



Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana  
Capítulo Panameño de Transparencia Internacional

CADE 2022

# MODERNIZACIÓN DEL ESTADO: HERRAMIENTAS EN LA LUCHA ANTICORRUPCIÓN

---

PRESENTADO POR: **OLGA DE OBALDIA** – DIRECTORA EJECUTIVA  
DE FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA LIBERTAD CIUDADANA

---



---

## QUE ES LA MODERNIZACION DEL ESTADO Y PORQUÉ LA INVOCAMOS COMO HERRAMIENTA EN LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

---

En Administración Pública, **MODERNIZACION** se entiende como un proceso de cambio en las estructuras, funciones, actores, normas, valores y comportamiento institucionales.

### **MIENTRAS LAS REFORMAS PER SE SON POLITICAS, LA MODERNIZACION ES Y QUIERE SER ADMINISTRATIVA**

Modernizar es hacer mejor lo que el Estado hace, por ende es principalmente un proceso de tipo administrativo o de gestión: reorganizar la prestación de servicios (directa o indirectamente, con o sin participación privada), simplificar procedimientos, incrementar capacidad de gestión, etc.

Lo primero es escapar de las falacias de que las soluciones únicas o facilistas o desconectadas entre sí, pueden generar un cambio sustancial en la forma en que el Estado presta sus servicios.

---

# ELEMENTOS DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO:

---



TRANSPARENCIA, APERTURA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN, DATOS ABIERTOS (PLATAFORMAS FORMA EN QUE ESTÁN GUARDADOS ESOS DATOS Y COMO SE ACCEDEN), DISMINUCIÓN DE LA DISCRECIONALIDAD DE INDIVIDUOS Y PROMOCIÓN DE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE PROCESOS EFICIENTES.

Su condición: no mezclar las decisiones políticas con las de gestión, poner al ciudadano al centro de la gestión y no al aparato estatal burocrático.

Implica necesariamente medidas de democratización más allá de la democracia representativa.

¿Para qué? ¿Por qué? Para lograr eficiencia en la entrega de servicios y funciones del estado que son capturados y desviados a la corrupción.



# CORRUPCIÓN EN PANAMÁ: MEDICIONES

<a href="#">CORRUPTION PERCEPTION INDEX 2021</a>	Score = 36/100, Rank = 105/180
<a href="#">CIVICUS MONITOR 2021</a>	NARROWED (civic space)
<a href="#">EIU DEMOCRACY INDEX 2020</a>	Score = 6.85 (down from 2020: 7.18) Rank
<a href="#">RULE OF LAW INDEX 2020</a>	0.52 / Global Rank: 71/139
<a href="#">PRESS FREEDOM INDEX 2021</a>	77
<a href="#">GLOBAL STATE OF DEMOCRACY 2021</a>	Mid-range performance democracy
<a href="#">VARIETIES OF DEMOCRACY INDEX 2022</a>	0.56
<a href="#">INDICE DE DESARROLLO DEL SERVICIO CIVIL</a>	29/100 cuarto país de peor puntaje (Guatemala, Bolivia, Honduras) (0 avance predictivo en uso de datos para pp)
<a href="#">LATINOBAROMETRO 2021</a>	APOYO A LA DEMOCRACIA Disminución muy significativa entre 2018 y 2020 = -7 1996: 75% a favor 7 2018: 42% a favor / 2020: 35% a favor



---

# CONCEPTOS Y FACTORES DE LA CORRUPCIÓN

---

**CONCEPTO DE CORRUPCIÓN:** desvío de los recursos que son de todos para beneficios de unos pocos

## **CLASIFICACIÓN DE CORRUPCIÓN**

Individual y sistémica -  
Pública y privada  
Administrativa y política

**MODELO PRINCIPAL:** AGENTE – CLIENTE

## **FACTORES QUE DETERMINAN LA EXISTENCIA Y PROPAGACIÓN DE LA CORRUPCIÓN:**

Factores socio-políticos - INEQUIDAD

Factores institucionales - DEBILIDAD DEL MARCO JURIDICO, DESPROFESIONALIZACION

Factores jurídicos – LEYES QUE NO SE CUMPLEN, IMPUNIDAD JUDICIAL, NO HAY CERTEZA DEL CASTIGO

Factores Económicos

Factores ético-culturales

**LOS EFECTOS DE LA CORRUPCIÓN:** Costos políticos / económicos / sociales



## MEDIDAS PARA COMBATIR Y PREVENIR LA CORRUPCIÓN DESDE LA MODERNIZACIÓN:

QUÉ IMPLICA:

- Mejorar la rendición de cuentas
- Reestructurar la burocracia
- Simplificar procesos administrativos
- Descentralizar acercando al ciudadano a la toma de decisiones.

