la práctica institucional.

Algunas pistas

Sobre las transgresiones al CE

En el campo de las transgresiones al CE es importante mencionar de modo general algunas recomendaciones que deben constar en el mismo:

- Mencionar de modo general un procedimiento para la investigación amplia, integral y respetuosa frente a casos de transgresiones.
- Abrir espacios de diálogo para que todos los involucrados puedan expresar sus opiniones y si es posible llegar a acuerdos.
- En el caso de emitir sanciones, establecer que éstas sean consecuentes con el respeto a los derechos humanos y laborales.
- Hacer el seguimiento a las sanciones que se hayan establecido, para vigilar y evaluar el cumplimiento con los propios involucrados.

Sobre la relación con los usuarios

- ✓ Recomendamos que la institución diseñe y ponga en marcha un mecanismo permanente de diálogo con la ciudadanía. Este espacio debe constituirse en un puente para recoger demandas y propuestas de los usuarios respecto a la Gestión Pública de la institución. Este mecanismo debe estar claramente intencionado por parte de la institución para recibir de la ciudadanía elementos para su mejoramiento. Esto implica que lo que se recoja en estos espacios la institución debe procesar y dar respuesta a las mismas. Estos espacios podrían ir más allá, para considerar a los mismos como una estrategia para fortalecer el Control Social a la Gestión del Municipio, lo cual se constituiría en una estrategia novedosa, pero sobre todo coherente con lo que plantean distintas fuentes normativas del país.
- ✓ Se recomienda por otro lado, diseñar y poner en marcha un mecanismo permanente para que la institución reflexione sobre los procedimientos y acciones para el mejoramiento continuo de las relaciones con sus usuarios. Este mecanismo deberá contener momentos de evaluación de dichos procedimientos y acciones, en el ánimo de una mejora continua.
- ✓ El procesamiento permanente de las demandas, inquietudes y sugerencias que los usuarios necesitan expresar a la institución, se constituye en otra recomendación. En este sentido, vale la pena que en el CE se mencione este mecanismo, el cual debe ser diseñado para efectivizar el proceso de recepción, procesamiento y respuesta a dichas demandas, inquietudes y sugerencias.
- ✓ Un mecanismo que podría ser de interés para la institución y para la eficacia de lo expuesto anteriormente, es la Rendición de Cuentas. Un mecanismo que tiene que rebasar la mera puntualidad anual e informativa de las acciones institucionales, para constituirse en un canal permanente de diálogo con la ciudadanía, a través del cual se socializan los avances y dificultades de la gestión institucional, pero también se receptan las demandas, inquietudes y sugerencias de la ciudadanía, para posteriormente procesarlas y dar respuestas a las mismas. En definitiva, se recomienda que este mecanismo de rendición de cuentas se desarrolle de modo creativo evitando la mera formalidad y cumplimiento de lo que la ley dispone. Si la institución ve oportuno dicho mecanismo, será de importancia que sea mencionado en el Código de Ética.
- ✓ La promoción de las buenas prácticas éticas que la institución va alcanzando de modo genuino, se constituye en otra recomendación importante. Se trata de visibilizar estas prácticas a través de distintas formas como afiches, trípticos, foros, mesas redondas, a través de los cuales se socialicen dichas prácticas con la finalidad de consolidar lo que la institución va alcanzando. Estos espacios de promoción podrán generarse de modo convergente tanto para los usuarios como para los funcionarios.
- ✓ El acceso a la información podría ser otro elemento a considerar. Poner a disposición de la ciudadanía la información necesaria a través de espacios amigables de información. Si es a través de internet resulta fundamental que el espacio sea fácil de manejar, pero siempre considerar otros espacios ya que existe un analfabetismo digital muy alto en nuestro país.

Algunas pistas

Sobre la relación entre los funcionarios

- ✓ Se recomienda incorporar espacios permanentes de capacitación y reflexión sobre ética y valores con los propios funcionarios de toda la institución. Estos espacios, sin duda alguna, podrían constituirse en espacios para fortalecer comprensiones y acciones encaminadas a fortalecer las prácticas éticas. La periodicidad dependerá de la propia dinámica institucional, no obstante, quizá una periodicidad bi-mensual o tri-mestral para estos espacios podría ser prudente.
 - También se recomienda que la institución diseñe y ponga en marcha un mecanismo que tenga la finalidad de elaborar procedimientos y acciones para fortalecer las buenas y éticas relaciones entre los funcionarios. Este mecanismo deberá contener por otro lado, momentos de evaluación de dichos procedimientos y acciones, en el ánimo de una mejora continua.
- ✓ Los funcionarios tienen también demandas, inquietudes o propuestas con la finalidad de mejorar su propio bienestar, así como el de la institución. En este sentido, es importante que la institución diseñe y ponga en marcha un mecanismo para relevar, procesar y dar respuestas a la expresión de los funcionarios. Este mecanismo consideramos se constituye en una posibilidad de fortalecer la convivencia ética institucional.
 - La construcción de prácticas éticas implica un proceso atento e intencionado para las instituciones públicas. De esta forma, se ve necesario que al interior de la misma se establezca una instancia con su respectivo equipo técnico que tenga la función principal de promover la construcción de las condiciones necesarias para alcanzar progresivamente una cultura ética en la institución.

Tercera Recomendación: En cuanto a la elaboración de instructivos para operativizar el Código de Ética

Esta es otra categoría de recomendaciones, orientadas a que los contenidos tengan la identificación de los canales y recorridos claros y precisos para ser operativizados en la vida institucional.

Algunas pistas

- ✓ Una vez que se tenga la versión final del CE, cuyo énfasis está en la descripción de valores y procedimientos de modo general, es imprescindible elaborar un sistema de operatividad del CE, en el que se especifique de modo más específico los procedimientos que permitan instalar los valores y las propuestas de gestión contenidas en el Código de Ética. Es importante entonces diseñar este sistema de operatividad entre los distintos involucrados de la institución. Por ejemplo, si en el Código se habla de que se aplicará un diálogo para solucionar faltas al Código de Ética, es importante tener claro un procedimiento institucional para identificar responsables de diseñar un instructivo más específico al respecto.
 - Otro ejemplo, si en el Código de Ética se plantea que la institución tomará en cuenta las demandas de sus funcionarios y/o usuarios, se tendría que diseñar un instructivo que diseñe el procedimiento para operativizar y concretar este contenido. Estos solo unos ejemplos para dimensionar la necesidad de que el Código de Ética tiene que disponer de instructivos de concreción.

Cuarta Recomendación: En cuanto a la estrategia de implementación y práctica del Código de Ética

Se trata de orientaciones o recomendaciones para que el CE efectivamente se constituya en una práctica institucional, en la que el compromiso personal y grupal juegan un rol importante en esta tarea.

Algunas pistas

Una vez que se tenga una versión final del Código de Ética como producto de un proceso participativo, se recomienda avanzar hacia un proceso que permita pasar de un deber ser a un ser; de un discurso a una práctica. El gran reto consiste en lograr que efectivamente las propuestas, valores y enfoques que la institución quiere alentar a través de su Código de Ética, se constituyan en una vivencia, en una práctica de la cultura institucional.

De cara a conseguir por un lado una vivencia y por otro su cumplimiento, se ve necesario implementar una estrategia institucional que permita la construcción de Planes o Proyectos Éticos a nivel personal así como a nivel más colectivo.

Para el caso del nivel personal, se trata de alentar pequeños encuentros para que cada funcionario de la institución logre diseñar su propio Proyecto Ético, en el que logre identificar algunas acciones concretas que favorezcan la instalación e incorporación de valores éticos en su quehacer profesional, así como en sus relaciones interpersonales, tanto al interior de la institución como es la relación con los usuarios.

