

Capítulo 1

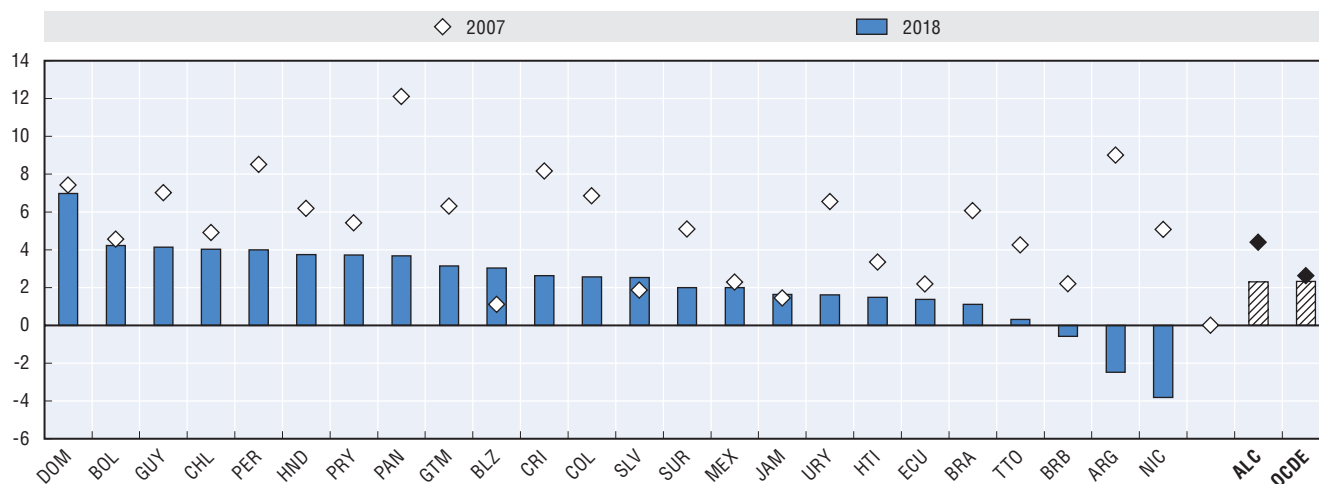
Buen gobierno para América Latina y el Caribe: representando el interés de todos

1.1. Introducción

El auge económico impulsado principalmente por los precios de las materias primas y el crecimiento del comercio en las últimas décadas ayudó a reducir la pobreza y avanzar en la reducción de la desigualdad en América Latina y el Caribe (ALC) (OECD et al., 2019^[1]; OECD, 2019^[2]). Indujo también a aumentos en el gasto público, mejoras en la protección social, educación y servicios de salud y el inicio de reformas estructurales. Asimismo, el crecimiento económico estimuló el surgimiento de una clase media creciente y vibrante, que representa hoy más de un tercio de la población de la región. Por primera vez, esta capa es más numerosa que la población que vive en situación de pobreza (OECD/CAF/UN ECLAC, 2018^[3]). Esta tendencia también elevó las expectativas con respecto al desempeño del gobierno. La interconexión y la mayor disponibilidad de información aceleraron este proceso, ya que las personas tienen una mayor conciencia de cómo funcionan los gobiernos y pueden expresar sus puntos de vista con mayor facilidad.

No obstante, en los últimos cinco años, el crecimiento económico en la región se ha desacelerado. En 2007 la tasa de crecimiento del producto interno bruto (PIB) fue de 4,4% en promedio en ALC y 2,6% en los países de la OCDE. En 2018, esta disminuyó a 2,3% en la primera, un valor prácticamente idéntico al de la OCDE en el mismo año, eliminando así la brecha en la tasa de crecimiento entre ambas regiones (Gráfico 1.1). A partir de 2019, sin embargo, la perspectiva de crecimiento es menor a la esperada, con un bajo crecimiento de la productividad en muchos países de ALC (OECD, 2019^[2]), sumado a que la región es extremadamente vulnerable a los desastres naturales. Bajo el escenario actual, no habrá convergencia en el PIB entre ALC y los países de la OCDE, y más preocupante aun es que puede poner en peligro el progreso en términos de inclusión económica. De hecho, una gran parte de la nueva clase media es vulnerable al deterioro de la situación económica y se enfrenta al riesgo de volver a caer en la pobreza (OECD/CAF/UN ECLAC, 2018^[3]). La amenaza del desencanto popular ahora es más real que nunca, con el peligro asociado de disminuir la confianza y reducir aún más el cumplimiento con las regulaciones y el pago de los impuestos.

Gráfico 1.1. Las tasas de crecimiento del PIB real en América Latina y el Caribe han disminuido entre 2007 y 2018



Nota: Los datos para 2018 en algunos países se refieren estimaciones. Para obtener más información sobre notas específicas del país, ver: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/02/weodata/index.aspx>.

Fuente: Datos para ALC: FMI, base de datos de Perspectivas de la Economía Mundial (WEO del FMI) (octubre de 2019). Datos para el promedio de la OCDE: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE (base de datos).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093804>

Los gobiernos en la región no aprovecharon lo suficiente las oportunidades que ofreció el auge económico para garantizar que el crecimiento se vuelva sostenible y verdaderamente inclusivo. La productividad no ha mejorado significativamente, mientras que la desigualdad, a pesar del progreso económico, sigue siendo muy alta, ya se mida en ingresos u otros resultados de bienestar. Los ciudadanos, a pesar de las expectativas y aspiraciones más altas, ven que los gobiernos no responden a sus demandas más exigentes y están en gran medida insatisfechos con los servicios públicos (ver Capítulo 11). La inversión pública representó solo el 1,6% del PIB en la región en 2017, aproximadamente la mitad de lo que se invirtió en promedio en los países de la OCDE. En general, el acceso y la calidad de los servicios públicos varían ampliamente y aquellos que pueden pagarlo, optan a menudo por proveedores privados (OECD/CAF/UN ECLAC, 2018^[3]). Además, según una encuesta de Latinobarómetro en 2018, el 80% de los ciudadanos de la región cree que algunos grupos poderosos gobiernan para su propio beneficio y la percepción de corrupción e impunidad es alta (Engel et al., 2018^[4]); lo cual contribuye a la baja confianza en el gobierno en general, debilita el apoyo a las reformas y puede polarizar a los ciudadanos.

En particular, las debilidades institucionales en varias dimensiones de la gobernanza pública pueden explicar la vulnerabilidad de muchos países de la región frente a ineficiencias causadas por el desperdicio, el mal uso y la captura por parte de grupos de interés, así como frente a los shocks económicos exógenos. El análisis del gasto público en la región revela un desperdicio generalizado e ineficiencias que podrían alcanzar al 4,4% del PIB de la región (IDB, 2018^[5]). Dos problemas subyacentes son particularmente relevantes. Primero, la política importa; las desigualdades en la región pueden haber arraigado una formulación de políticas a favor de intereses privados y no del interés público (OECD, 2018^[6]; Engel et al., 2018^[4]; Scartascini, Spiller and Stein, 2011^[7]). En segundo lugar, incluso cuando se introducen las políticas correctas, su implementación a menudo sigue siendo superficial y no logran traducirse en la práctica y generar cambios. Las causas pueden ser normas informales que contrarrestan las instituciones formales, una capacidad administrativa débil, una resistencia a la implementación efectiva, soluciones copiadas de otro país sin tener en cuenta el contexto, o la falta de mano de obra o liderazgo adecuadamente capacitado.

A modo de ejemplo, los países de ALC se enfrentan al apremiante desafío de profundizar la profesionalización de su servicio civil tanto en los niveles de gobierno nacional como subnacional. La evidencia presentada en esta publicación muestra que, si bien el sector público en los países de ALC tiende a ser comparativamente pequeño (12,3% del empleo total en ALC en comparación con el 21,2% en los países de la OCDE), el empleo público en varios países de ALC no se basa en el mérito. Además a menudo se compone de trabajadores poco calificados protegidos por estrictos acuerdos laborales contractuales y gerentes nombrados en función de sus afinidades políticas. Muchos líderes políticos y partidos en la región están utilizando la administración pública nacional y subnacional para construir redes clientelistas con fines electorales (OECD, 2019^[8]). Como resultado, si bien hay un amplio acuerdo sobre la necesidad de reformar el servicio civil, existen intereses políticos en mantener el *statu quo*. Para los tomadores de decisiones, los costos políticos pueden ser mayores que los réditos de las reformas del servicio civil, lo que impide progresar (Geddes, 1991^[9]). Esto explica por qué las mismas han resultado difíciles de implementar, a pesar de reconocer los problemas existentes y saber qué políticas son necesarias para abordarlos.

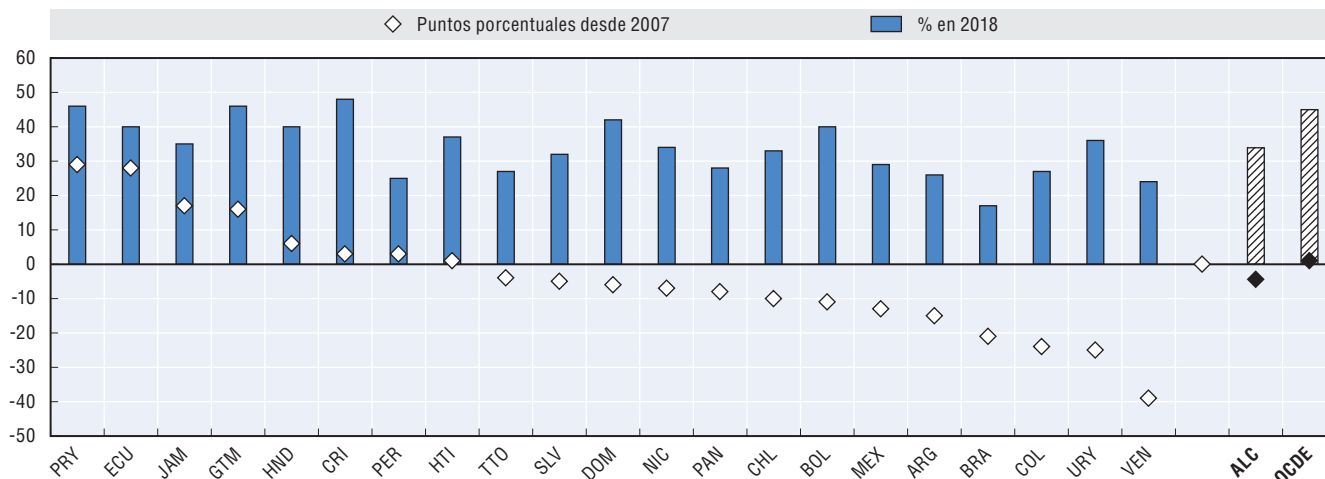
Este capítulo proporciona evidencia sobre la relevancia de una sólida gobernanza pública en la optimización de resultados económicos y sociales, especialmente enfatizando los efectos negativos de la corrupción (Sección 1.2). Después, argumenta por un lado la necesidad de continuar los esfuerzos para fortalecer las instituciones en ALC y así garantizar que las políticas públicas estén **diseñadas** para abordar los intereses y las necesidades de los ciudadanos en torno a los principios básicos de la gobernanza pública: transparencia, participación, rendición de cuentas (*accountability*) e integridad (Sección 1.3) Por otro lado, los países deben garantizar que las políticas se **implementen** de manera efectiva y justa; para lograr esto, los datos y la orientación muestran a los gobiernos cómo

fortalecer las funciones centrales del gobierno, fomentar la coordinación de políticas, simplificar los procesos administrativos en la prestación de servicios, fortalecer la capacidad administrativa y de habilidades tanto a nivel nacional como subnacional, reforzar la contratación pública y la inversión, asegurar la rendición cuentas interna, externa y social, y promoviendo un servicio civil basado en el mérito con valores del sector público (Sección 1.4). Mejorar el diseño institucional de las políticas y su implementación por parte de los gobiernos en todos los niveles es de suma importancia para proporcionar mejores servicios públicos a los ciudadanos, generar confianza en el gobierno y mejorar la inclusión social en la región.

1.2. ¿Por qué la gobernanza pública y, en particular, la integridad, son relevantes?

La confianza es uno de los fundamentos más importantes sobre los cuales se construye la legitimidad y la sostenibilidad de un sistema democrático; es clave para garantizar el cumplimiento de la ley en general, y especialmente de las regulaciones y del sistema impositivo (Rothstein, 2011^[10]; Rose-Ackerman, n.d.^[11]). La confianza en el gobierno es esencial para la cohesión social y el bienestar, incluida la reducción de la desigualdad, ya que afecta la capacidad del gobierno para implementar reformas. Según la Encuesta Mundial Gallup, en promedio, los niveles de confianza en los gobiernos de ALC alcanzaron el 33,9% en 2018, 4,4 puntos porcentuales menos que en 2007, y por debajo del promedio de la OCDE de 45% (Gráfico 1.2). En promedio, las generaciones más jóvenes reportan una menor confianza en el gobierno que las mayores (33,1% de los que tienen entre 15 y 29 años en comparación con el 40,1% de los que tienen 50 años o más). Los estudios muestran que dicha confianza está influenciada por muchos factores, incluida la aprobación del liderazgo, la apertura del gobierno, la calidad de los servicios y la equidad percibida (OECD, 2017^[12]).