### ALGUNOS ELEMENTOS DE LA GESTION PRIVADA QUE SE REQUIEREN EN LA MODERNIZACION DEL ESTADO:

- **Gestión por objetivos:** Supone que es posible aislar actividades concretas de la administración pública, tanto unas de otras como de la autoridad directa
- **Evaluación del rendimiento:** El rendimiento puede evaluarse en forma completa y adecuada mediante medidas objetivas.
- **Tecnocracia y autonomía gerencial:** Las actividades pueden confiarse a directivos profesionales autónomos responsables del rendimiento



# SOLUCIONES REQUERIDAS PARA MODERNIZAR LA GESTIÓN PÚBLICA:

## SOLUCIONES EN EL ÁMBITO SOCIO – POLÍTICO:

- Sociedad civil y control social .
- Autoregulación y coordinación de grupos intermedios

## MEDIDAS POLÍTICO – ADMINISTRATIVAS:

- Descentralización política y administrativa
- Financiamiento de la actividad política

## MEDIDAS JURÍDICO - INSTITUCIONALES

- Modernización del derecho penal y administrativo
- Fortalecimiento o creación de nuevas instancias de control e investigación
- Fortalecimiento del poder judicial
- Simplificación de trámites administrativos
- Modernización de la Gestión Pública
- Creación de oficinas especiales de ética pública
- Eliminación o restricción de los gastos reservados de gobierno
- Creación de organismos de control interno



---

# MEDIDAS REQUERIDAS PARA LA MODERNIZACIÓN:

---

## MEDIDAS EN EL ÁMBITO ECONÓMICO:

- Estatuto comprensivo de contrataciones y licitaciones públicas
- Modernización de los procesos presupuestarios y de control financiero

## ACCIONES ÉTICO - VALÓRICAS

- Educación ética
- Educación cívica
- Leyes de acceso a la información pública

## USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

- Compras y Contrataciones
- Acceso ciudadano a la información
- Sistemas de información e inteligencia sobre delincuencia y narcotráfico
- Sistemas de Información y de Control de gestión
- Trabajo legislativo y votaciones del parlamento
- Servicios en línea más ágiles y transparentes.





## OBSTACULOS Y DIFICULTADES PARA MODERNIZAR LA GESTIÓN PÚBLICA:

- Los tiempos políticos y los tiempos para implementar cambios técnicos rara vez van de la mano.
- La política reacciona ante la opinión pública tratando de mostrar resultados rápidos, no hay disposición ni vocación de tomar las decisiones a largo plazo o impopulares.
- La tecnocracia requiere tiempo, continuidad y compromiso para poder implementar los cambios (no basta con dictar normas para que una situación sea modificada).

### BARRERAS EN PANAMA:

- Administrativas: la desprofesionalización del servicio público (modelo clientelar) es una de las barreras más grandes para el cambio, presenta un paradigma de círculo vicioso.
- Políticas: los políticos maximizan futuros votos (no es lo mismo que maximización costo-beneficio en términos económicos) no cambios necesarios para prestar mejor servicio.
- Electorales: las decisiones de los políticos se ven afectadas por el horizonte electoral, priorizan lo que tiene claros beneficios y costos difíciles de conocer, así como lo que tiene beneficios inmediatos y costos diferidos.
- Políticas: Los partidos políticos que se han sucedido se han convertido en agencias de empleo y de movimiento de fondos discrecionales. Modernizar, despersonalizar, les quita acceso a ese poder.



---

## EJEMPLOS CONCRETOS EN PANAMA: ALGUNOS AVANCES Y RETROCESOS

### AVANCES:

DGCP: (1) PANAMACOMPRA EN CIFRAS (observatorio de contrataciones pública)  
(le falta la estandarización de compras abiertas – que entrará en línea en mayo 2022)  
(datos abiertos en 6 formatos abiertos)

(2) PANAMACOMPRA – plataforma transaccional

### AIG-ANTAI:

- Grupo de Trabajo de Datos Abiertos: (OEA – Trust for the Americas) para alimentar la plataforma en “portal nacional de datos abiertos”
- Plan Nacional de Gobierno Abierto (9 compromisos)

### MEF – FDLC-TI PANAMA

- Proyecto de Presupuestos Abiertos (dentro del Plan Nacional de Gobierno Abierto) si se cumple: compromiso de adopción de estándares del Open Budget Partnership.

### RETROCESO:

ASAMBLEA NACIONAL: no demuestra voluntad política de adoptar estándares de Parlamento Abierto que modernizaría su gestión.



---

# LA COMUNIDAD INTERNACIONAL

---

Organizaciones que promueven y recomiendan la modernización de la gestión pública:

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Fondo Monetario Internacional (FMI)
- Banco Mundial.
- Grupo de los Ocho (G8)
- Organización de Naciones Unidas (ONU)
- Organización Mundial del Comercio (OMC)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)
- Consejo de Europa
- Organización de Estados Americanos (OEA)
- Cumbre de las Américas
- Transparencia Internacional (TI)



Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana  
Capítulo Panameño de Transparencia Internacional

[www.libertadciudadana.org](http://www.libertadciudadana.org)

<https://www.facebook.com/libertciudadana>

[Twitter.com/LibertCiudadana](https://twitter.com/LibertCiudadana)

[Instagram/LibertCiudadana](https://www.instagram.com/LibertCiudadana)

[libertad@libertadciudadana.org](mailto:libertad@libertadciudadana.org) / T. +507 6981-1153

---

[www.transparency.org](http://www.transparency.org)

[facebook.com/transparencyinternational](https://www.facebook.com/transparencyinternational)

[twitter.com/anticorruption](https://twitter.com/anticorruption)

[blog.transparency.org](http://blog.transparency.org)

© 2013 Transparency International. All rights reserved.