Para el caso del nivel colectivo, se trata de generar de igual manera espacios institucionales para promover la construcción de Planes Éticos. Estos Planes se los podría realizar a nivel de Departamentos o Direcciones según la estructura de la institución. Por otro lado, estos planes deberán contener acciones y procedimientos desde los cuales los valores éticos propuestos en el Código logren ser parte de las operaciones de dichos colectivos, y de las relaciones tanto entre los propios funcionarios así como con los usuarios de la institución.

Finalmente, es de fundamental importancia en esta estrategia, que tanto para el nivel personal y colectivo, se generen espacios de evaluación con la finalidad de constatar los cambios y dificultades y volver a diseñar nuevas acciones para reforzar los primeros y modificar las segundas. Se trata entonces de un proceso continuo, de una construcción ética permanente desde los servidores de la institución.

A continuación describimos los principales principios y valores que deberían ser tomados en cuenta tanto para el Código de Ética, como para la cultura institucional, con la finalidad de que ustedes los prioricen y definan en función de las necesidades institucionales.

Principios:

- ✓ Ser garante de derechos y responsabilidades
- ✓ Apertura y acceso a la información
- ✓ Integridad, probidad e imparcialidad
- ✓ Coordinación interinstitucional
- ✓ Relación armónica con el medio ambiente
- ✓ Respeto a la Constitución y normativa vigente
- ✓ Servir a los intereses generales

Valores a fomentar:

- ✓ *Transparencia*
- ✓ *Rendición de cuentas*
- ✓ *Responsabilidad*
- ✓ *Trabajo en equipo*
- ✓ *Solidaridad*
- ✓ *Dignidad*
- ✓ *Probidad*
- ✓ *Idoneidad*
- ✓ *Honestidad*
- ✓ *Objetividad*
- ✓ *Compromiso*
- ✓ *Lealtad*
- ✓ *Sinceridad*
- ✓ *Justicia y equidad*

8.- LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Nos preguntamos, ¿Qué es la transparencia?, ¿Para qué sirve? ¿Cómo se transparenta la gestión?, preguntas que le invitamos a que las responda, analice y defina los sentidos de aquello, sin embargo a continuación damos algunos elementos que puede servir en el análisis.

No existe una receta sobre cómo tener un “gobierno transparente” que funcione de la misma manera en todos los niveles de gobierno. Sin embargo, una sociedad y sus actores, tienen la posibilidad de definir principios básicos de interrelación público-privada que establezcan un marco para la formulación y aplicación de políticas públicas que aseguren procesos de gestión con transparencia, basados en normas, acuerdos e instrumentos participativos que fortalezcan la Democracia.

Arribando a una constatación

En un sentido amplio se considera que la transparencia es un elemento o una cualidad indispensable de la democracia. Se la concibe también como una condición imprescindible para el desarrollo y para tener un mundo más justo y equitativo, que propicie a todos/as las mismas opciones.

Una visión integral del concepto de transparencia, debe incluir temas como:

1. Ciudadanía activa y plena, que posibilite capacidades para el monitoreo del gasto y la inversión pública,
2. Mecanismos de acceso a la información,
3. Un monitoreo al sistema del Estado establecido para receptor las quejas sobre actos de corrupción y anomalías y buscar mecanismos para corregirlas,
4. Evaluación de procesos de compras y contrataciones, y
5. La existencia de instrumentos y mecanismos de rendición de cuentas.

Entonces la transparencia debe ser integral e integradora, debe tener un carácter sistémico, en el que se integran y se interrelacionan diversos temas; así como la incorporación de más actores tanto públicos como ciudadanos, locales y nacionales.

Asimismo, es un medio para un desarrollo eficaz, eficiente, más participativo, más equitativo y no como un fin en sí mismo; se fundamenta en la interacción Estado-ciudadanía y la participación ciudadana es un pilar para la transparencia.

El concepto de transparencia abarca mucho más que el control de los procedimientos internos de las instituciones públicas y el manejo de los recursos. También tiene que ver con los resultados de una gestión, los efectos de acciones y decisiones es decir se orienta hacia la idea de gestión en un sentido más amplio.

De igual forma, se puede plantear que la transparencia responde a un perfil de sociedad en la cual el mejoramiento de las condiciones de vida se basa en una **“postura activa”** de los ciudadanos en los asuntos públicos, con objeto no sólo de analizar y discutir su futuro, sino de intervenir en los procesos que se generan con la gestión institucional.

La transparencia además se relaciona con otros conceptos como:

El gobierno electrónico ya que propone: mayor eficiencia, mayor transparencia, mayor encuentro con la ciudadanía. Se utilizan las tecnologías de información y las telecomunicaciones para ser más transparentes, participativo, amable, eficiente en su interacción con los ciudadanos, empresas, funcionarios públicos y entre entidades públicas.

La gobernabilidad electrónica se puede entender como la capacidad de esta gobernabilidad, a través del medio electrónico, de facilitar un proceso de diseminación de la información eficaz, rápida y transparente para el público y otras agencias, y para desarrollar actividades administrativas eficaces por parte del gobierno,

Un objetivo de la transparencia es evitar la cultura de la opacidad, que es propia de sociedades cerradas donde se niega la existencia de los ciudadanos para que asuman los costos de su actuación. En este caso, la transparencia es una vía para que los asuntos a cargo del gobierno se fortalezca, evitando que el ejercicio del poder se realice en los espacios cerrados.

La visibilidad y legalidad del poder gubernamental son condiciones importantes para que la transparencia sea una auténtica **política pública** que responda a las demandas ciudadanas

La transparencia es una forma de razón pública porque contribuye a formar los consensos que se necesitan reconociendo la pluralidad de la sociedad. Es a la vez, punto de encuentro para que las autoridades y los gobernados ratifiquen su confianza en el contrato social y político que los rige. En consecuencia, la transparencia contribuye a evitar que las asimetrías de la información sobrepongan al Estado ante la sociedad, y permite que la información como bien público, sea objeto de una distribución más equitativa entre quienes la demandan.

En este sentido, la transparencia se inscribe en términos de eficacia en la democracia, lo cual significa que los gobernantes y los gobernados ha establecido puentes de comunicación para que la vida política tenga rendimientos alentadores al conjugar el principio de autoridad con la vigencia del derecho a la información para dar paso a la legitimidad y eficacia del poder público.

Arribando a una constatación

En concreción diremos que la transparencia es un sistema de gestión de lo público sustentado en principios, universales y explícitos (expuestos en normas, reglas y procedimientos claros) bajo la responsabilidad de gestores públicos capacitados y que, con ética en su actuar, logran obtener resultados efectivos para mejorar las condiciones de la sociedad. Es un sistema abierto en el que la ciudadanía ejerce su derecho a conocer, participar, vigilar asumiendo la corresponsabilidad en la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia en la administración pública

La calidad de la transparencia externa se determina por el nivel de madurez de la transparencia interna por lo que las instituciones requieren de políticas y liderazgos que promuevan el libre flujo de la información, de ideas, de trabajo, de resultados, de procedimientos honestos y, del control social, esto evidenciaría una gestión pública transparente, coadyuvando a construir un país más justo y equitativo, en donde los valores como la responsabilidad y la participación, rimen con la solidaridad y la toma de conciencia de que lo público nos compete a todos y todas; por lo que se hace necesario posicionar el valor de la importancia de la responsabilidad.