Gráfico 1.2. La confianza en el gobierno nacional en ALC sigue siendo menor que en la OCDE, 2007 y 2018



Nota: Porcentaje de personas que informan que confían en el gobierno nacional. Promedios no ponderados para todas las variables para una muestra de países compuestos por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

Fuente: Encuesta Mundial Gallup (2018)

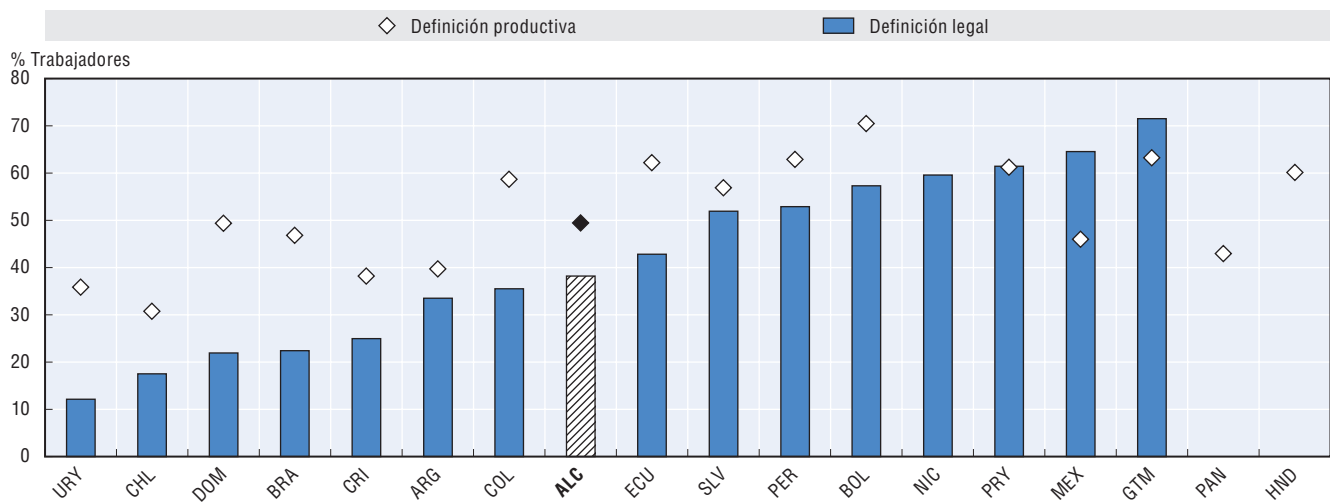
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934096331>

La evidencia sobre los factores que influyen en la confianza para los países de la OCDE arroja que la integridad pública y la percepción de corrupción son las determinantes más importantes de la confianza en el gobierno (OECD, 2019^[13]; Murtin et al., 2018^[14]). De hecho, si bien la corrupción es un fenómeno que no se limita a los países de ALC, los logros del gobierno en la lucha contra la pobreza, la desigualdad y otras áreas han sido eclipsados en la región por casos de corrupción de alto perfil y acusaciones, los cuales generan resultados socioeconómicos negativos y un descontento generalizado.

La corrupción sesga las decisiones públicas y privadas y, por lo tanto, socava esta (OECD, 2019_[2]; OECD, 2016_[15]). En ALC, la productividad se ve afectada principalmente por un alto grado de informalidad y baja competencia e innovación.

- Un síntoma de la asignación inadecuada de recursos en la región incluye el gran tamaño de la economía informal (OECD, 2016_[16]) (Gráfico 1.3). Tal sector brinda a los trabajadores escasas oportunidades de acumulación de capital humano y es menos productivo (La Porta and Shleifer, 2014_[17]). Del mismo modo, los indicadores sobre corrupción e informalidad están fuertemente correlacionados, pero no existe una causalidad unidireccional. La corrupción en la economía formal proporciona incentivos para que las empresas se mantengan en la informalidad, necesitando a menudo sobornar a los inspectores para evitar multas (OECD, 2018_[6]).
- El soborno ralentiza significativamente las operaciones, retrasa las inversiones productivas y distorsiona el crecimiento de las empresas en ALC, lo que afecta especialmente a las nuevas y a las de baja generación de ingresos. Las que tuvieron que pagar sobornos, por ejemplo, para obtener permisos, electricidad o conexiones de agua, experimentan un crecimiento anual de ventas de un 23% menor que las que no enfrentan tales solicitudes (Şeker and Yang, 2014_[18]).
- Hacer que el marco institucional y el clima empresarial de ALC sean más propicios para la competencia, el comercio y la inversión, puede ayudar a cerrar la gran brecha en los niveles de productividad en relación con las economías avanzadas (OECD, 2016_[16]), sin embargo, la corrupción y la captura de políticas son herramientas utilizadas por las empresas para evitar la competencia en primer lugar. De hecho, la corrupción es antitética a la competencia (Emerson, 2006_[19]).

Gráfico 1.3. La informalidad en los países de ALC es alta, 2017 o el último año disponible



Nota: Definición legal: un trabajador se considera informal si no tiene derecho a una pensión cuando está jubilado, ya que las tasas de comparabilidad entre países se calculan solo para trabajadores asalariados. Definición productiva: un trabajador se considera informal si es un trabajador asalariado en una pequeña empresa, un trabajador autónomo no profesional o un trabajador de ingresos cero. ALC es el promedio de los 17 países incluidos en el cuadro. Los datos de Argentina son solo representativos de áreas urbanas y trabajadores asalariados. Datos disponibles de 2017 o del último año, pero no antes de 2014.

Fuente: Calculado a partir de las tabulaciones de CEDLAS, accedido el 9 de julio de 2018.

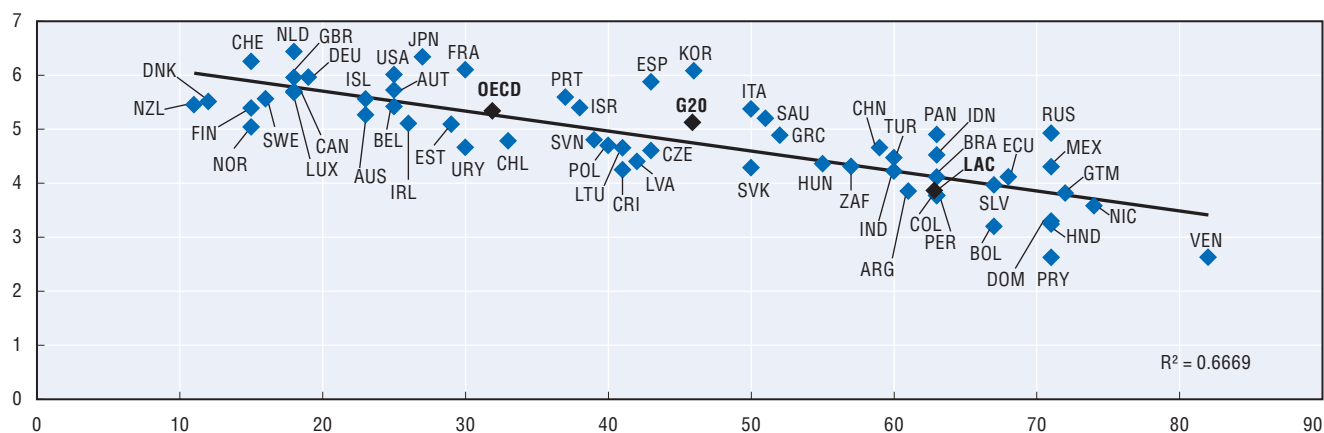
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093823>

La evidencia también muestra una fuerte conexión entre la corrupción percibida y la baja calidad del capital humano y de la infraestructura, así como una relación con una capacidad de innovación limitada (Gráfico 1.4, Gráfico 1.5, Gráfico 1.6).

- Los países ALC invierten menos en investigación y desarrollo (I+D) que los países de la OCDE. Brasil es el único país latinoamericano que gasta más del 1% del PIB en I+D, proviniendo aproximadamente la mitad del sector empresarial (OECD, 2016_[16]). Los costos de la burocracia y el tiempo que lleva obtener

una patente, así como la falta de garantías de que estas patentes serán protegidas y aplicadas, son barreras para invertir en innovación. Además, las empresas pueden preferir ganar rentas evitando la competencia a través de la protección legal en lugar de obtener una ventaja competitiva a través de innovaciones, lo que en consecuencia conlleva a que las empresas invierten más en actividades improductivas de búsqueda de rentas y menos en I+D.

Gráfico 1.4. Los niveles percibidos de corrupción vienen acompañados de una infraestructura de menor calidad en los países de la OCDE, ALC y el G20, 2017-2018

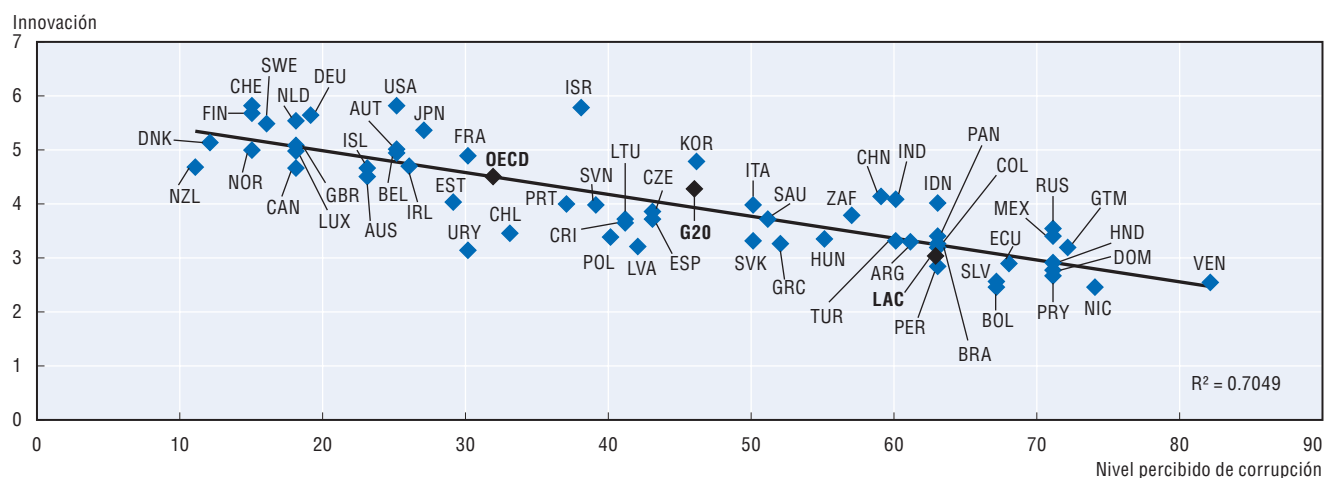


Nota: El nivel percibido de corrupción se mide mediante el Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional que se ha invertido para facilitar la interpretación de los resultados como nivel de corrupción (cuanto mayor es el puntaje, mayor es el nivel de corrupción percibida). Los datos sobre infraestructura están tomados del Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial 2017-2018. “Infraestructura” es un índice construido en base a los indicadores “Calidad de la infraestructura general”, “Calidad de las carreteras”, “Calidad de la infraestructura ferroviaria”, “Calidad de la infraestructura portuaria” y “Calidad de la infraestructura de transporte aéreo”. Los datos de Bolivia se toman del Informe de Competitividad Global 2016-2017. Este análisis también incluye países del G20.

Fuentes: Transparencia Internacional 2017 y Foro Económico Mundial 2017-2018

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093842>

Gráfico 1.5. Con niveles más altos de corrupción, los incentivos para invertir en innovación son más bajos, 2017-2018

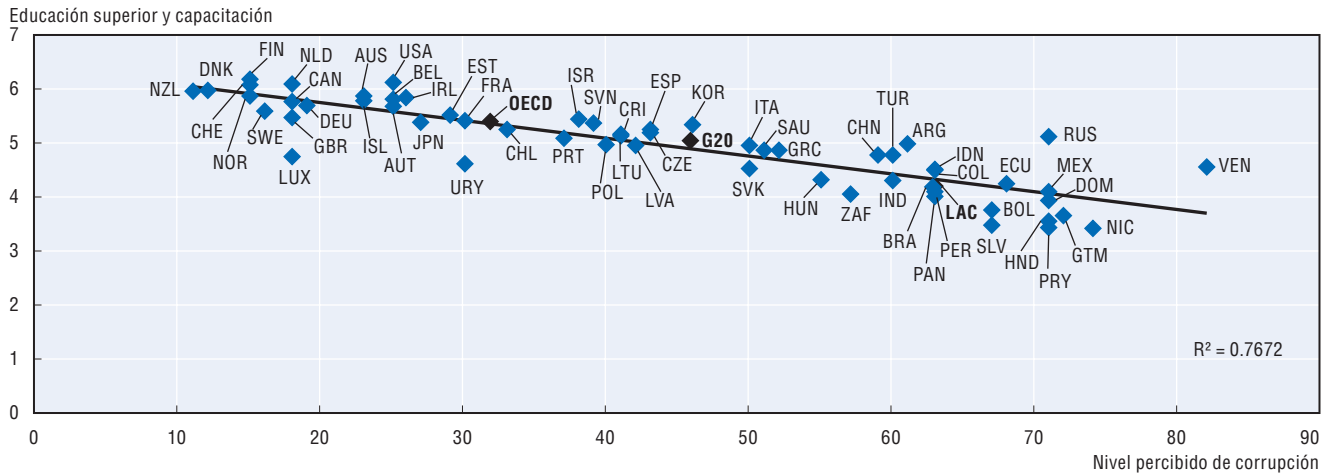


Nota: El nivel percibido de corrupción se mide mediante el Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional que se ha invertido para facilitar la interpretación de los resultados como nivel de corrupción (cuanto mayor es el puntaje, mayor es el nivel de corrupción percibida). Los datos sobre innovación se toman del Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial 2017-2018. Este análisis también incluye países del G20.

Fuentes: Transparencia Internacional 2017 e Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial 2017-2018.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093861>

Gráfico 1.6. La corrupción afecta la productividad del capital humano, 2017-2018



Nota: El nivel percibido de corrupción se mide mediante el Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional que se ha invertido para facilitar la interpretación de los resultados como nivel de corrupción (cuanto mayor es el puntaje, mayor es el nivel de corrupción percibida). Los datos sobre educación y capacitación se toman del Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial 2017-2018. Este análisis también incluye países del G20.

Fuentes: Transparencia Internacional 2017 e Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial 2017-2018.