De lo planteado la transparencia está directamente relacionada con la rendición de cuentas, ya que las se complementan para una cultura institucional transparente y responsable

Una herramienta de utilidad

Le invitamos a que junto a sus compañeros de su institución reflexionen en relación a las siguientes preguntas:

- Defina cuáles son las principales acciones institucionales que promueven la transparencia y la rendición de cuentas en la institución, y las suyas como servidor público.
- Escriba al menos 4 mecanismos que mejoren los procesos de transparencia y rendición de cuentas en la institución.
- Determine como establecer canales de involucramiento ciudadano responsable en la gestión institucional.

Tome nota de las conclusiones grupales y busque los canales respectivos en su institución para viabilizar las propuestas que se han identificado.

Acerca de la corrupción

Desde el ámbito social y parafraseando a Mario Olivera¹ la corrupción se podría definir como “una acción social ilícita o ilegítima encubierta y deliberada con arreglo a intereses particulares, realizada vía cualquier cuota de poder en espacios normativos institucionalizados y estructurados, afectando deberes en función de los intereses colectivos y/o la moral social”.

De este concepto vemos dos líneas claves, por un lado, la corrupción no es sólo un hecho de las instituciones públicas, y por otro lado, sus consecuencias afectan a la sociedad en su conjunto.

¿Cuál es su propio concepto respecto a la corrupción? ¿Qué responsabilidades tenemos como ciudadanos y servidores públicos frente a la corrupción? ¿Cuáles serían las principales vías de solución?, ¿Qué mecanismos y estrategias se deben establecer en las instituciones públicas, para prevenir y combatir la corrupción?, seguro que usted buscará con sus compañeros/as las principales respuestas a estas preguntas.

Desde este material, se comparte algunos lineamientos, a manera de factores que favorecen la corrupción:

- Altos niveles de politización y clientelismo
- Restricciones en el acceso a la información
- Ausencia de mecanismos para asegurar la transparencia
- Falta de correspondencia entre las necesidades de la población y la atención efectiva de ellas por parte del gobierno
- Falta de controles de calidad en los servicios públicos
- Excesiva complejidad en los procedimientos administrativos (excesiva burocratización)
- Excesiva discrecionalidad en las decisiones (ausencia de procesos y de control interno)
- Falta de seguridad jurídica e impunidad
- Sistemas poco transparentes de contratación
- Ausencia de un buen sistema de administración del recurso humano (reclutamiento, selección, evaluación, remuneración, promoción)

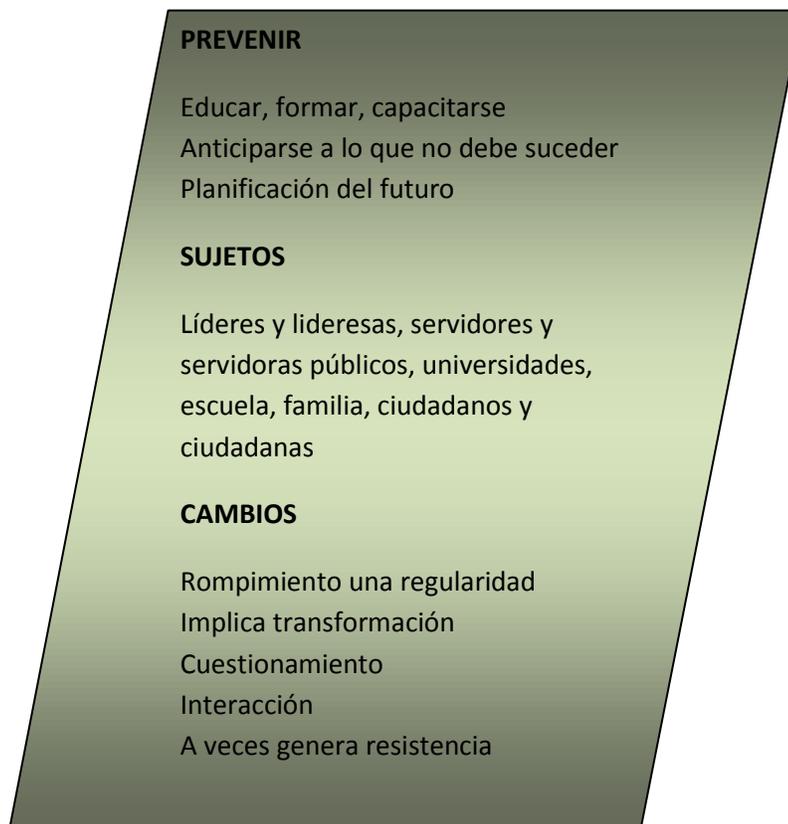
¹ *Olivera Prado, Mario (2001) "Hacia una Sociología de la Corrupción". Revista Probidad. Edición Dieciséis. Octubre-Noviembre.*

- Falta de participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones
- Sistema judicial poco efectivo y sin independencia (ineficaz) y que promueve la impunidad.
- La costumbre (siempre se ha hecho así)
- Alto grado de tolerancia a la corrupción

Prevención de la corrupción, un reto permanente de las sociedades

Es fundamental que se definan políticas públicas hacia la prevención de la corrupción como una estrategia que aporta a una cultura por la honestidad, fortalecer las capacidades institucionales y sociales en este esfuerzo, supone un importante reto para nuestra sociedad.

A continuación se presenta un esquema que visualiza la concepción de la prevención, así como sus actores primordiales y la reflexión sobre el sentido de los cambios sociales.



Bajo estos lineamientos les invitamos a profundizar en el significado de la prevención de la corrupción, realizando foros y trabajos grupales para establecer propuestas institucionales hacia la prevención y lucha contra la corrupción.

El rol de la ciudadanía: El Control social

¿Ha escuchado sobre el Control y Vigilancia Social? ¿Qué significado le da usted al Control Social?

Queremos compartir con usted algunas ideas con el ánimo de complementar a sus propios significados.

Podríamos de modo genérico plantear que el *Control Social es la forma en que las ciudadanas y ciudadanos o cualquier persona participan en la vigilancia de algo que sea de interés común, para que se realice de forma adecuada.*

Arribando a una constatación

A la luz de lo revisado anteriormente, podemos relacionar al Control Social con una práctica participativa, porque lo que busca el Control Social es que la Gestión Pública se realice de forma adecuada, lo que significa en palabras distintas construir condiciones para que lo público genere bienestar a las personas (eficiencia, eficacia, ética y calidad) y de esta manera se efectivice el goce y ejercicio de derechos y el Buen Vivir. Por otro lado, el Control Social, como un quehacer concreto posibilitará que las personas desarrollen su actoría: sus propias capacidades y aprendizajes.

A través del Control Social, los ciudadanos pueden ejercer una función crítica acerca del comportamiento de los agentes públicos, estatales en función de intereses generales. Por otro lado, el Control Social se convierte en un mecanismo de comunicación y vinculación entre el Estado y la sociedad civil.

El Control Social de la Gestión Pública, en tanto un camino de participación ciudadana, es una modalidad de acción colectiva, es un esfuerzo racional e intencional de un grupo de personas e instituciones que buscan metas colectivas a través de una conducta cooperativa, teniendo como sentido fundamental el mejoramiento de la calidad de la gestión pública.

Cuando mayor es la autonomía de la sociedad civil para fijar la orientación y el rumbo de la participación mayor es la probabilidad de que el proceso sea más sustantivo, en sus procedimientos, resultados e impacto.

Es importante mencionar también que los ciudadanos, desde la práctica de Control Social desarrollen algunas cualidades a modo de requisitos, entre las principales tenemos ser oportuno, imparcial, capacitado, metódico, con apertura al diálogo y resolución de conflictos; así como otras condiciones en relación a ciertos deberes, como estar al día en el pago de impuestos, estar al día en la pensión alimenticia de ser el caso, no tener conflicto de intereses, entre otros.

A partir de lo que se ha expuesto anteriormente, importante precisar algunas características del Control Social:

- Favorece la participación y movilización ciudadana.
- La ciudadanía se organiza para promover la acción de comunicación acerca del bienestar colectivo cumpliendo una función pública y dotando a la comunidad de sentimientos de identidad colectiva para fortalecer el tratamiento de lo público.
- Son espacios de crítica y control de la Gestión Pública y de los comportamientos de los agentes públicos estatales.
- La Ciudadanía ejerce el derecho al control, a través de un proceso que ha significado conquista y consolidación.
- El Control Social también se convierte en un mecanismo de comunicación y vinculación entre el Estado y la sociedad civil.
- El control también es asumido como un espacio de creación de derechos para abrir nuevos espacios de participación.
- El control social aporta a un mecanismo de complementariedad entre la representación política tradicional y la participación popular directa.
- El Control social se convierte en un mecanismo de regulación con miras a superar desigualdades.
- Los mecanismos de control social nos permite definir los liderazgos, las redes sociales y los recursos disponibles
- El control social debe evitar el uso instrumental y utilitario de la participación

Con lo expuesto sobre el Control Social, surgen tres elementos, ante los cuales merece detenernos un momento para identificar algunos nuevos elementos que nos permitan enriquecer nuestras comprensiones respecto al significado del Control Social. Nos

referimos a la Actoría, la Participación y los mecanismos de participación. Revisemos a continuación algunas reflexiones sobre estos tres aspectos.

La Actoría: La persona como un ser capaz de transformar su contexto

Y, ¿quiénes debemos ser los encargados de exigir la construcción o presencia de las condiciones sociales que garantizan el ejercicio de los derechos?

Sin duda que el Estado tiene una responsabilidad preponderante, sin embargo, desde el principio de corresponsabilidad, es la sociedad también la llamada a esta construcción. Por lo tanto, todas las personas estamos llamados a constituirnos en actores. ¿Pero qué significa para usted ser un actor? Le compartimos a continuación algunas ideas que complementen a las que usted con seguridad las ha identificado.

Todos los miembros de una familia, de una escuela, de un barrio, de una comunidad, de una institución pública; todos los y las adultos y todos los niños y las niñas *actúan*. Cuando decimos que actúan, queremos decir que son, hacen, se relacionan con otros y existen a través de múltiples actuaciones en todos los momentos y los espacios de su vida. Todas las personas actuamos.

Pero lo importante de nuestras actuaciones como seres humanos y como personas es que cada uno de nosotros actuamos con significaciones e intenciones propias, es decir, comprendemos el mundo, miramos la realidad y dotamos de intención a nuestras actuaciones. Actuamos entonces desde nuestros *propios sentidos*.

Arribando a una constatación

Cada uno de nosotros construye su propio sentido y además su propio estilo, es decir, sus propias formas de hacer las cosas, de entender las cosas, sus propias formas de entender la realidad y las situaciones que ocurren a nuestro alrededor. Esto significa que cada persona actúa desde sus propios sentidos, y sus propios estilos y no desde los sentidos y estilos de otros. Cuando se quiere forzar a una persona a actuar desde los sentidos de otros, en realidad lo que se le está pidiendo es que se niegue a sí misma.

Ahora bien, para poner en práctica y ejercer la *actoría*, son necesarias dos condiciones. La primera, que cada persona *reconozca* esa condición en sí mismo, es decir ser reconocido como actor; la segunda, que cada uno reconozca esa condición en las otras personas con las que se relaciona.

Reconocerse significa darse cuenta y valorar sus propias formas de ver, de sentir, de entender el mundo y la propia vida. Significa tener estima de lo que uno es y de cómo es. Significa estar orgulloso de lo que uno es con sus propias cualidades que tiene que fortalecer y también ser consciente de sus propias debilidades como oportunidades para mejorar.

El reconocimiento de nuestra condición de actores implica darse cuenta y asumir que somos capaces y tenemos el derecho de construir nuevos rumbos para nuestras vidas personales, familiares, comunitarias, institucionales.

Ser constructores de nuestra cotidianidad, es un aspecto clave de la actoría. Las nuevas formas de relación que se construyan deberán promover y apoyar para que cada persona *descubra y valore sus propios sentidos*. Descubra y valore lo que es y lo que quiere, construya sus metas y alcance sus búsquedas. Promover y apoyar para que, sobre la base del reconocimiento de unos a otros, podamos comunicarnos *en condiciones sociales de bienestar y de equidad de participación en nuestros entornos de vida cotidiana*.

Lo anterior nos lleva a un *hacerse cargo* de las cuestiones públicas, concretamente de la Gestión Pública, para que esta crezca permanentemente en eficiencia, eficacia y calidad. Esto implica desarrollar y efectivizar la condición de actores que tenemos todas las personas. Todos deben participar en el mejoramiento de la Gestión Pública, justamente porque todos, tenemos opinión propia, necesidades, capacidades, ideas para proponer, en definitiva, tenemos *sentidos propios*.

En cuanto a la Participación

La participación, un término utilizado de modo constante en nuestros diferentes ámbitos de vida. Seguro que usted también lo ha utilizado.

Pero no se trata solo que el término haya sido empleado, o que esté presente en un determinado cuerpo legal como la constitución, sino también comprender que usted y nosotros participamos. Efectivamente, lo hacemos alrededor de alguna situación, en distintos espacios o ámbitos de nuestra vida. Todos somos parte de un determinado espacio, compartimos con otras personas actividades, intereses, gustos; acordamos o planificamos algo y lo ponemos en ejecución.

Los ámbitos mencionados son cercanos a nuestra vida: la familia, el barrio, la institución educativa de nuestros hijos o parientes; y sin duda, la participación en estos espacios es de mucha importancia para la vida de las personas, pues a través de esta *desarrollamos nuestras capacidades* las que nos permiten a la vez nuevos *aprendizajes*, lo que hace que la participación gane en calidad.

Ahora bien, a más de las capacidades que potencia la participación, hay otro aspecto de trascendental importancia que determina el grado de calidad de la participación, nos referimos a que ésta debe tener como objetivo *construir, alentar o vigilar para que la presencia de las condiciones sociales permitan generar cambios y transformaciones en la vida y en las relaciones de las personas en estos ámbitos cercanos: la familia, el barrio, la institución educativa y de esta manera poder ejercer nuestros derechos.*

Si usted recuerda una experiencia de Convivencia, por ejemplo en su familia con sus hijos en la que se intentaba dar solución a un conflicto de intereses, podría preguntarse, ¿Qué capacidades logró desarrollar? ¿Qué aprendizajes tuvo? Quizá desarrolló su capacidad de diálogo y escucha, y aprendió que definitivamente las dificultades se logran superar cuando existe calma y diálogo; o también pudo aprender que los hijos son personas que tienen sus puntos de vista propios y que al ser respetados mejora las relaciones. Y con estas capacidades y aprendizajes es probable que haya logrado mejorar positivamente un aspecto de su Convivencia familiar y todos ejercer sus derechos. Y si fue más allá junto a los miembros de su familia, con la participación de todos quizá han construido de modo permanente Acuerdos de Convivencia para relacionarse de mejor modo sobre distintas situaciones de la vida familiar, por ejemplo acuerdos para la recreación familiar, para los momentos de encuentro familiar, entre otros.

Arribando a una constatación

Retomando lo revisado hasta el momento, podemos llegar a establecer algunos elementos claves en torno a la Participación en los ámbitos cercanos, en la perspectiva que esta tendrá una buena calidad cuando se logre que las personas desarrollen capacidades que les permite incorporar nuevos aprendizajes y sobre todo, se construyan condiciones sociales que permitan la transformación permanente de dichos ámbitos de Convivencia.