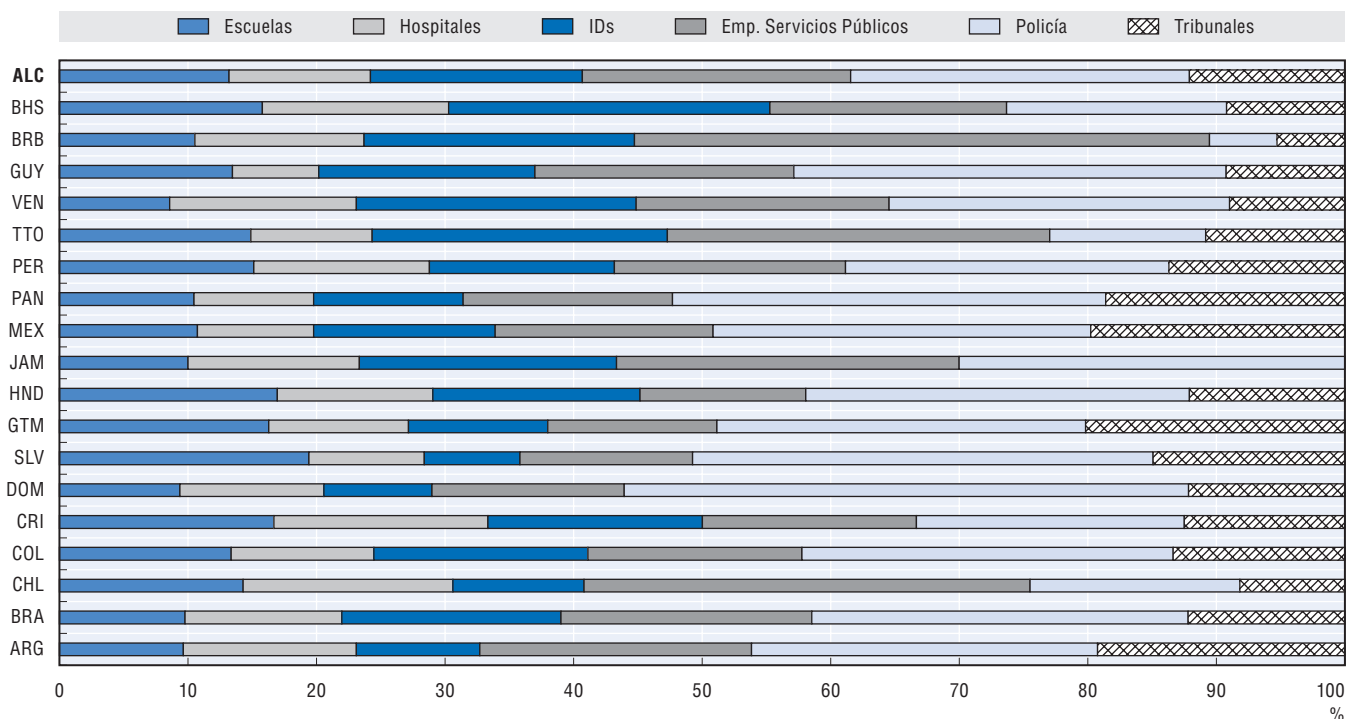
StatLink http://dx.doi.org/10.1787/888934093880

- A pesar de las mejoras en los resultados educativos, varios países latinoamericanos se encuentran aún rezagados en comparación con el promedio de la OCDE; en promedio, un estudiante de 15 años en ALC tiene 3 años de retraso en lectura, matemáticas y ciencias en comparación con un estudiante de la OCDE (OECD, 2019^[20]). La corrupción en la educación –así como también en el sector de la salud– puede tener impactos indirectos en la productividad, ya que pueden afectar la salud y las habilidades de los trabajadores y, por lo tanto, la productividad del capital humano (OECD, 2015^[21]).
- La inversión pública como porcentaje del PIB en los países de ALC alcanzó 1,6% en 2017, por debajo del promedio de la OCDE de 3,1%. A pesar de los esfuerzos recientes en varios países para actualizar sus existencias de infraestructura en busca del desarrollo económico, la inversión en infraestructura sigue siendo insuficiente como motor clave del crecimiento económico. Los problemas regulatorios y financieros, la volatilidad macroeconómica y las dificultades para implementar políticas de infraestructura junto con escándalos de corrupción de alto nivel que afectaron a proyectos clave de infraestructura, se encuentran entre las principales causas que explican la brecha de infraestructura en ALC en términos de cantidad y calidad (Locatelli et al., 2017^[22]; Bitran, Nieto-Parra and Robledo, 2013^[23]).

Adicionalmente, las prácticas corruptas en la prestación de servicios públicos están afectando directamente a los ciudadanos. El Gráfico 1.8 muestra que estos deben pagar sobornos para acceder a una amplia variedad de servicios públicos. La corrupción a este nivel no se limita al dinero, y un ejemplo en la región es la práctica denominada “sextorsión” que se refiere al abuso de poder para obtener un beneficio o una ventaja sexual. En los 18 países encuestados por el Barómetro Global de la Corrupción de Transparencia Internacional 2019, una de cada cinco personas experimentó extorsión sexual o conoce a alguien que lo vivió (Gráfico 1.7), la cual está generalmente vinculada al acceso a servicios públicos, como salud y educación, o en el proceso de búsqueda de empleo. Es probable que los pagos informales y la extorsión sexual para obtener servicios públicos afecten a los ciudadanos más vulnerables, lo que contribuye al círculo vicioso entre la gobernanza débil y las desigualdades.

Gráfico 1.7. Sobornos pagados por ciudadanos en América Latina para obtener servicios públicos, 2019

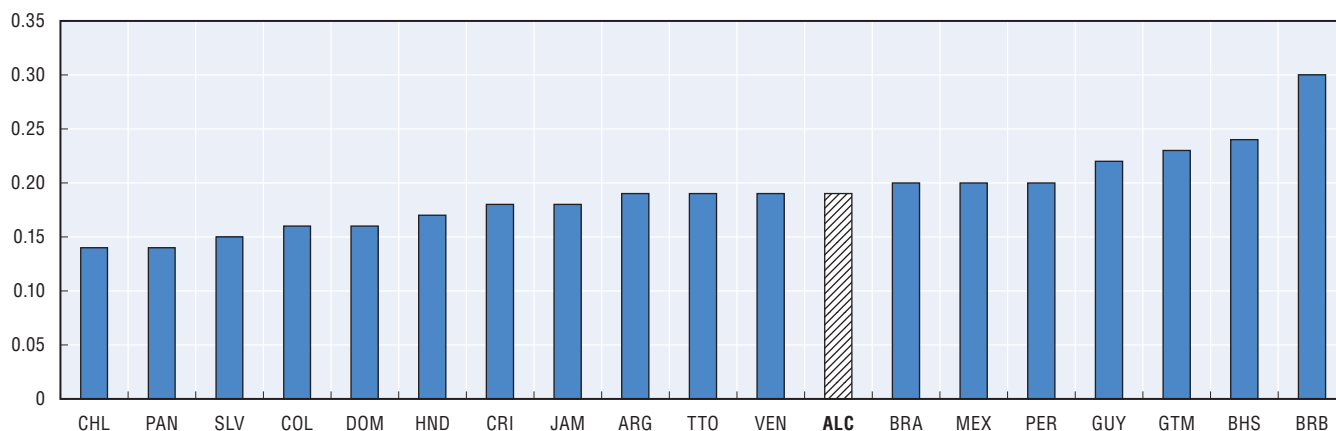
¿Tuvo Ud. que pagar un soborno, dar un regalo o dar un favor por los siguientes servicios?



Fuente: Barómetro Global de la Corrupción de Transparencia Internacional 2019.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093899>

Gráfico 1.8. Experiencias de extorsión con fines sexuales en América Latina, 2019



Fuente: Barómetro Global de la Corrupción de Transparencia Internacional 2019.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093918>

Finalmente, los gastos del gobierno en los países de ALC representaron en promedio el 31,2% del PIB en 2018, un valor considerablemente menor que en los países de la OCDE (40,4% del PIB en promedio). Además, el desglose revela varias diferencias en cómo se gasta el dinero; la diferencia más destacada se relaciona con los beneficios sociales, definidos como pagos directamente vinculados a la función de bienestar de los gobiernos. Como proporción del PIB, los gobiernos de la OCDE gastan el 16,5% en beneficios sociales, en comparación con el 10,3% en los países de ALC. Un desglose adicional muestra que, en promedio, el 39% de los gastos en la región se dedica al consumo del gobierno, que es la compensación de sus empleados más las compras de bienes y servicios, en comparación con

el 37% de los países de la OCDE. Estas transacciones presentan un alto riesgo de ser capturadas por intereses privados, ya sea mediante el establecimiento de redes clientelistas o mediante los procesos de adquisiciones.

1.3. Garantizando la integridad y la responsabilidad social de la toma de decisiones públicas

La confianza en el gobierno y la protección del interés público son esenciales para que los ciudadanos se comprometan y participen en el proceso político. En este sentido, la percepción de influencia indebida puede amenazar la dinámica de una mejora incremental (Bauhr and Grimes, 2014^[24]).

Las políticas esenciales para garantizar la toma de decisiones públicas de interés público en todos los niveles de la administración pública, incluyen la promoción de la integridad y la transparencia en el financiamiento político y de los procesos electorales, la regulación de la participación legítima y el cabildeo en la formulación de políticas, y la promoción de la responsabilidad social a través de la transparencia, la apertura y el acceso a la información, así como a los mecanismos de participación de los ciudadanos.

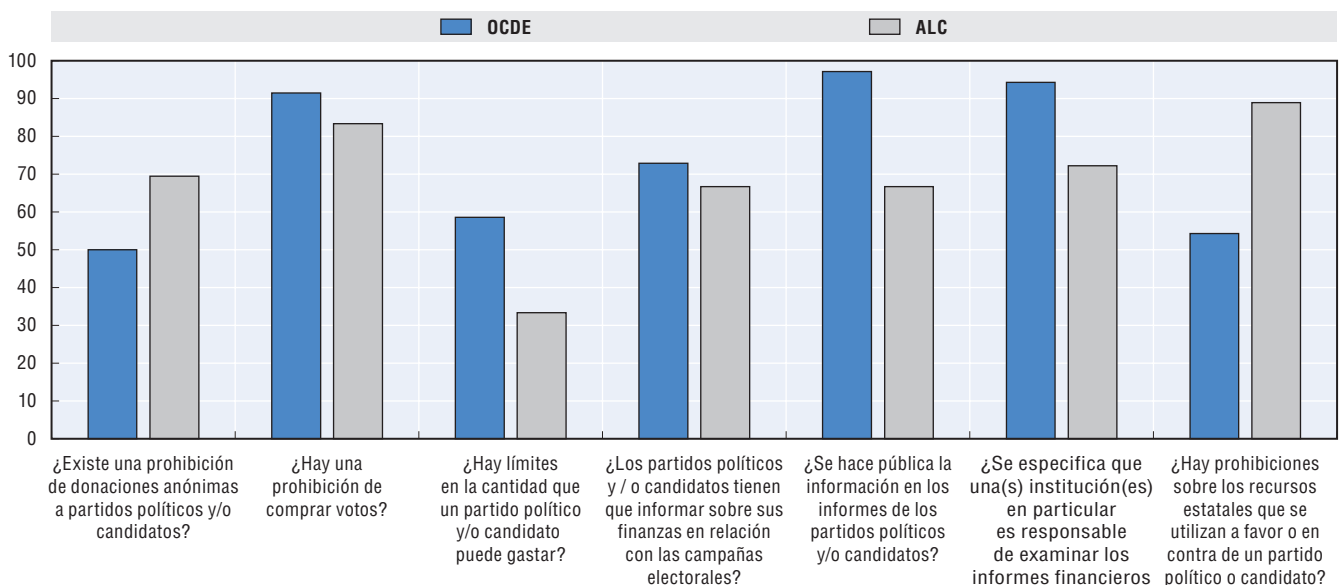
Integridad y transparencia en el financiamiento político y las elecciones

A menudo, la influencia indebida comienza por incidir en los resultados de las elecciones para garantizar que los funcionarios públicos electos, una vez que estén en el cargo, representen los intereses de quienes los apoyaron (The Dialogue and IDB, 2019^[25]; OECD, 2018^[26]). Por ejemplo, los políticos elegidos pueden tener que devolver favores a quienes contribuyeron a su campaña proporcionándoles contratos públicos, ya sea en proyectos de infraestructura, subsidios, o en empleo público, como por ejemplo a través de “cuotas burocráticas” en la administración pública (OECD, 2016^[27]).

El financiamiento político está fuertemente regulado en la región de ALC. En general, la calidad de *jure* de su regulación ha mejorado y a veces es incluso más fuerte que en los países de la OCDE (Gráfico 1.9).

Gráfico 1.9. Aspectos relevantes seleccionados de las regulaciones de financiamiento político (OCDE, ALC), 2016

Las respuestas muestran el porcentaje de respuestas “sí”



Nota: Las preguntas formuladas para candidatos y partidos por separado se han sumado y promediado

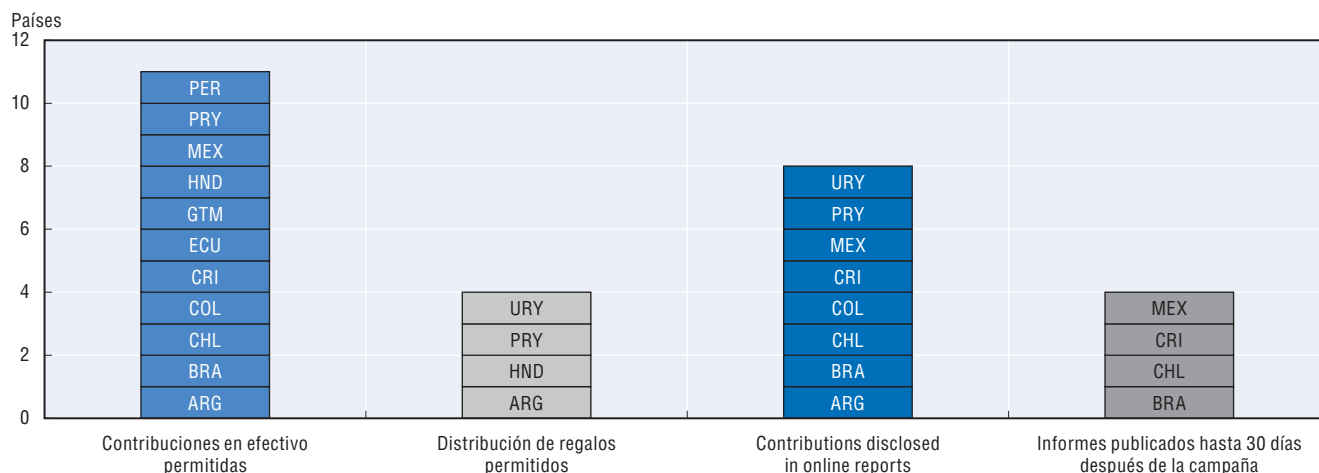
Fuente: Basado en datos del Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional), <https://www.idea.int/>

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093937>

Empero, las regulaciones existentes a menudo no se hacen cumplir de manera efectiva (The Dialogue and IDB, 2019^[25]; OECD, 2017^[28]; OECD, 2019^[29]) y solo un tercio de la población reporta que confía en el poder judicial en comparación con 56% en los países de la OCDE. Una indicación de esta falta de eficacia es que la calidad *de jure* de las regulaciones de financiamiento político solo logra impactar en la corrupción si hay suficiente independencia judicial para garantizar el cumplimiento de estas y otras regulaciones (Lopez, Rodriguez and Valentini, 2017^[30]). Según un estudio realizado por Global Integrity, en la región hay una brecha de alrededor del 20% en los puntajes asignados al regulatorio *de jure* (65) y a su cumplimiento (45) (Global Integrity, Sunlight Foundation, 2015^[31]).