Hasta el momento nos hemos referido a los ámbitos más cercanos: familia, barrio. Y ya hemos visto la importancia de participar en los mismos. No obstante, hay otro espacio que también cobra igual importancia para la vida de las personas, nos referimos a lo que se denomina el ámbito de lo público, con el cual también las personas nos relacionamos y Convivimos.

¿Cómo entender lo Público? ¿Cómo lo entiende usted? Tome nota de sus propias apreciaciones y de nuestra parte le hacemos un aporte. Toda sociedad está determinada bajo ciertos parámetros que regulan la convivencia, quienes definen estas normas son las propias personas pertenecientes a este grupo social. Los parámetros de comportamiento

se definen en los espacios públicos que se convierten en ejes de deliberación y generación de acuerdos.

Un espacio público es aquello que nos vincula con el interés propio y el de los demás, expresado ahora con el ejercicio y garantía de derechos. Lo público se evidencia de forma tangible: el parque, la escuela, el barrio; e intangible la salud, la educación, el medio ambiente sano, las formas de relaciones, entre otros.

Lo público hace alusión a lo que interesa y es de todos. Para que lo público pueda desarrollarse de mejor modo, es sustancial la Participación activa de los ciudadanos fomentando una cultura de defensa de lo público hacia el logro del bienestar colectivo por lo tanto lo público permite transformar una realidad y mejorar nuestras vidas.

Arribando a una constatación

La participación en lo público se constituye en una necesidad ineludible que permita por un lado a las personas o grupos que también desarrollen sus capacidades que les permita incorporar aprendizajes y construyan condiciones sociales para que lo público oferte una Gestión eficiente, eficaz, ética y con calidad a las personas y de esta manera se logre el goce y ejercicio de derechos y el Bienestar o Buen Vivir.

Sin participación las condiciones sociales de bienestar se ponen en riesgo, y con ello, los derechos también se vulneran. Sin Participación, el Control Social de la Gestión Pública se vuelve vulnerable, peligrando sobre todo que la corrupción y lo no ético se constituya en una práctica constante.

Una herramienta de utilidad

¿Qué capacidades y aprendizajes cree usted que la ciudadanía podría desarrollar a través del Control Social; y cómo cree que la Gestión Pública podría transformarse? Le invitamos a que trabaje la siguiente matriz, mejor si es con los compañeros de su institución.

Capacidades que la ciudadanía desarrolla a través del Control Social	Aprendizajes que la ciudadanía incorpora a través del Control Social	¿Cómo se transformaría la Gestión Pública a través del Control Social?
Por ejm: De diálogo e interlocución al interior de sus instituciones y aprender a ser más propositivo.	Por ejm: Análisis sobre la realidad pública y aprendizaje para desarrollar propuestas y metodologías de Control Social.	Por ejm: Optimización de recursos

Sin embargo, complementado a lo que se ha planteado hasta el momento respecto a la participación, en este momento es fundamental reflexionar sobre ciertas prácticas que en la suelen considerarse como participativas, por ejemplo: la presencia de personas en distintos espacios para escuchar intervenciones de expertos; para sumarse o no a determinadas propuestas; para elegir a determinada autoridad y posteriormente no tener una relación con esta ni con los procesos.

Hay que decir que estamos frente a prácticas que poco o nada contribuyen para un buen nivel o calidad de participación en tanto *desarrollo de capacidades que posibilitan aprendizajes y sobre todo condiciones para la transformación permanente de la Gestión Pública.*

Arribando a una constatación

Consideramos que para alcanzar los objetivos de un buen nivel de participación se requiere impulsar procesos pedagógicos a través de los cuales las personas y organizaciones logren fundamentalmente dialogar para:



Este recorrido puede girar alrededor de distintas situaciones sobre las cuales se requiere participar, por ejemplo: para diseñar una propuesta, para solucionar un conflicto, para controlar una determinada obra, para construir un plan de desarrollo, entre otros.

Pensamos que es desde este recorrido que las personas logran activa y protagónicamente intercambiar sus propios sentidos: puntos de vista, creencias, percepciones, propuestas, compromisos, y con ello potenciar sus capacidades, incorporar aprendizajes y mejorar la Gestión Pública; en síntesis, desarrollar su propia actoría.

Con lo revisado hasta el momento quizá a usted le haya provocado hacer su propia revisión sobre lo que pensaba sobre la participación. Nosotros también hemos hecho las nuestras y por ello le compartimos una definición sobre lo que significa la participación en el contexto de lo público:

Arribando a una constatación

Es un derecho que permite involucrarse, ser parte en los distintos aspectos del quehacer público con el objetivo de transformar y mejorar las distintas dimensiones de la Gestión Pública. Las personas, grupos y organizaciones participan en lo público a través de procesos pedagógicos que les permitirá, a más de transformar positivamente la Gestión Pública, desarrollar sus capacidades para incorporar aprendizajes y construir condiciones para su transformación. El proceso pedagógico en mención implica: lectura o diagnóstico de la realidad, reflexión sobre el diagnóstico, identificación de propuestas de cambio, diseño de Plan, puesta en práctica del Plan, Evaluación y mejoramiento del Plan.

Los Mecanismos de Participación Ciudadana: para el desarrollo de la actoría y participación

Actores que requieren participar para construir condiciones sociales de bienestar y Mejorar la gestión pública y ejercer derechos. Esta es la síntesis a la que podemos llegar luego de lo que hemos revisado en los acápites anteriores. Pero ¿Cómo participar? ¿A través de qué mecanismos hacerlo? Seguro que usted conoce algunos de estos mecanismos.

Para construir la Ciudadanía se requiere como se ha planteado de involucramiento, de ser parte, en definitiva de participación. La Constitución ha definido varios espacios sociales de Participación tales como Veedurías, Audiencias Públicas, Observatorios, Rendición de Cuentas, entre otros; lo que significa sin duda un logro importante que permite dar un salto, desde una supuesta Ciudadanía pasiva otorgada tradicionalmente por el Estado hacia una Ciudadanía activa en que el ciudadano es titular de derechos y deberes, es esencialmente creador de derechos para abrir nuevos espacios de participación.

Estos mecanismos de participación para el Control Social se constituyen entonces en los espacios que permiten un *Aprender Haciendo* la participación y el Control Social. No es suficiente que nuestra Constitución contemple espacios de participación, estos son por ahora el esqueleto, que requiere que se le dé forma, a través de la presencia de las personas.

Arribando a una constatación

En este sentido, los mecanismos para la participación se constituyen en reales posibilidades para que las personas desarrollen sus capacidades y mejoren las condiciones de las instituciones públicas y todo lo anterior teniendo como transversalidad a los valores universales.

Estas posibilidades se pueden concretar a través de los siguientes mecanismos de participación ciudadana contemplados en la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, espacios que debemos conocerlos, pero sobre todo, desde nuestra actoría, potenciarlos, desarrollarlos, apropiarnos.

Iniciemos entonces esta exposición, la cual ha sido extraída de la síntesis hecha por la Secretaría de Pueblos de la mencionada ley:

Audiencias Públicas

Algunas pistas

Son instancias habilitadas por las autoridades, por iniciativa propia o a pedido de la ciudadanía, para atender pronunciamientos o peticiones ciudadanas y/o para fundamentar decisiones o acciones de gobierno, así como para demandar transparencia en los procesos de contratación pública, comunicar funciones y servicios de las instituciones y otros.

La ciudadanía podrá solicitarlas a fin de:

- Solicitar información sobre actos y decisiones
- Presentar propuestas o quejas
- Debatir problemas que afectan el interés colectivo.

Los resultados deben ser difundidos para que la ciudadanía realice seguimiento.

Cabildo Popular

Algunas pistas

- A nivel municipal
- Sesiones públicas con convocatoria abierta
- Trata temas específicos vinculados a la gestión municipal.
- Convocatoria debe señalar objeto, procedimiento, fecha y lugar del Cabildo popular.
- Ciudadanía debidamente informada sobre el tema a tratarse. Tiene carácter consultivo.

Silla Vacía

Algunas pistas

- Mecanismo de las sesiones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados: habrá un asilla vacía que será ocupada por una o un representante, varios o varias representantes en función de los temas que se van a tratar.
- La convocatoria se publicará con la debida anticipación
- Será ocupada por un representante de la ciudadanía en función de los temas a tratar
- Las asambleas locales, cabildos populares o audiencias públicas determinará la persona que ocupe la silla vacía, quien se acreditará ante el cuerpo colegiado.
- En caso de que las personas acreditadas representen posturas diferentes se establecerá un mecanismo para consensuar el voto, sino no se logra un acuerdo, solo serán escuchadas sin voto.

Observatorios v Consejos Consultivos

Algunas pistas

- Observatorios: se constituyen por grupos de personas u organizaciones ciudadanas autónomas. Tendrán como objetivo elaborar diagnósticos, informes y reportes con independencia y criterios técnicos, con el objeto de impulsar, evaluar, monitorear y vigilar el cumplimiento de políticas públicas.
- Consejos consultivos: mecanismos de consulta, asesoramiento convocados por las

Veedurías

Algunas pistas

- Colectivos que vigilan procesos de selección de personal en las entidades públicas.
- La vigilancia del cumplimiento de una obra pública, cumplimiento de tiempo y calidad de los materiales en la construcción de carreteras

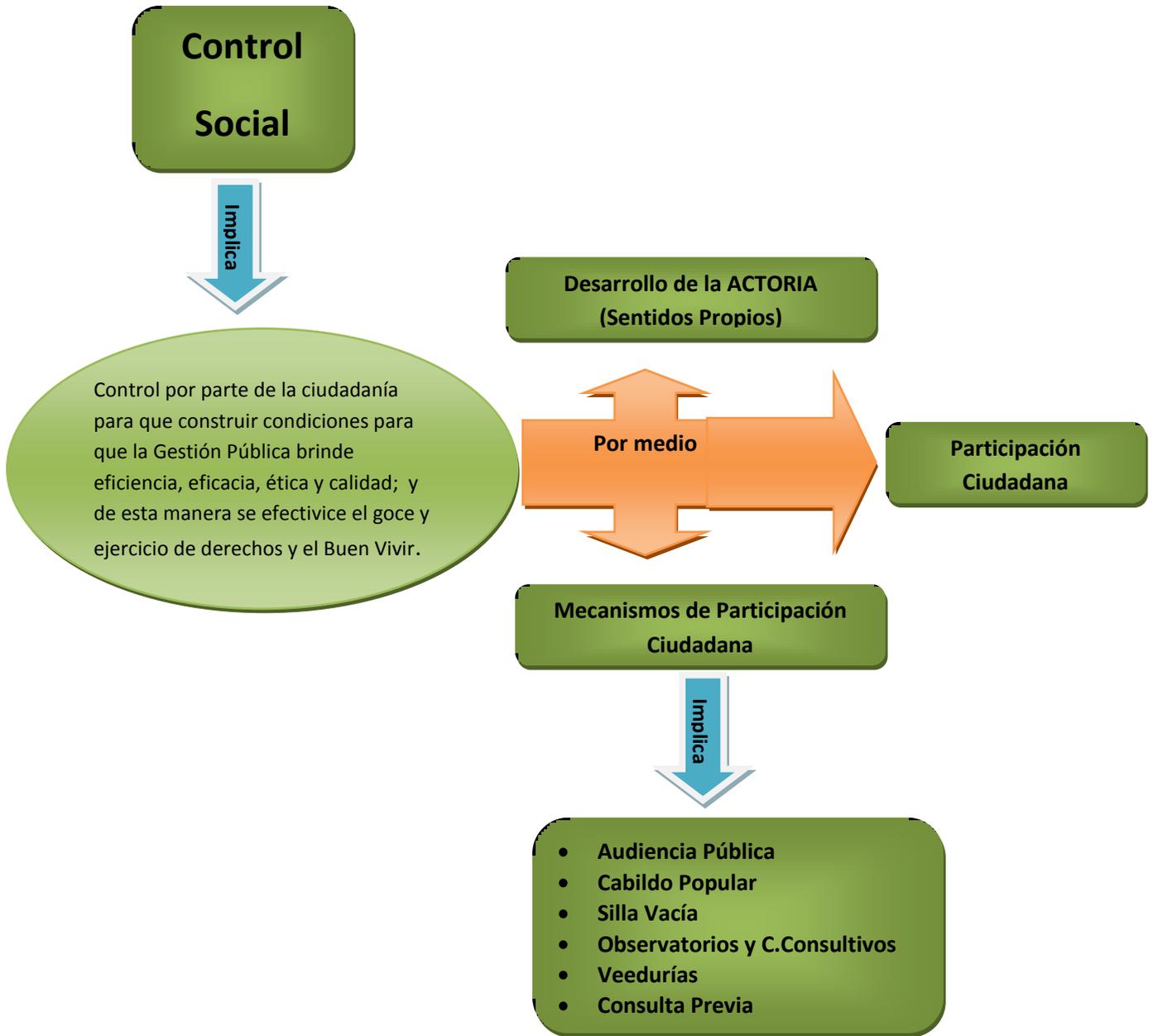
Consulta Previa

Algunas pistas

- Se garantiza a comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afroecuatoriano y montubio, el derecho colectivo a la consulta previa, libre e informada, dentro de un plazo razonable.
- La consulta que deberán realizar las autoridades competentes será obligatoria y oportuna. Si no se obtuviese el consentimiento del sujeto colectivo consultado, se procederá conforme a la Constitución y la ley.
- El sujeto consultante será el Estado. El estado valorará la opinión de la comunidad según los criterios establecidos en la Constitución, los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes.
- Valoración, si de la consulta deriva una oposición mayoritaria de la comunidad, la decisión de ejecutar o no el proyecto será adoptada por resolución debidamente argumentada y motivada de la instancia administrativa superior correspondiente. Si se decide ejecutar el proyecto se deberá prever disminución de impactos, mitigación, integración laboral de la comunidad.

A más de los mecanismos antes descritos, cabe mencionar que existen otros que se han ido consolidando desde las iniciativas ciudadanas, como por ejemplo, Comités pro-construcción o juntas de beneficiarios; Tribunales de consumidores o comités de usuarios; Comisiones de derechos humanos.

Y como es de costumbre al finalizar cada tema, presentamos gráficamente los contenidos respecto al rol de la ciudadanía en relación al Control Social:



9.- PROFUNDIZANDO EN ALGUNOS MECANISMOS PARA EJERCER EL CONTROL SOCIAL Y EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Compartimos algunas herramientas que pueden ser de utilidad, para que usted como representante de su institución, pueda generar algunas sinergias importantes al interior de la misma, con la finalidad de profundizarlas.

De las herramientas que se exponen, la Rendición de Cuentas se corresponde a una herramienta cuya tarea está a cargo de la propia institución a pesar del vínculo con la ciudadanía. La otra herramienta, la veeduría, es una herramienta que puede ser promovida para que la ciudadanía se apropie de la misma, en la idea de fortalecer el Control Social.

La Rendición de Cuentas

Algo de Contexto

Queremos compartir con usted una herramienta concreta de Control Social: la Rendición de Cuentas, contemplada en la Ley Orgánica de Participación Ciudadana como dos de los mecanismos que se establecen para el Control Social.