Los datos de la OCDE muestran el amplio uso de prácticas informales que no están reguladas actualmente, lo que abre oportunidades para influir indebidamente en las campañas. Por ejemplo, si bien en la mayor parte de la región se prohíben las donaciones anónimas y los partidos políticos deben revelar la identidad de los donantes, las contribuciones en efectivo están permitidas en el 92% de los países y los “regalos” en el 25% de los mismos. Las contribuciones en efectivo pueden usarse para eludir las regulaciones formales, debido a las complicaciones asociadas con el monitoreo de tales transacciones. Asimismo, en algunos países, los grupos del crimen organizado pueden prosperar y operar con impunidad al infiltrarse y corromper instituciones políticas. Por un lado, pueden lavar dinero financiando partidos o candidatos en efectivo, y, por otro, pueden asegurarse de que los funcionarios electos hagan la vista gorda a sus actividades o, en caso de detección, garanticen una aplicación débil de la ley (Casas-Zamora, 2013^[32]). Solo el 58% de los países requiere que las contribuciones se divulguen en línea, y el 33% que dichos datos se publiquen dentro de los 30 días posteriores a la campaña (Gráfico 1.10).

Gráfico 1.10. La mayoría de los países de ALC permiten contribuciones en efectivo durante las campañas electorales, 2018



Fuente: OCDE (2018) Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095989>

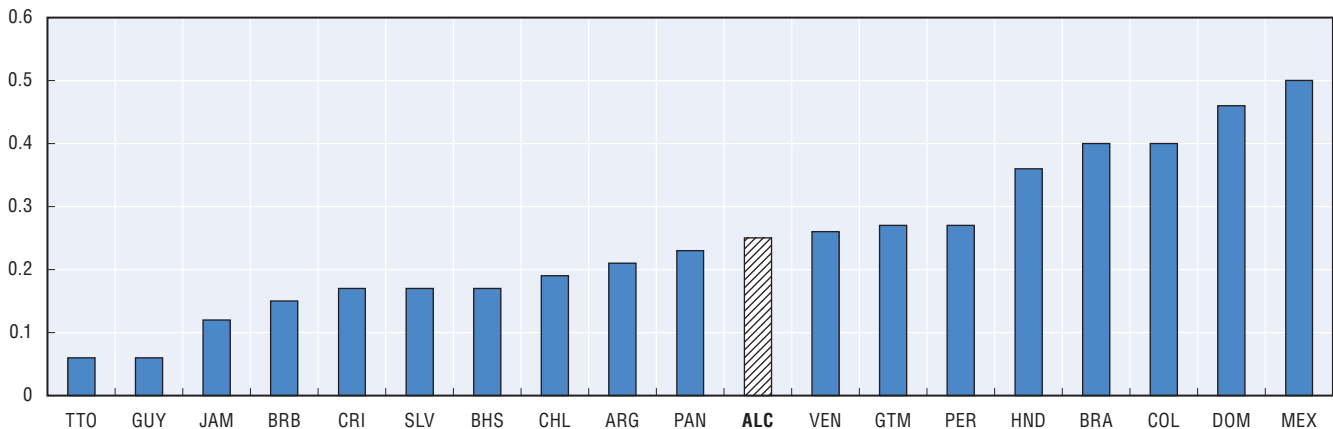
Dichas prácticas se deben en parte a presiones para financiar campañas. De hecho, las regulaciones sobre este gasto por parte de los partidos políticos o candidatos están menos extendidas que en los países de la OCDE; esta falta de regulación puede desencadenar una competencia que lleve a gastos cada vez más altos y, por lo tanto, genere presión para obtener más y más fondos, con el consecuente riesgo de una mayor inclinación a aceptar fondos de fuentes dudosas.

La integridad electoral también se ve amenazada por la compra directa de votos. A este respecto, según el Barómetro Global de la Corrupción 2019 de Transparencia Internacional, el 25% de los latinoamericanos informa haber experimentado intentos de comprar sus votos (Gráfico 1.11); los expertos entrevistados en la región creen que la mayoría de los partidos importantes recompensan a

sus electores con bienes, efectivo o empleos (V-DEM Project, 2017^[33]). Estas prácticas son endémicas en la zona, pero particularmente prevalentes en México, República Dominicana, Colombia, Brasil y Honduras. Estos países prohíben la compra de votos, al contrario de Argentina, Guatemala y Venezuela que actualmente no lo han explicitado.

Gráfico 1.11. En promedio, el 25% de los ciudadanos en América Latina ha experimentado prácticas de compra de votos, 2019

En los últimos 5 años, ¿cuántas veces, en todo caso, alguien ha intentado ofrecerle un soborno o un favor especial para votar de una manera particular en una elección nacional, regional o local?



Fuente: Transparencia Internacional, Barómetro Global de la Corrupción, 2019

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093956>

Garantizar la integridad y la transparencia en las prácticas de cabildeo/lobbying

Una segunda forma de influir en las políticas públicas es abordar a los tomadores de decisiones que ya están en el cargo, ya sea en el ejecutivo o legislativo. De hecho, poder influir en los responsables políticos es una parte central de un sistema democrático. Los lobistas y otros grupos de interés aportan información valiosa al debate político, sin embargo, en la práctica, pequeños grupos poderosos también pueden ejercer influencia para promover sus propias prioridades, a menudo a expensas del interés público. Esta influencia no es necesariamente ilegal, y puede tomar muchas formas, incluyendo:

- El acceso desigual al proceso de toma de decisiones, por ejemplo, presionando a funcionarios públicos
- El financiación informal de partidos políticos y campañas electorales de los candidatos
- Proporcionar a los gobiernos datos manipulados o fraudulentos
- El uso de conexiones personales, lo que conlleva a conflictos de intereses
- Intereses extranjeros inmiscuyéndose en las políticas internas de un país.

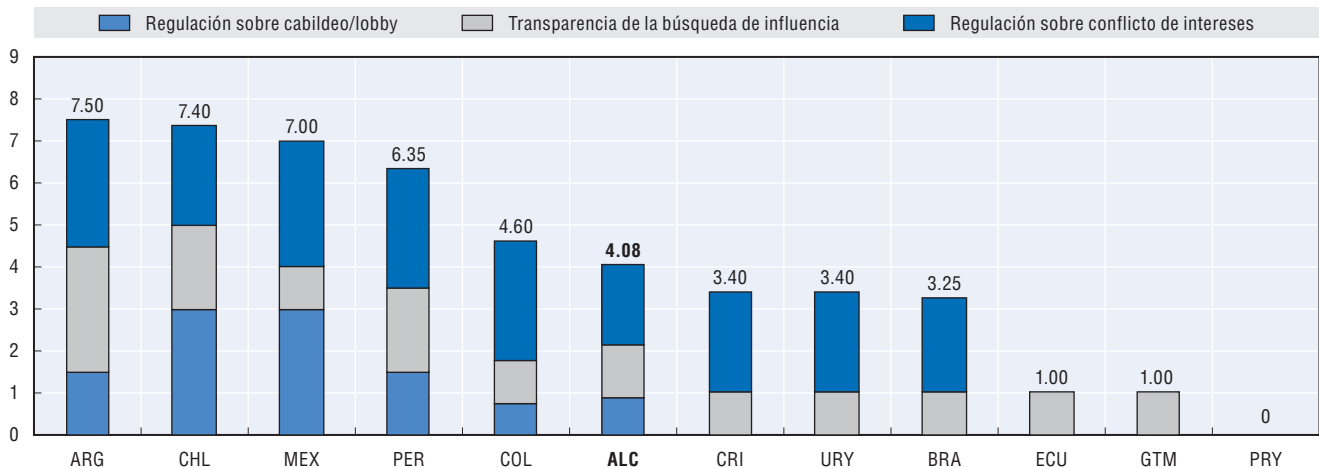
Cuando tales usos de la influencia alejan el proceso de toma de decisiones del interés público, las sociedades sufren. Al respecto, marcos sólidos para la transparencia y la integridad en el cabildeo/lobbying, para la gobernanza interna de las instituciones de representación colectiva y para la participación de los actores interesados son cruciales para salvaguardar el bien común y equiparar las reglas de juego para las partes involucradas, promoviendo el pluralismo y evitando así la captura por parte de grupos poderosos (OECD, 2014^[34]; OECD, 2007^[35]; OECD, 2015^[36]; OECD, 2010^[37]; OECD, 2018^[26]).

Las regulaciones de cabildeo/lobbying están apenas surgiendo en la mayoría de los países de ALC. Perú fue pionero en la región al desarrollar legislación en 2003 y aparte suyo, solo Chile (2014), México (2010) y Argentina (2003) adoptaron leyes o regulaciones sobre este tema. En México, el reglamento solo se aplica al poder legislativo, mientras que en Argentina solo el poder ejecutivo está cubierto, y un proyecto de ley que revisa el reglamento está en discusión en el Congreso (OECD, 2019^[29]). Desde la sanción de su ley, Chile ha reflexionado sobre su experiencia con vistas a mejorar la reglamentación

del cabildeo/lobbying. En Brasil, Colombia y Costa Rica hay discusiones en curso y se han preparado proyectos de ley.

El *Índice sobre Calidad de las Regulaciones contra la Influencia Indevida* de la OCDE, mide la existencia y el alcance de tales regulaciones de *cabildeo/lobbying*, pero va más allá al tener en cuenta la *transparencia de la búsqueda de influencia* y la *regulación sobre conflictos de intereses*, que se suman a aumentar la resistencia contra la influencia indevida (Gráfico 1.12). Argentina, Chile y México muestran en general las regulaciones más estrictas contra este tipo de influencia.

Gráfico 1.12. **Índice de Calidad de las Regulaciones contra la Influencia Indevida (piloto), 2018**



Fuente: OCDE (2018) Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095970>

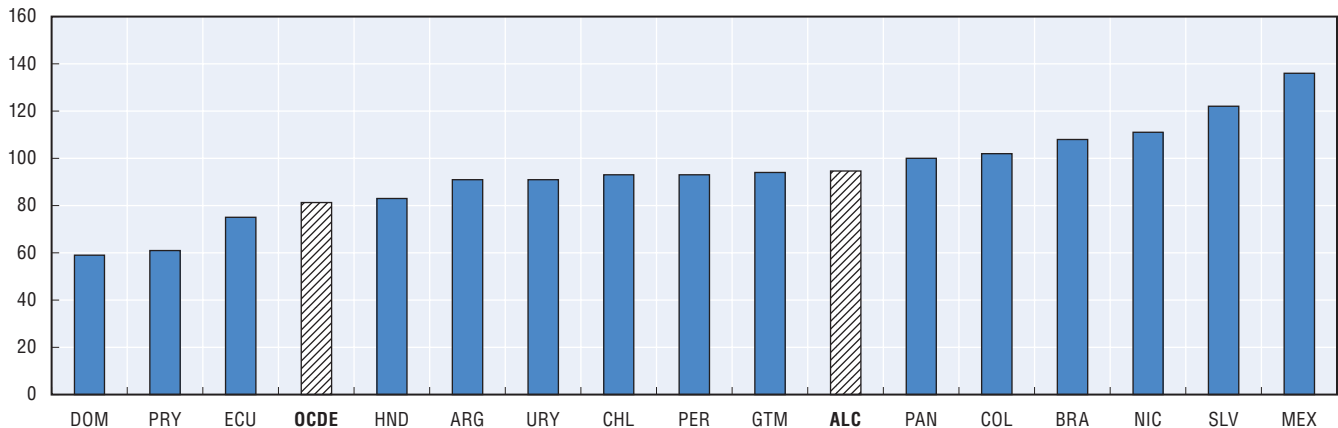
Para fortalecer aún más estos marcos, los países de ALC pueden considerar una serie de posibles reformas para integrar mejor su compromiso con los actores interesados en el proceso de elaboración de normas y hacerlo más abierto, transparente y efectivo (OECD, 2018_[6]). Por ejemplo, podrían evaluar si las definiciones de cabilderos/lobistas y cabildeo/lobbying son lo suficientemente amplias para evitar interpretaciones erróneas o lagunas. Asimismo, podrían facilitar el acceso y la reutilización de la información sobre quién está cabildeando y siendo blanco de lobbying (y en nombre de quién), las decisiones que se desea influenciar y el resultado buscado. Además, se debe fortalecer la aplicación de las normas al respecto y sancionar a los funcionarios públicos y cabilderos/lobbyists que las infrinjan. Las campañas de sensibilización podrían iniciar un cambio en la cultura y la percepción y crear un entorno en el que las regulaciones formales puedan comenzar a tener sentido y las prácticas de cabildeo/lobbying informal generalizadas se conviertan en una excepción en lugar de la regla.

Posibilitar la responsabilidad social a través de la transparencia, la apertura y la participación

La responsabilidad social asegura que la sociedad sea escuchada y que el gobierno de cuenta de su conducta y desempeño, lo cual resulta clave para recobrar la confianza de los ciudadanos. El primer requisito es la promoción de la transparencia y el acceso a la información. La transparencia, por supuesto, también puede servir para mejorar la eficiencia en el uso y la asignación de recursos públicos en sectores como la educación, la justicia y las industrias extractivas, y en funciones, como la formulación, ejecución y supervisión del presupuesto público, y el financiamiento de campañas políticas, entre otros (Molina and Vieyra, 2012_[38]). Finalmente, la información y los datos disponibles se pueden utilizar para promover el diálogo, la participación pública y la creación de consenso, o como un aporte para la gestión y detección de riesgos de integridad, utilizando nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, *machine learning* o *big data* (OECD, 2019_[39]).