Abordaremos a la Rendición de Cuentas, para ello será importante referirnos al *Artículo 89* de la mencionada ley para rescatar elementos importantes de su definición: *“Se concibe la rendición de cuentas como un proceso sistemático, deliberado, interactivo y universal, que involucra a autoridades, funcionarias y funcionarios o sus representantes y representantes legales, según sea el caso que estén obligadas u obligados a informar y someterse a evaluación de la ciudadanía por las acciones u omisiones en el ejercicio de su gestión en la administración de recursos públicos”*

Del artículo anterior, importante rescatar algunos elementos claves:

- La Rendición de Cuentas no es un hecho puntual alrededor del cual se congregan varios ciudadanos, por el contrario, es un proceso, lo que implica que es una práctica que tiene una periodicidad importante.
- Por otro lado, este proceso tiene algunas características: es *sistemático, deliberado, interactivo y universal*. Si hacemos un breve análisis de estas características, podríamos entonces determinar que la rendición de cuentas como proceso requiere de cierto orden y organización, no puede ser de cualquier modo solo por el hecho de ser un espacio de participación ciudadana. Por otro lado supera lo unívoco, en el sentido que no es solamente la institución pública que asume un rol de comunicadora,

por el contrario, la deliberación e interactividad supone un ejercicio de ida y vuelta, de la ciudadanía y la institución pública, a través de distintos mecanismos de interlocución. Y según el artículo en mención, la rendición de cuentas es de todas las instituciones públicas y pueden participar toda la ciudadanía, de ahí su característica de universalidad que se plantea en el artículo. *Podemos sintetizar entonces que el Control social se trata de un proceso abierto, dinámico, en movimiento y en permanente interlocución.*

- La Rendición de Cuentas demanda a las instituciones públicas a través de sus representantes a realizar de cara a la ciudadanía dos grandes acciones dado su responsabilidad en el manejo de recursos públicos: (i) Informar de su gestión; (ii) someter su accionar u omisión a la evaluación por parte de la ciudadanía. Esto implica sin duda alguna que la institución debe vigilar su mejoramiento permanente, pero también implica que la ciudadanía desarrolle capacidades y habilidades para mejorar su gestión de Control Social. El Control Social implica un proceso educativo permanente, tanto para la institución pública así como para los ciudadanos.

También se debe hacer alusión a los artículos 10 y 11 de las Ley de Consejo de Participación Ciudadana y Control Social que se refieren a los contenidos del procesos de rendición de cuentas y de quienes están obligados a rendir cuentas.

Algunas recomendaciones y herramienta para la Rendición de Cuentas

Lo que interesa es que usted logre motivar y promover al interior de su institución a implementar el mecanismo de Rendición de Cuentas, como una práctica institucional de aporte a la participación ciudadana, la ética y la prevención contra la corrupción.

A continuación le compartimos algunas recomendaciones importantes y posteriormente una herramienta sencilla para que su institución se motive en este proceso.

En cuanto a las recomendaciones:

- Todo proceso legítimo de control requiere de capacitación acerca de los mecanismos jurídicos que respaldan el Control Social, por ejemplo la Constitución y la Ley Orgánica de Participación Social.
 - Se debe trabajar elementos de pedagogía democrática es decir procesos de capacitación en: ciudadanía, democracia, participación, representación que permita dar sentido a las normas y trámites.
- El control social es y requiere de un proceso organizativo de la comunidad, el mismo que debe generarse por una necesidad específica validada y legitimada por la comunidad; durante todo el tiempo que implique realizar el control social. La motivación por parte de las instituciones públicas es un elemento que se complementa a la propia motivación y necesidad de la ciudadanía.
 - Las acciones de control social deben tener una finalidad educativa y formativa principalmente, aún cuando se realicen acciones de investigación frente a un hecho específico; la naturaleza del control debe ser preventivo frente a abusos y hechos de corrupción que se pudieran realizar en la esfera pública.
- El espacio de control social debe mantener autonomía con respecto al Estado y a la influencia de los partidos políticos
 - Las acciones de control social deben tender al fortalecimiento de la democracia a través de: garantizar reglas de juego que protejan derechos y determinen

En cuanto a la herramienta:

Les invitamos, una vez que tengan varios elementos recogidos desde las lecturas de los artículos mencionados, así como datos de otras experiencias, que logren trabajar al interior de su institución la siguiente herramienta de Rendición de Cuentas como un proceso

¿QUÉ PODEMOS HACER?			
Antes de la Rendición de Cuentas	Durante la Rendición de Cuentas	Luego de la Rendición de Cuentas	Requisitos de la institución

La Veeduría Ciudadana

Algo de Contexto

Como otro de las herramientas del Control Social, cuyo artículo 84 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana plantea: “Son modalidades de control social de la gestión de lo público y de seguimiento de las actividades de dignidades electas y designadas por la ciudadanía y las organizaciones sociales, aquellas que les permiten conocer, informarse, monitorear, opinar, presentar observaciones y pedir la rendición de cuentas de las servidoras y los servidores de las instituciones públicas”

Desde el artículo mencionado, podemos ver que los objetos de veedurías se constituyen los diversos quehaceres de la Gestión Pública, y por otro lado la función de la veeduría implica una amplitud de posibilidades: conocer, informarse, monitorear, opinar, presentar observaciones y pedir rendición de cuentas.

La Veeduría entonces se constituye en una herramienta que nos ofrece una flexibilidad importante para el Control Social.

Algunas recomendaciones y herramienta para la Rendición de Cuentas

En cuanto a las recomendaciones:

- Son medios de participación activa de la ciudadanía.
 - Elevan el autoestima de la ciudadanía al tomar varias iniciativas para hacerse escuchar, tanto en la queja, en la protesta como en la propuesta.
- Ocupan los espacios que no son cubiertos por los entes contralores del Estado
 - Se convierten en complemento de investigación, seguimiento, evaluación y control para las instancias que ejercen control fiscal.
- Contribuyen al mejoramiento económico, social y político de las comunidades.
 - Fortalecen los tejidos organizativos de la sociedad civil.
- Fortalecen la democracia y gobernabilidad.

En cuanto a la herramienta:

Compartimos con usted un recorrido de una veeduría, con el ánimo de que su institución apoye a la ciudadanía a trabajar esta herramienta, alrededor de algún Programa o Proyecto que su institución oferta. A continuación los distintos momentos del proceso de Veeduría:

a. Definición del objeto de la Veeduría

Responde a la pregunta ¿Qué queremos observar, analizar o controlar?, tomando en cuenta criterios de importancia, oportunidad, pertinencia, accesibilidad, eficiencia y eficacia. . El siguiente formato puede ser de utilidad:

Miembros del colectivo de la Veeduría:		
Proyecto/servicio/actividad/ u objeto de control		
¿Qué nos preocupa en el Proyecto/servicio/actividad/ u objeto de control?	¿Qué puede estar pasando?	¿Cómo podemos conocer mejor lo que nos preocupa? (entrevistados clave, documentos indispensables y presupuestos y cuentas que sería necesario revisar.

b. Planificación y organización del trabajo

Desarrollo de un plan operacional, de acuerdo al siguiente formato.

Formato1: Plan operacional

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLES	OBSERVACIONES

Formato 2: Cronograma

ACTIVIDADES	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE

c. Aspectos necesarios a ser analizados y fuentes de acceso (a modo de ejemplo)

Se constituye en la identificación de aquellos aspectos que la Veeduría Social requiere analizar para cumplir con los objetivos. Por otro lado, se requiere investigar también las fuentes dónde se podrá relevar información sobre el aspecto identificado. Por ejemplo, si el aspecto a ser investigado es conflictos personales, quizá deberíamos identificar como fuentes de acceso a informes de instituciones de control, estudios de líneas de base contempladas en el proyecto.