Con todo, el vínculo entre transparencia y corrupción no es directo y se cuestiona empíricamente (Islam, 2006_[40]; Escaleras, Lin and Register, 2010_[41]). En América Latina, de hecho, la calidad *de jure* de las leyes sobre acceso a la información es superior en promedio que en los países de la OCDE (Gráfico 1.13).

Gráfico 1.13. La calidad de las leyes sobre acceso a la información en América Latina y el Caribe es, en promedio, superior que la de los países de la OCDE (datos del último año disponible)



Nota: El puntaje compuesto máximo alcanzable es 150 y refleja un sólido marco legal de leyes sobre acceso a la información. La calificación global se compone de 61 indicadores que miden siete dimensiones: Derecho al acceso; Alcance; Procedimientos de solicitud; Excepciones y rechazos; Apelaciones; Sanciones y protección; y Medidas de promoción.

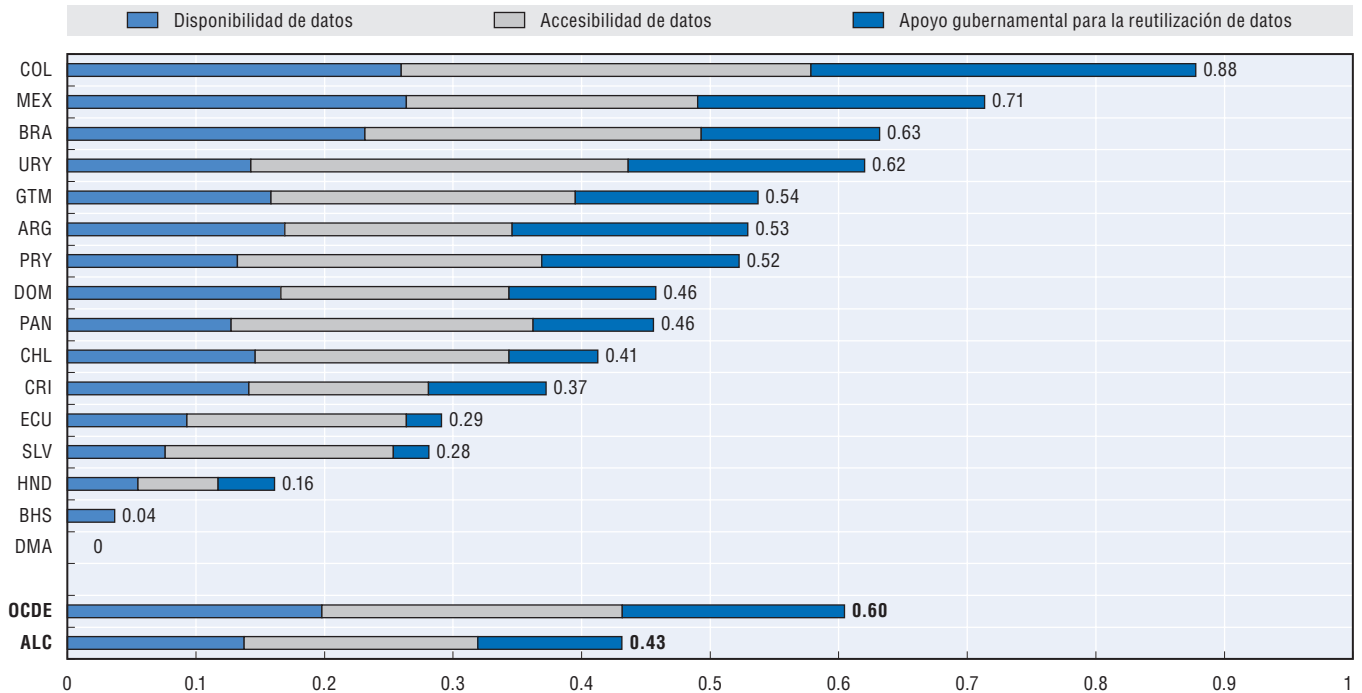
Fuentes: Access Info Europe (AIE), Centre for Law and Democracy (CLD), y Right to Information Rating, <https://www.rti-rating.org/>.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093975>

No obstante, los ciudadanos de ALC a menudo no confían o simplemente no saben cómo participar y obtener información relevante y creíble (OECD, 2019_[29]), además la misma puede no resultar comprensible, ser demasiado compleja o técnica, y que sus receptores no actúen al respecto por varias razones (Molina and Vieyra, 2012_[38]). Por lo tanto, la transparencia es una condición necesaria pero no suficiente para garantizar una buena gobernanza y prevenir la corrupción. Es necesario disponer de la capacidad para procesar la información y de facultades e incentivos para actuar (Kolstad and Wiig, 2009_[42]). Dada la profunda falta de confianza en el gobierno, la transparencia puede incluso ser contraproducente y provocar resignación en lugar de indignación (Bauhr and Grimes, 2014_[24]). En parte, esto se debe a la alta desigualdad en la región, que profundiza los problemas de falta de participación y compromiso. Como tal, proporcionar información *per se* parece tener un efecto limitado en el mejor de los casos, por lo que la transparencia debe complementarse con otros tipos de políticas, por ejemplo, de promoción de datos abiertos (OECD, 2018_[43]). También se requiere que todos los actores, incluida la sociedad civil, tengan el interés de y las capacidades necesarias para utilizarlos (Mungiu-Pippidi, 2013_[44]).

El segundo requisito para la responsabilidad social es consultar e involucrar activamente a la sociedad civil, por ejemplo, asegurándose de que la publicación de datos satisfaga la demanda de los usuarios. Cuando resulta fácil acceder a y reutilizar los datos gubernamentales, éstos pueden generar una mayor interacción y permitir oportunidades de co-creación entre instituciones gubernamentales, ciudadanos y otros actores interesados, como académicos u organizaciones de la sociedad civil. De hecho, existe una creciente conciencia de la necesidad de garantizar la reutilización efectiva de los datos abiertos gubernamentales para garantizar la sostenibilidad a largo plazo y la continuidad de las iniciativas y políticas de datos abiertos. El índice de datos abiertos útiles y reutilizables (OURdata) de la OCDE, mide la disponibilidad de datos, su accesibilidad y el apoyo del gobierno a su reutilización (Gráfico 1.14). En promedio, los países de ALC obtuvieron en 2019, 0,43, en comparación con el promedio de la OCDE de 0,60 en el mismo año, con Colombia (0,88), México (0,71) y Brasil (0,63) con puntajes más altos que el promedio mencionado (0,60).

Gráfico 1.14. Colombia, México, Brasil y Uruguay son los países de ALC más avanzados en datos abiertos gubernamentales (OURData Index, 2019)



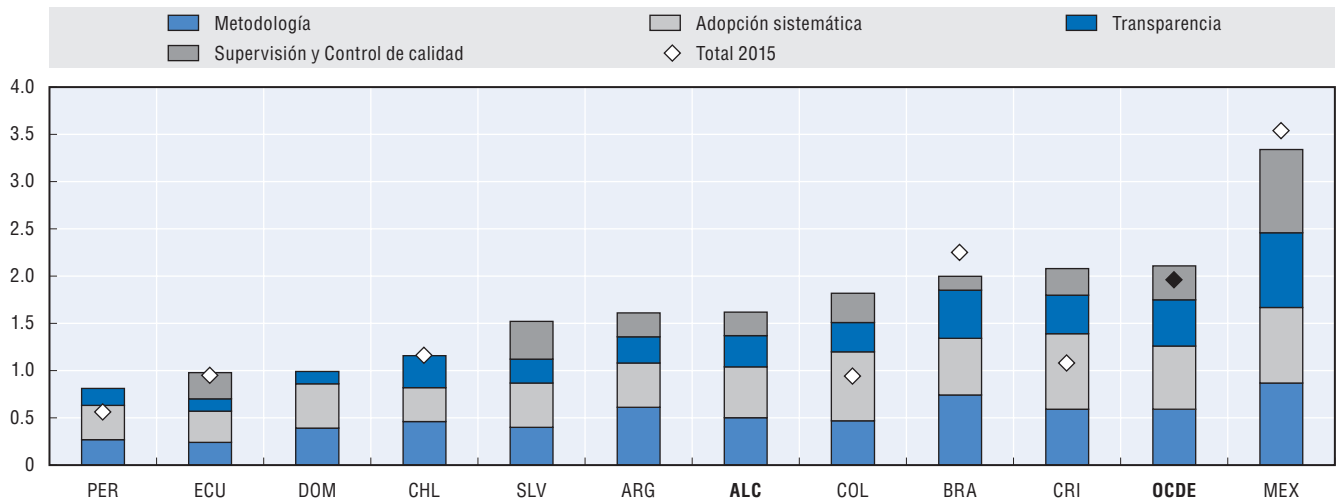
Fuente: BID-OCDE (2019), "Encuesta de Datos Abiertos Gubernamentales", OCDE (2018) "Encuesta de Datos Abiertos Gubernamentales"

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095780>

En particular, garantizar la participación inclusiva y justa de diferentes intereses en los procesos públicos de toma de decisiones, es una herramienta clave contra la captura de políticas: un proceso que involucra intereses diversos tiene mayores chances de superar el riesgo de ser capturado por una facción (OECD, 2018^[26]).

Los países de ALC se encuentran en diferentes etapas en la adopción de buenas prácticas para involucrar a los actores interesados cuando desarrollan regulaciones; pero actualmente se mantienen detrás del promedio de la OCDE. Solo México estableció sistemas de consulta avanzados y obtuvo un puntaje superior o alrededor de tal promedio en el indicador compuesto (Gráfico 1.15). Sin embargo, todos los países tomaron medidas para integrar a los actores interesados en su proceso de elaboración de normas/regulaciones. Por ejemplo, adoptaron requisitos formales para realizar consultas al desarrollar regulaciones subordinadas, así como también establecieron, en diversos grados, metodologías para comprometerse con estos actores, incluidos períodos mínimos y documentación de respaldo para consultas.

Gráfico 1.15. La participación de los actores interesados en el desarrollo de regulaciones subordinadas varía ampliamente entre los países de ALC (índice compuesto 2015 y 2019)



Fuentes: Indicadores de Política y Gobernanza Regulatoria (iREG) de la OCDE para América Latina de 2016 y 2019, Indicadores de Política y Gobernanza Regulatoria (iREG) de la OCDE 2015 y 2018, <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/ireg-lac.htm> y <http://oe.cd/ireg>.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095552>

Aun así, la consulta en los países de ALC a menudo se lleva a cabo cuando se ha tomado la decisión de regular y/o ya se ha preparado un proyecto de regulación. En algunos casos, la consulta se lleva a cabo solo poco antes de la entrada en vigor, con un margen muy acotado para considerar los puntos de vista de los participantes y potencialmente revisar la propuesta regulatoria (Qurbach and Arndt, 2017^[45]). Además, en algunos casos los ciudadanos no conocen los mecanismos existentes o no confían en que los mismos sirvan para equiparar las reglas de juego. Finalmente, un compromiso más profundo requiere un enfoque que reconozca las brechas y dificultades planteadas por la desigualdad, la falta de confianza y la apatía política, así como el desafío de involucrar a ciudadanos que residen fuera de las capitales.

El siguiente recuadro proporciona un ejemplo de cómo la transparencia y los procesos de participación de los actores interesados en conjunto pueden contribuir a aumentar la responsabilidad social en el proceso presupuestario (Recuadro 1.1).

Recuadro 1.1. **Transparencia presupuestaria y participación de actores interesados**

Promover la transparencia y proporcionar espacios para la participación ciudadana directa en el desarrollo del presupuesto es vital para garantizar la integridad y la rendición de cuentas en la gobernanza pública. La transparencia presupuestaria va más allá de divulgar toda la información relevante de manera oportuna y sistemática; es un concepto multifacético que se refiere a la claridad, comprensibilidad, confiabilidad, oportunidad, accesibilidad y usabilidad de los informes públicos sobre las finanzas públicas (OECD, 2017^[46]).

Los países de ALC están incrementando la cantidad de información incluida en el presupuesto ejecutivo. La publicación de información presupuestaria en formatos de datos abiertos y de guías para ciudadanos sobre el presupuesto, permiten a los actores interesados acceder y comprender información fiscal clave. Sin embargo, según los resultados de la encuesta, la práctica de divulgar información fiscal como datos abiertos está más extendida en ALC que la producción de guías para ciudadanos.

Recuadro 1.1. **Transparencia presupuestaria y participación de actores interesados**

1.16 Medios de disponibilidad y transparencia de la información presupuestaria clave, 2018



Fuentes: OCDE/IDB (2018) Encuesta de Prácticas y Procedimientos Presupuestarios, OCDE (2018) Encuesta de Prácticas y Procedimientos Presupuestarios.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095115>

Igualmente, 11 de los 13 países encuestados de ALC informaron consultado a los actores interesados en alguna etapa del proceso presupuestario (todos excepto Argentina y Panamá). Todos ellos consultan en la fase previa a la elaboración de la propuesta presupuestaria, y ocho después (todos excepto Chile, Costa Rica y El Salvador). El presupuesto participativo, a su vez, es más común a nivel local y se implementa en varias grandes ciudades de la región, sin embargo, al igual que en los países de la OCDE, tales iniciativas siguen siendo escasas a nivel central/federal; solo 5 de los 13 países encuestados de ALC las han implementado.

(OECD, 2017_[46])

1.4. Gestión pública sólida para una implementación efectiva

Incluso en un entorno donde la captura de políticas es endémica y los intereses creados dominan su formulación, hay ventanas de oportunidad y agentes de cambio. Las reformas que promovieron la transparencia y la participación de actores interesados han permitido políticas más inclusivas en algunas áreas. Un avance pequeño, pero evidente puede dar inicio a un camino ascendente hacia una mejor gobernanza (Banerjee and Duflo, 2012_[47]).

Por consiguiente, si bien los países deben continuar esforzándose en diseñar políticas que respondan a las necesidades e intereses de los ciudadanos, también deben garantizar que se implementen de manera efectiva y justa. Una buena gestión pública es clave para lograrlo y, en última instancia, conseguir los resultados deseados de gobernanza y una mejor prestación de servicios públicos.

Por ende los gobiernos deben continuar trabajando para fortalecer las funciones principales del gobierno, como fomentar la coordinación de políticas, fortalecer la capacidad y las competencias de gestión –especialmente en los gobiernos subnacionales y locales–, simplificar los procesos administrativos en la prestación de servicios, reforzar la contratación pública y la inversión, garantizar la rendición de cuentas interna y externa y promover de un servicio civil basado en el mérito con valores.

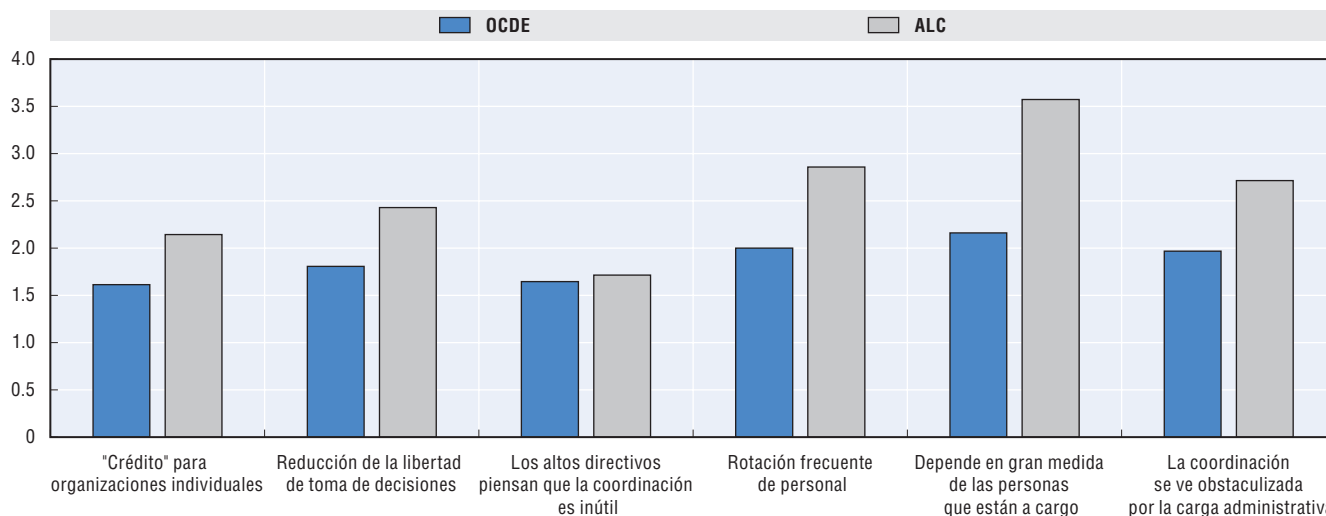
Implementación de reformas para la gobernanza: el desafío de la coordinación

Los principios clave de gobernanza de transparencia, participación, rendición de cuentas e integridad son temas transversales y contribuyen a garantizar que se alcancen otros objetivos, así como que las políticas sean inclusivas y de interés público, sin embargo, éstos aspectos transversales enfrentan desafíos con respecto a su coordinación e implementación.

En primer lugar, múltiples actores suelen estar involucrados en el diseño e implementación de políticas de transparencia, participación, rendición de cuentas e integridad. Los mecanismos formales y/o informales de cooperación y coordinación entre ellos ayudan a evitar la fragmentación, la superposición y las brechas y, en última instancia, a garantizar la coherencia y el impacto de estas políticas. En este sentido, es necesario asignar responsabilidades claras sobre su diseño, liderazgo e implementación, en vistas a garantizar su efectividad y el cumplimiento de requisitos normativos. Por supuesto, junto con tales responsabilidades, deben procurarse el mandato, los recursos y las capacidades para cumplirlas de manera efectiva.

En segundo lugar, las debilidades de coordinación del centro del gobierno y entre niveles administrativos generan dificultades a la hora de integrar e implementar las políticas de integridad en las entidades públicas. El Gráfico 1.17 muestra que, en comparación con los países de la OCDE, más países de América Latina y el Caribe identifican que la calidad de la coordinación depende de los participantes, lo que indica que los acuerdos están menos institucionalizados y, por lo tanto, son menos sostenibles. Además, esta se ve obstaculizada por la carga administrativa, es decir, la necesidad de buscar la aprobación de los jefes de las instituciones involucradas antes de poder acordar los objetivos inter-organizacionales. Finalmente, la frecuente rotación de personal típica en la mayoría de los países de la región –tanto a nivel de gobierno nacional como subnacional–, amenaza la coordinación, ya que socava la continuidad, la confianza y la memoria institucional.

Gráfico 1.17. Con respecto a las políticas de integridad, los países de ALC perciben que la calidad de la coordinación depende en gran medida de los participantes, 2017



Nota: Respuestas a la pregunta: "En su experiencia, ¿cuáles son los principales desafíos relacionados con una coordinación efectiva a nivel central?" 1 = no es un desafío, 2 = un pequeño desafío, 3 = un desafío moderado, 4 = desafío severo. Los países de ALC incluidos en la Encuesta de integridad de la OCDE son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

Fuente: (OECD, 2017_[48])

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934093994>

En respuesta al desafío de coordinación, algunos países, como Chile, Colombia, México y Perú, han establecido sistemas formales de integridad o comisiones donde los actores clave se reúnen regularmente (OECD, 2017_[28]; OECD, 2017_[49]; OECD, 2017_[50]). Otros han optado por unidades de coordinación ubicadas en el centro del gobierno, mientras que Costa Rica escogió un enfoque más

informal (OECD, 2019^[8]). Si bien estos acuerdos pueden tener la ventaja de permitir una mayor flexibilidad, también son más propensos a desaparecer con los cambios en los gobiernos y dependen en mayor medida de las motivaciones individuales de los actores involucrados. Cualquiera sea el acuerdo elegido, es relevante un diálogo para las políticas de integridad y todos los actores clave del sistema inherente deberían ser parte de él.

En los países de la OCDE y ALC, el centro de gobierno (CdG), (también conocido como la Oficina del Presidente, la Oficina del Gabinete, la Secretaría General del Gobierno, entre otros), se refiere a las organizaciones y unidades que sirven al Jefe Ejecutivo y se espera que sean claves en garantizar la implementación consistente de políticas en todos los niveles de gobierno. Si bien sus tareas difieren entre países, en 8 de los 14 de ALC el CdG tiene la responsabilidad de coordinar las políticas (en comparación con 24 de los 34 de la OCDE). Sin embargo, en ALC, esta institución no suele ser responsable de la planificación estratégica (solo en 5 de 14 países, en comparación con 20 de 34 en la OCDE), y la gestión de la transición entre gobiernos (5 de 13 en ALC en comparación con 21 de 34 en OCDE).

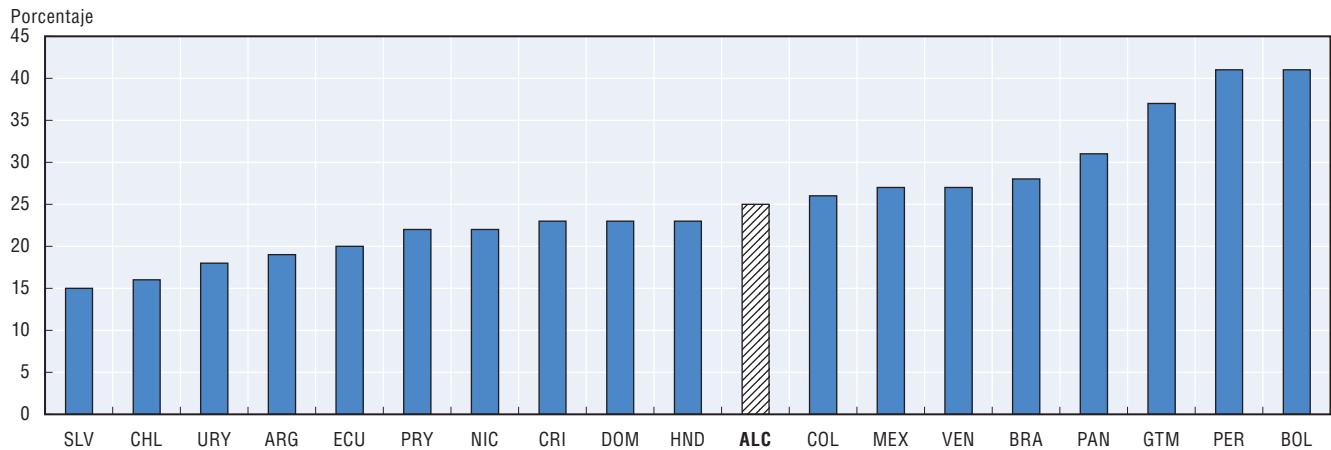
Finalmente, la coordinación de políticas debería garantizarse en todos los niveles de gobierno, aunque alcanzar el nivel subnacional puede ser particularmente difícil en muchos países de ALC; ya que existen disparidades regionales en términos de capacidades de gestión. Suelen existir más oportunidades para ciertos tipos de corrupción a este nivel, donde las interacciones entre las autoridades gubernamentales y los ciudadanos y las empresas son más frecuentes y directas (OECD, 2019^[8]; OECD, 2018^[6]). En muchos países, los gobiernos subnacionales son responsables de la prestación de una gran parte de los servicios públicos, como educación, salud, seguridad/justicia, gestión de residuos, concesión de licencias y permisos. La coordinación de políticas a través de los niveles de gobierno es necesaria para asegurar la alineación de sus objetivos, así como para garantizar que los más bajos dispongan de recursos humanos y financieros adecuados, ampliar las capacidades, mejorar la calidad de las instituciones locales y la subsidiariedad de los procesos.

Como tal, el fortalecimiento de las capacidades a nivel subnacional para prestar servicios y gestionar las relaciones con los ciudadanos de manera efectiva e integridad es clave para garantizar la implementación de políticas de gobernanza que podrían contribuir a fortalecer y mantener la confianza en el gobierno y reforzar el apoyo a las instituciones democráticas. De hecho, los gobiernos locales pueden ser impulsores de la innovación, el desarrollo económico y la productividad y también pueden desempeñar un papel clave en la promoción del capital social. El nivel subnacional también puede ser un ejemplo para regenerar confianza y combatir amenazas, como la corrupción o el crimen organizado.

Procesos administrativos para una mejor prestación de servicios

La carga administrativa, también conocida en América Latina como tramitología, reduce la eficiencia de la prestación de servicios públicos y contribuye a la desconfianza de los ciudadanos y empresarios (Gráfico 1.18), así como incentiva a estos mismos a pagar sobornos para acelerar dichos procesos (Roseth, Reyes and Santiso, 2018^[51]). Estos incluyen muchas actividades cotidianas, formalidades y procedimientos que son vitales para acceder a los sistemas de salud y educación (certificado de nacimiento, tarjeta de identificación, etc.), participar en el mercado laboral (números de seguridad social/fiscales) y comenzar o mantener una actividad empresarial (despacho de importaciones en aduanas, permiso de conducir, permiso de construcción/licencia comercial). Muchos de estos servicios públicos se prestan a nivel subnacional, donde las capacidades pueden ser limitadas y los procesos más vulnerables a prácticas corruptas.

Gráfico 1.18. En promedio, el 25% de los procedimientos administrativos en ALC requieren tres o más interacciones para resolverse, 2017 y 2018

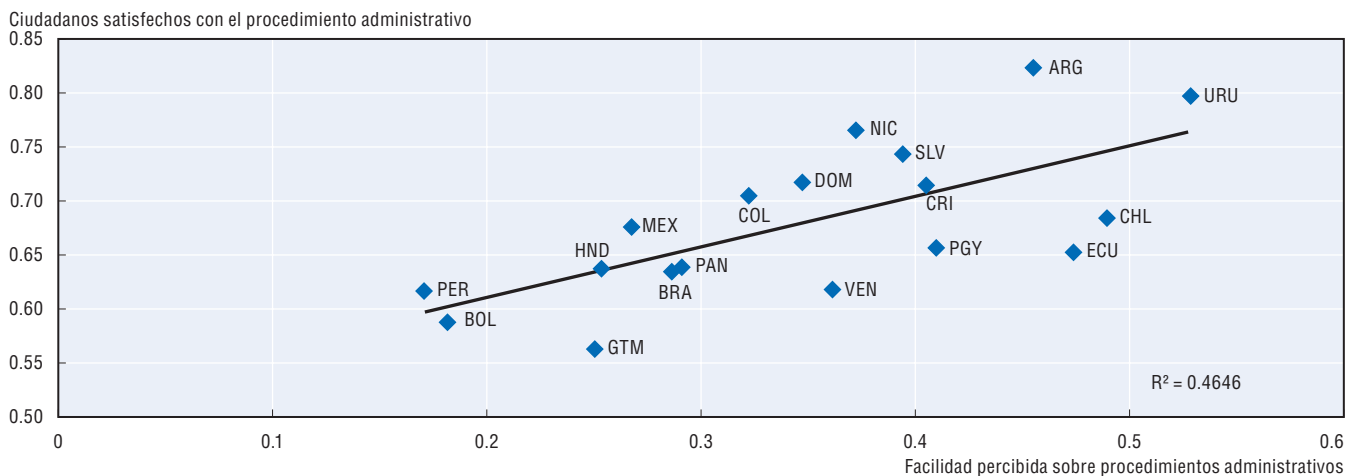


Fuente: (Roseth, Reyes and Santiso, 2018_[51]) y Latinobarómetro 2017.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094013>

Tanto los ciudadanos como el sector privado recompensan a los líderes que reducen la carga administrativa y regulatoria; estos resultados visibles y beneficios políticos bien pueden ser el incentivo para asumir los costos de las reformas destinadas a reducir la tramitología (Gráfico 1.19).