Formato 3: Guía para la identificación de aspectos y fuentes

Nombre de la institución:	
Proyecto / Servicio / Situación Objeto de control:	
Participantes de la Veeduría:	
Aspectos	Fuentes de acceso (lo que necesitamos analizar el aspecto)
Conflictos potenciales	
Principales intereses	
Mecanismos de participación que se han utilizado	
Rol de la participación en el Proyecto / Servicio / Situación Objeto de Control Social	
Transparencia en el manejo de propuestas	
Logro de objetivos e indicadores de evaluación	
Involucrados en el Proyecto / Servicio / Situación Objeto de Control Social	
Opiniones y percepciones de entrevistados clave	
Opinión de equipo de Veeduría	

d. Análisis de la información

El análisis se realizará en función de los objetivos y metas que se ha trazado el equipo de veeduría social; se trata de confrontar el deber ser estipulado en los documentos contractuales, legales, procedimentales, etc., con la realidad o lo que efectivamente se da en la práctica para determinar los consiguientes hallazgos.

Formato 4: Guía para la sistematización de información

Nombre de la institución:	
Proyecto / Servicio / Situación Objeto de control:	
Participantes en la Veeduría Social:	
Aspecto	Principales Hallazgos
Conflictos potenciales	
Principales intereses	
Mecanismos de participación que se han utilizado	
Rol de la participación en el Proyecto / Servicio /Situación Objeto de Control Social	
Transparencia en el manejo de propuestas	
Logro de objetivos e indicadores de evaluación	
Involucrados en el Proyecto / Servicio /Situación Objeto de Control Social	
Opiniones y percepciones de entrevistados clave	
Opinión de equipo de Veeduría Social	

e. Reajuste de la planificación

Se realizará cuando no se ha cumplido con el plan de operaciones hecho o por circunstancias externas no previstas, de darse esto es importante reorientar las actividades, reasignar responsabilidades y ajustar tiempos.

f. Elaboración del informe

Tiene como objetivo dar a conocer resultados de manera sencilla, clara y concisa, con un buen soporte de evidencias tanto de las actividades realizadas como de lo que se ha encontrado; el informe debe estar abalizado por los integrantes del equipo de control social a través de la firma respectiva.

Formato 5: Informe

1. Información General
Nombre de la Institución
Nombres de los integrantes del equipo de auditoría social
Proyecto/actividad/proceso/situación objeto de control
2. Antecedentes
Breve exposición de los hechos que impulsaron a desarrollar la Veeduría
3. Metodología
Una explicación breve de cómo se hizo la Veeduría y los instrumentos utilizados.
4. Principales observaciones y novedades
Se utilizará la información obtenida en el formato 4, además imprevistos que fortalezcan las novedades.
5. Señalamiento de recomendaciones
Para mejorar la aplicación adecuada de procedimientos o aspectos considerados como poco favorables.
6. Conclusiones
Deben redactarse de manera clara y concisa, sin dar lugar a dobles interpretaciones.
7. Recomendaciones
En referencia a cambio de procedimientos, manejo de leyes, y participación social.
8. Firma de los integrantes del Equipo de la Veeduría
9. ANEXOS: Documentación sustentatoria

g. Socialización de resultados

Se hará bajo parámetros de cooperación y respeto con representantes de las instituciones y sociedad civil que expresen su deseo de participar en esta socialización.

Como parte de la socialización es importante propiciar la construcción de un Plan que de viabilidad y operatividad a las recomendaciones realizadas por el Equipo de la Veeduría.

10.- CERRANDO LA CAJA DE HERRAMIENTAS

Queremos compartir con ustedes algunas reflexiones a manera de conclusiones de lo analizado en el presente documento, mencionando que estas no son las únicas y más bien les invitamos a que integren sus propias conclusiones.

- ✓ Una importante conclusión es que la gestión ética incide directamente en la garantía y ejercicio de derechos, por lo que las instituciones públicas se convierten en mecanismos de regulación y prestación de bienes y servicios, dentro de un sistema denominado “El buen vivir”, es decir la concreción de forma integral, integrada y diferenciada de los derechos; su accionar se legitima con el aporte responsable de la participación ciudadana.
- ✓ Evidentemente una las principales conclusiones que emerge es que la ética pública está estrechamente vinculada con la satisfacción de necesidades sociales, es decir abarca más allá de eficiencia y control administrativo, y por lo cual es necesario generar condiciones de complementariedad entre la gestión institucional y los mecanismos de legitimidad social de la gestión.
- ✓ Al ser la ética la ciencia que estudia el comportamiento humano en relación con los demás, es muy importante plantearse las motivaciones y orígenes de ciertos comportamientos, ya que el ser humano actúa frente a emociones, por lo que es necesario focalizar el querer y orientar el deseo, para lograr cambiar de actitudes hacia el bienestar propio y colectivo.
- ✓ Al encontrarnos permanentemente con dilemas éticos en la cotidianidad los seres humanos debemos tener claro una forma práctica de resolverlos, basado en el reconocimiento al otro en el espacio de convivencia, es decir, me gustaría que los demás actuarán tal como yo lo hago, ya que la ética tiene como doble finalidad el cuidado de uno mismo, el de los demás y el del planeta.
- ✓ Todo proceso de mejoramiento de la cultura ética institucional requiere de estrategias pedagógicas y comunicativas, que permita mediar la puesta en práctica de comportamientos y actitudes, para convertir en realidad vivida las pautas y referentes éticos, ya que la ejecución de programas y proyectos se realiza en el aquí y en el ahora de las interrelaciones; estas estrategias se deben dirigir tanto a los servidores de la institución como para los usuarios y a la ciudadanía.
- ✓

- ✓ Es relevante generar instrumentos que posibiliten la gestión ética institucional, como el código de ética y los manuales de buenas prácticas, ya que permiten establecer referentes e indicadores de cumplimiento, aunque como ya se mencionó su sola presencia per se, no garantiza la ética institucional; se deben establecer condiciones necesarias, formar equipos promotores, programas de motivación y procedimientos de sanción al no cumplimiento; todo aquello vinculado con la misión institucional y con interacción permanente con la ciudadanía.
- ✓ Toda institución pública debe plantearse sus principios éticos, guiados por los valores universales y particularizar, aquello necesario por la naturaleza y competencia institucional; su puesta en marcha y práctica, debe ser visualizado, promovido y catalizado en la institución, por equipos promotores y unidades de asuntos éticos.
- ✓ Mientras más y mejores sean los mecanismos de interacción entre la ciudadanía y la institución pública, se aportará a la generación de confianza institucional como un valor social, por lo que la ética atraviesa estas relaciones, entonces es primordial la implementación de mecanismos de información y rendición de cuentas, oportunos, pertinentes y ágiles.
- ✓ Al hacer referencia a la ética pública, es fundamental cuestionarnos los modelos de gestión pública y sobre todo el rol de los ciudadanos en esta gestión, por lo que se debe propiciar la formación en ciudadanía responsable con lo público; para que el ejercicio de la participación ciudadana sea de calidad.
- ✓ El control social complementa y legitima la gestión pública, por lo que es necesario establecer canales de mediación y comunicación responsable entre, ciudadanía – instituciones, con miras a fortalecer lo público, la satisfacción de necesidades y el ejercicio pleno de derechos, tal cual lo plantea la Constitución.
- ✓ Es fundamental que los gobiernos autónomos descentralizados implementen herramientas que permitan integrar a la ciudadanía en la gestión, de manera ordenada y progresiva, ya que sea insistido en la necesidad del aprender haciendo tanto en el ámbito institucional como ciudadano.