Gráfico 1.19. Cuanto más sencillos son los procedimientos administrativos, más satisfechos están los ciudadanos, 2017 y 2018

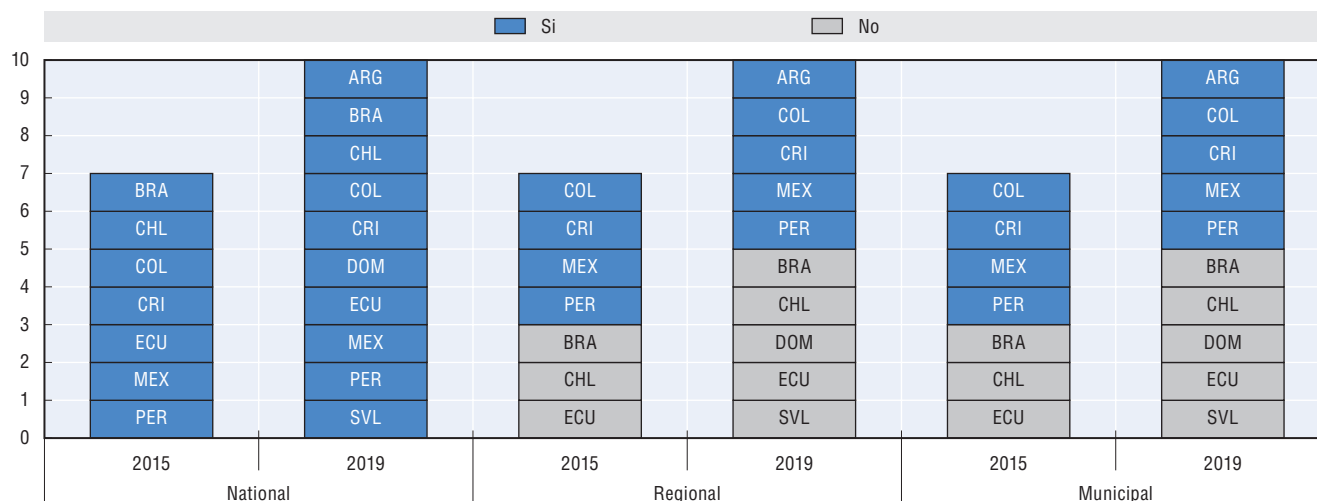


Fuente: (Roseth, Reyes and Santiso, 2018_[51]) y Latinobarómetro 2017.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094032>

La mayoría de los países de la región tomaron medidas para simplificar y mejorar sus procesos administrativos, principalmente a nivel nacional (Gráfico 1.20 y Capítulo 3). En Costa Rica, por ejemplo, instituciones de varios niveles de gobierno colaboraron para simplificar ciertos procedimientos prioritarios con el objeto de facilitar el otorgamiento de permisos de construcción y operación, de igual modo, en 2014 el gobierno chileno creó el programa *Tu empresa en un día*, destinado a agilizar la creación de nuevas empresas a través de una plataforma en línea. También estos países han realizado esfuerzos para armonizar todas las formalidades y procedimientos administrativos existentes y hacerlos accesibles en línea, como es el caso del uso del Texto Único de Procedimiento Administrativo en Perú (TUPA) y el de República Dominicana que, como parte de la iniciativa RD+ Simple, lanzó un sitio web para reportar regulaciones o trámites que resultan onerosos y podrían ser simplificados. Argentina y Brasil tienen sitios web similares.

Gráfico 1.20. La mayoría de los gobiernos centrales de países de ALC han simplificado procesos administrativos, 2016 y 2019



Fuentes: Indicadores de Política y Gobernanza Regulatoria (iREG) de la OCDE para América Latina de 2016 y 2019, <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/ireg-lac.htm>.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934095666>

Los esfuerzos que los países de LAC realizaron para digitalizar su gobierno, desempeñaron un papel clave en términos de reducir la tramitología impuesta a los ciudadanos e innovar en la forma en que se diseñan los servicios. Por ejemplo, en México, la Coordinación de la Estrategia Digital Nacional (un organismo dentro de la Oficina del Presidente) en coordinación con las autoridades a nivel estatal, desarrolló el servicio de certificado de nacimiento en línea (*Tu acta de nacimiento en línea*), lo que permitió a los ciudadanos acceder y descargar una copia de este documento con validez legal desde cualquier lugar y momento. Antes, tenían que acercarse a su lugar de nacimiento (a menudo diferente del estado o municipio de su residencia actual) para solicitar una copia y esperar semanas hasta su emisión. El servicio se lanzó en enero de 2018, cuenta con 1,53 millones de descargas y un nivel de satisfacción del 93% según las cifras proporcionadas por el gobierno mexicano (OECD, 2020^[52]), a su vez redujo el riesgo de pequeña corrupción como resultado de la interacción directa entre ciudadanos y servidores públicos, y aceleró los trámites brindando servicios más convenientes.

No obstante, los programas de simplificación administrativa en la región de ALC no suelen enfocarse sistemáticamente en las áreas más engorrosas. Algunos países cuentan con una orientación metodológica para tales simplificaciones, pero en muchos casos, se llevan a cabo de manera ad hoc sin definir áreas prioritarias u obtener el compromiso previo de los actores interesados. Un ejemplo notable de un programa de reducción de la carga administrativa es el de Ecuador, donde la Unidad de Mejora y Control Regulatorio actualmente está ayudando a la Agencia Nacional de Transporte en sus esfuerzos para medirla en el sector del transporte y desarrollar un programa de simplificación (Querbach and Arndt, 2017^[45]).

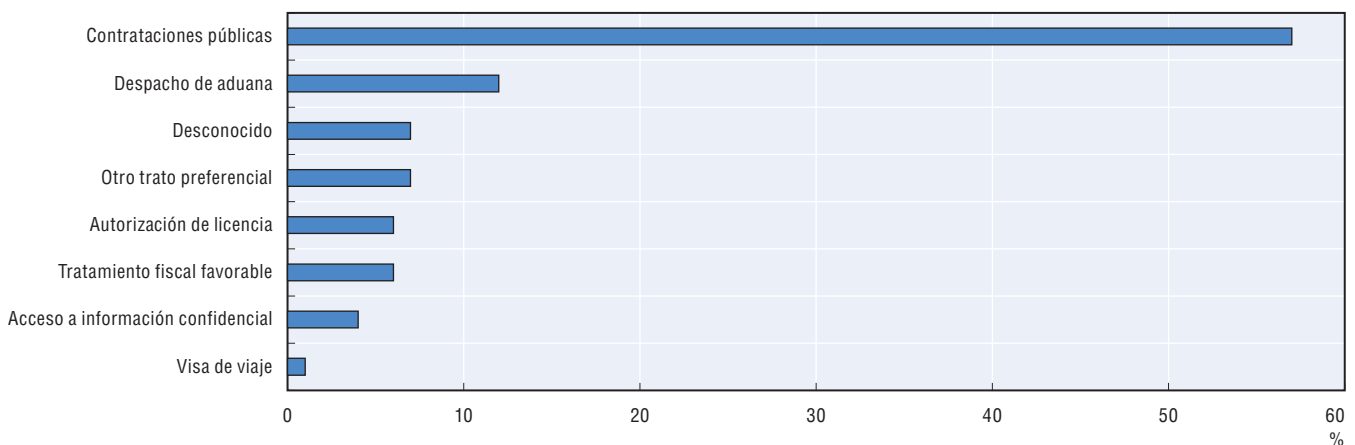
De igual manera, las tecnologías digitales en ALC no están totalmente capitalizadas por las instituciones del sector público para transformar el funcionamiento de las administraciones y su interacción con la sociedad, por el contrario, los esfuerzos se centran en digitalizar las formalidades y procesos internos existentes en lugar de rediseñarlos. El aporte de socios clave como los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil a menudo consultarlos, en vez de fomentar la participación del usuario en todo el diseño del servicio y el ciclo de entrega. El enfoque prevalente sobre las nuevas tecnologías, como los datos abiertos gubernamentales, suele estar centrado en su publicación en lugar de promover su reutilización para la creación de valor (OECD, 2018^[43]).

Contratación pública e infraestructura

La contratación pública, referente a la adquisición de bienes, servicios y/o obras por parte de la administración y las empresas estatales, representa una importante actividad económica de los gobiernos. Se gasta una gran suma del dinero de los contribuyentes para realizar las tareas del gobierno y cumplir con sus mandatos, por lo que es necesario garantizar la entrega correcta y oportuna de bienes y servicios protegiendo los recursos públicos contra los riesgos de desperdicio, mal uso y corrupción.

La importancia económica es clara cuando se observa su tamaño en términos del PIB. En 2017, la contratación pública representó el 6% del PIB en la región de ALC, en comparación con el 6,7% en 2007 y a nivel de país, osciló entre el 3,6% en México y el 9,9% en Perú. Teniendo en cuenta su tamaño significativo, los gobiernos llevan a cabo reformas en la contratación pública con el fin de incrementar su eficiencia y así responder a la presión fiscal, además de servirse de ella como herramienta para lograr objetivos estratégicos. Al mismo tiempo, las grandes sumas de dinero implicadas y la estrecha interacción entre los sectores público y privado hacen que la contratación pública sea una de las actividades gubernamentales más propensas a los riesgos de despilfarro, mal uso y corrupción; de hecho, es por lejos el propósito más común de los sobornos provenientes del extranjero (Gráfico 1.21). Los grandes proyectos de infraestructura y las asociaciones público-privadas son especialmente propensos a la captura y la corrupción debido a su alto grado de complejidad (Locatelli et al., 2017^[22]).

Gráfico 1.21. El propósito más común del soborno extranjero es influir en la contratación pública, 2014



Fuente: OCDE y BID (2014), Informe de la OCDE sobre Cohecho Internacional

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094051>

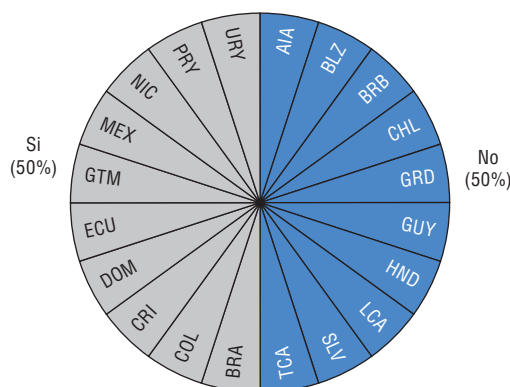
En ALC, la corrupción en los proyectos de infraestructura y contratación pública tiene a menudo sus causas fundamentales en la esfera política (The Dialogue and IDB, 2019^[25]). Las compañías privadas usualmente financian las campañas de candidatos que luego, una vez en el cargo, devuelven favores recompensando a sus seguidores con contratos públicos, como, por ejemplo, mediante la contratación directa. De hecho, tal recompensa podría ser perfectamente legal en algunos países, y en esta área, tal gratificación podría incluir el eludir o el manipular procedimientos de adquisición. Como tal, las acciones tomadas para promover la integridad y la transparencia en el financiamiento político, las campañas y los procesos electorales contribuyen directamente a mitigar los riesgos de corrupción en la contratación pública en los proyectos de infraestructura (OECD, 2018^[6]). La falta de registros o mecanismos para identificar al beneficiario final en la mayoría de los países de la región hace que sea muy difícil determinar si las empresas que ganan contratos públicos no son propiedad de funcionarios gubernamentales o de sus socios.

Los sistemas de contratación pública en la región lograron avances significativos para permitir una mejor rendición de cuentas y mitigar los riesgos de corrupción. En particular, algunos países han avanzado en la implementación de mecanismos de contratación electrónica que, entre otros, mejoran la transparencia y la eficiencia de la contratación pública y brindan oportunidades para mitigar los riesgos de corrupción (ver capítulo 10).

Algunos ejemplos incluyen *Compr.ar* en Argentina, *Compranet* en México, *Mercado Público* desarrollado por ChileCompra, *SECOPI* administrado por Colombia *Compra Eficiente*, o el Portal de Transparencia de la Administración Pública Federal en Brasil, que más allá de la contratación pública, proporciona acceso en tiempo real a la información sobre ejecución presupuestaria. La plataforma administrada por ChileCompra tiene un foro en línea con preguntas y respuestas para cada licitación antes de los plazos para la presentación de ofertas. Este resulta particularmente práctico para proveedores ubicados geográficamente distantes de la ciudad capital, donde se encuentran las oficinas de la entidad, que necesitan soporte remoto. También garantiza la transparencia y apoya el trato equitativo y la competencia leal.

La agilización de la contratación pública en la gestión financiera pública general, los procesos de presupuesto y prestación de servicios, podría conducir a una mejor utilización de los recursos públicos a través de una mejor transmisión, estandarización y automatización de la información. Once de los 14 países de ALC que establecieron una plataforma electrónica de contrataciones públicas, lograron cierto nivel de integración con otros sistemas gubernamentales, incluidos: sistemas de presupuesto (8 países), sistemas financieros de pago (7 países), registros fiscales (6 países), bases de datos de seguridad social (6 países) y registros de empresas (5 países) (Gráfico 1.22). Tal integración también podría desempeñar un papel importante en la promoción de la transparencia y la prevención de la corrupción.

Gráfico 1.22. Los sistemas de contrataciones públicas electrónicas se han integrado con otras tecnologías de gobierno electrónico en la mitad de los países de ALC, 2018



Fuente: OCDE-BID (2018), Encuesta sobre Contratación Pública

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934096217>

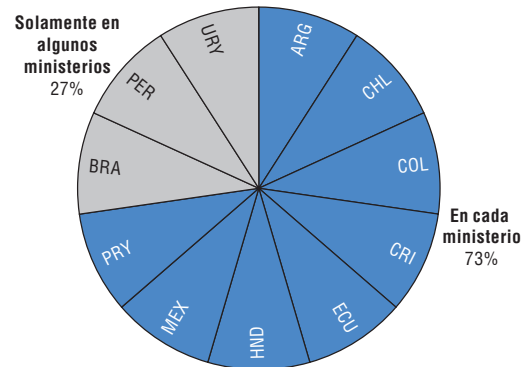
Rendición de cuentas interna y externa: controles internos y auditoría externa

El papel estratégico del sistema de control interno y de la auditoría externa es asegurar el cumplimiento de las normas y reglamentos, así como lograr de manera eficiente los resultados que el gobierno prometió entregar. Como tal, un marco de control interno y externo sólido es la piedra angular de la defensa de una organización contra la corrupción y otras prácticas poco éticas, además es clave para lograr la rendición de cuentas y el buen gobierno.

Un marco de control interno y gestión de riesgos puede garantizar un entorno de control favorable y un enfoque estratégico para la gestión de riesgos que incluya evaluar los riesgos, incluyendo la evaluación de aquellos relativos a la integridad el abordaje de las debilidades. Asimismo, todos los funcionarios públicos deben desempeñar un papel dentro de un sistema de control interno en

funcionamiento, que generalmente tiene tres elementos centrales: gestión, supervisión y auditoría interna. Esta última proporciona una función de evaluación profesional, independiente y objetiva utilizando un enfoque disciplinado y basado en evidencia para estimar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gestión e incrementarla. Además de proporcionar consultoría, aseguramiento o una combinación de ambos para informar decisiones clave y apoyar la buena gobernanza pública y la responsabilidad. En ALC, la mayoría de los países encuestados tienen una función de auditoría interna en cada ministerio (Gráfico 1.23) y todos tienen regulaciones destinadas a promover un marco de control interno.

Gráfico 1.23. Existencia de la función de auditoría en los ministerios, 2018



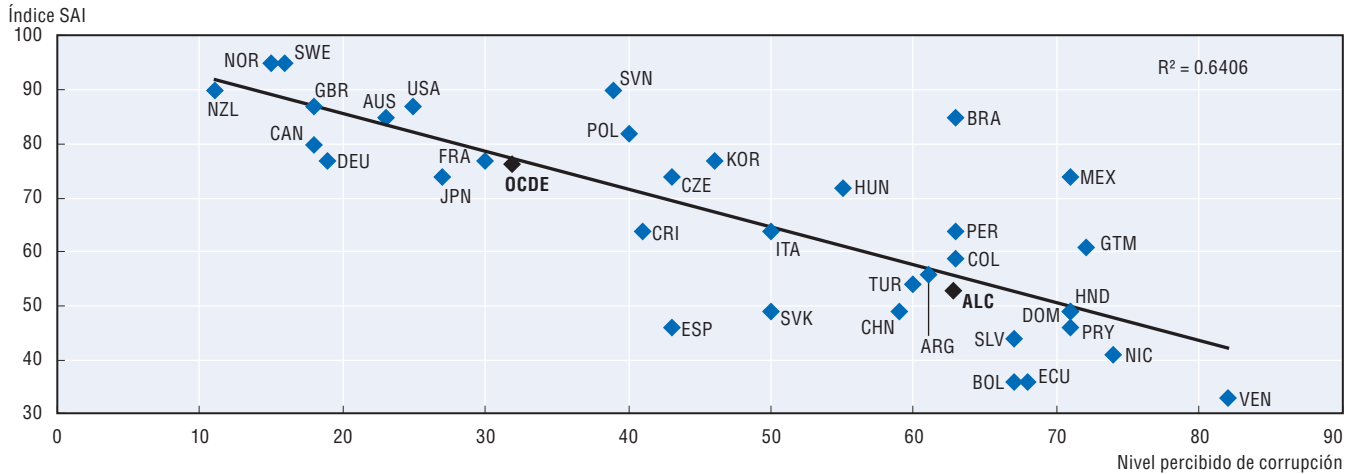
Fuente: OCDE (2018) Cuestionario de la OCDE sobre Integridad Pública en América Latina.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934096065>

Sin embargo, la región enfrenta el desafío de superar la brecha entre el marco normativo de control interno –que suele ser avanzado y cumplir con los estándares internacionales– y su puesta en marcha en la gestión diaria de las entidades públicas. La independencia y las capacidades de la función de auditoría interna también podrían fortalecerse. A tal fin, es clave que todos los funcionarios públicos comprendan su propio rol y responsabilidad en la identificación y gestión de riesgos de integridad a través del control interno adecuado (Capítulo 9).

Por otra parte, las entidades fiscalizadoras superiores (EFS), los reguladores y otros organismos que residen fuera de la estructura organizativa pueden tener un papel importante en la gobernanza y control de la estructura general. La supervisión y auditoría externas refuerzan la gobernanza pública al inspeccionar y hacer que el gobierno rinda cuentas acerca del uso de los recursos públicos, facilitar el aprendizaje organizacional y garantizar la aplicación imparcial de las leyes y reglamentos. El Gráfico 1.24 señala una muestra de países de la OCDE y de ALC donde se evidencia que los que tienen EFS más fuertes, también exhiben niveles más bajos de percepción de corrupción.

Gráfico 1.24. Los países con entidades fiscalizadoras superiores más fuertes tienden a experimentar niveles más bajos de percepción de corrupción (países de la OCDE y ALC), 2017



Note: El nivel percibido de corrupción se mide mediante el Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional que se ha invertido para facilitar la interpretación de los resultados como nivel de corrupción (cuanto mayor es el puntaje, mayor es el nivel de corrupción percibida). El índice SAI (0 a 100) se ha construido sobre la base del promedio simple de la pregunta No. 98-102 y 118-124 de la Encuesta de Presupuesto Abierto 2017; los puntajes más altos reflejan un SAI más fuerte.

Source: Transparencia Internacional 2017, International Budget Partnership, Open Budget Survey 2017.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094070>

No obstante, el impacto de los informes de auditoría externa y, por lo tanto, la rendición de cuentas se ve seriamente limitado si el poder ejecutivo no da seguimiento a las recomendaciones. La tabla a continuación muestra que, a excepción de Brasil, en los países de ALC generalmente no se requiere que el poder ejecutivo informe públicamente sobre las acciones tomadas en respuesta a los resultados de la auditoría.

Tabla 1.25. Entre los países de América Latina solo Brasil informa sobre las acciones tomadas en respuesta a los hallazgos de los informes de auditoría de la EFS, 2017

¿El ejecutivo pone a disposición del público un informe sobre las acciones tomadas en respuesta a las recomendaciones o hallazgos de auditoría que indican la necesidad de medidas correctivas?

	Si, el ejecutivo informa públicamente sobre los pasos que ha tomado para abordar los hallazgos de la auditoría.	Si, el ejecutivo informa públicamente sobre la mayoría de los hallazgos de la auditoría.	Si, el ejecutivo informa públicamente sobre algunos hallazgos de auditoría.	No, el ejecutivo no informa sobre los pasos que ha tomado para abordar los hallazgos de la auditoría.
ALC	BRA	-	-	ARG, BOL, CHL, COL, CRI, DOM, ECU, SLV, GTM, HND, MEX, NIC, PRY, PER, VEN
OCDE	GBR, NOR, SWE	CAN, NZL, SVN, USA	AUS, PRT	FRA, DEU, ITA, ESP, CZE, HUN, JPN, POL, SVK, KOR, TUR

Source: International Budget Partnership, Open Budget Survey 2017.

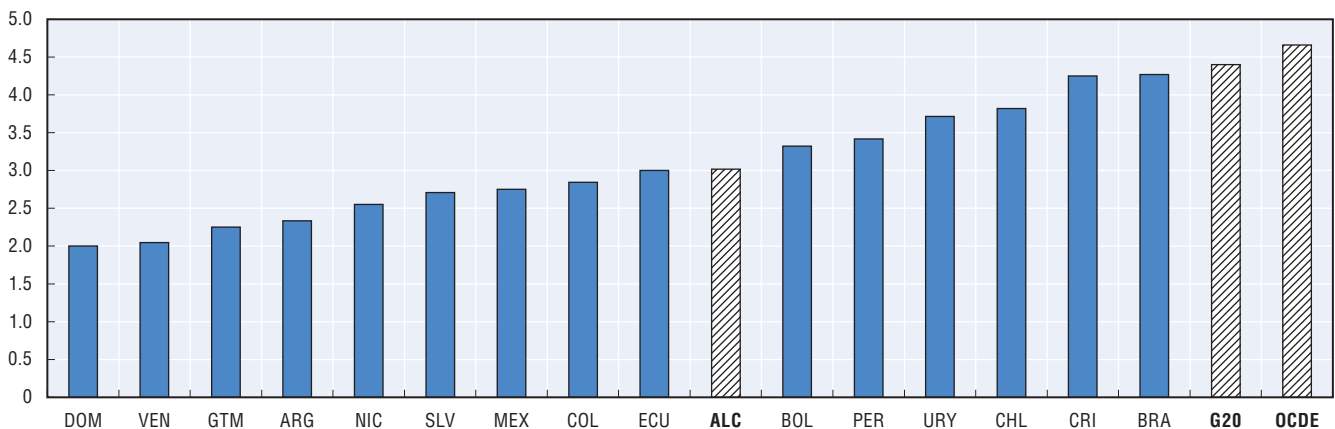
StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094089>

Empleo Público

El factor humano, es decir, cada servidor público, forma parte de la esencia de la gobernanza pública; ya que, en última instancia, éstos son responsables de implementar leyes y procedimientos. Por este motivo, reforzar su profesionalidad y los valores que guían su comportamiento ético dimensiones críticas para un servicio civil de alto desempeño (OECD, 2019_[8]).

Un servicio civil basado en el mérito es un elemento fundamental de la gobernanza pública, mientras que un cuerpo profesional puede reducir los riesgos de corrupción y contrarrestar el clientelismo (Dahlström, Lapuente and Teorell, 2012^[53]). Pese a esto, en la mayoría de los países de la región, la alta rotación de personal es la norma y no la excepción, favorecida por su estrecha dependencia de los ciclos políticos. La Encuesta de Expertos en Calidad de la Gobernanza –datos basados en la encuesta de expertos en administración pública–, confirma el alto grado de politización de la administración pública, que en promedio (3,0) se percibe como menos profesional que en el G20 (4,4) y OCDE (4,6). Incluso los que obtienen el mayor puntaje, Brasil y Costa Rica, están también por debajo de tales agrupamientos de países (Gráfico 1.26).

Gráfico 1.26. El servicio civil en ALC se considera menos profesional y más politizado en promedio que en la OCDE y el G20, 2015



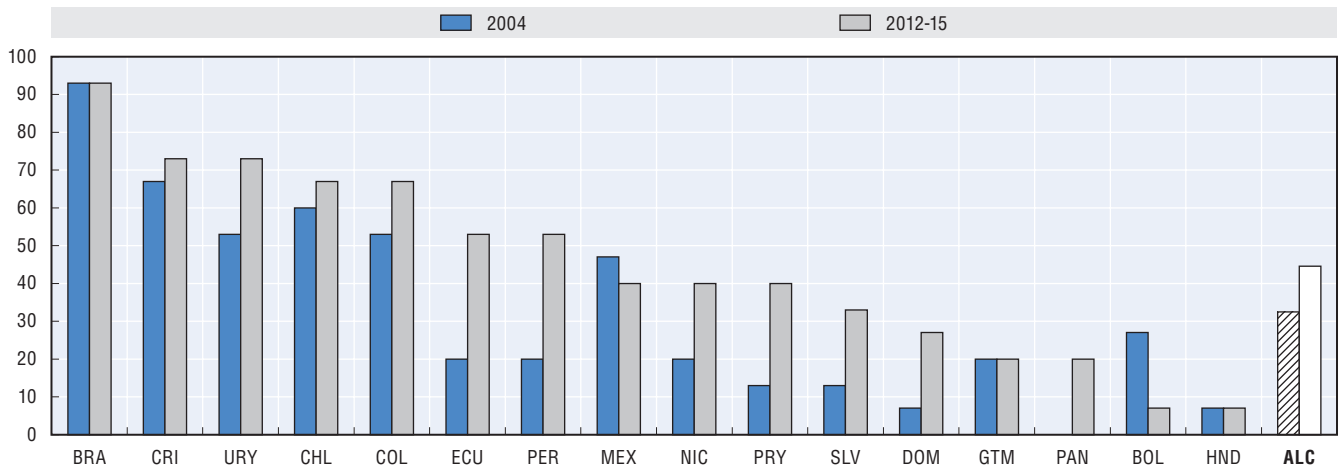
Nota: El índice calcula en qué medida la administración pública es más profesional que politizada. Los valores más altos indican lo primero. Se basa en cuatro preguntas de la encuesta: “Pensando en el país que ha elegido, ¿con qué frecuencia diría que ocurre lo siguiente hoy?: Al reclutar empleados del sector público, ¿las habilidades y los méritos de los solicitantes deciden quién obtiene el trabajo?” “Al reclutar empleados del sector público, ¿las conexiones políticas de los solicitantes influyen sobre quién obtiene el trabajo?” “¿El principal liderazgo político contrata y despide a altos funcionarios públicos?” “¿Se reclutan altos funcionarios públicos dentro de las filas del sector público?” La escala para cada pregunta es 1-7 (de “casi nunca” a “casi siempre”). Este análisis incluye países del G20.

Fuente: (Dahlström et al., 2015^[54]).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094108>

Con todo, la mayoría de los países de la región ha avanzado en el reclutamiento meritocrático de servidores públicos, y las puntuaciones del Índice de Mérito Civil han mejorado en casi todos desde 2004 (Gráfico 1.27). Este Índice evalúa los siguientes factores: la contratación está abierta a todos los candidatos con las calificaciones requeridas y se establece de acuerdo con consideraciones técnicas, existen mecanismos de protección adecuados contra la arbitrariedad durante el proceso de contratación y los despidos que afectan los puestos profesionales no están motivados por cambios políticos. Uno de los principales impulsores de la mejora es la introducción de portales web de empleo público a través de los cuales las competencias de contratación son más abiertas y publicitadas, se da un mayor énfasis a las pruebas de selección y al fortalecimiento de las agencias de servicio civil (OECD, 2016^[55]). Por ejemplo, en 2013 Paraguay creó el portal *Paraguay Concurso*, que cubre la admisión y promoción para competencias, y establece procedimientos para crear y validar exámenes competitivos, anunciar puestos de trabajo, evaluar candidatos y anunciar resultados de la competencia (OECD, 2018^[56]).

Gráfico 1.27. **Mejora significativa del Índice de Mérito Civil, 2004 y 2012-2015**



Nota: Este índice mide las garantías de profesionalismo en la forma en que funciona el sistema de servicio civil y, por lo tanto, valora la imparcialidad en la toma de decisiones en cada subsistema de gestión. Específicamente, el Índice de Mérito mide el grado de protección efectiva contra la arbitrariedad, la captura política o el clientelismo, y las diferentes formas en que los grupos o sectores interesados buscan enriquecerse. La escala es de 0 a 100, siendo 100 la mejor puntuación posible.

Fuente: OCDE (2016_[51]).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934094127>

Conclusión: Atando cabos

Una sólida gobernanza pública es esencial para el logro de objetivos económicos y sociales. Este capítulo proporciona evidencia sobre la necesidad de diseñar políticas públicas en torno a los principios de transparencia, rendición de cuentas, integridad y participación, así como sobre la importancia de implementar reformas de gestión de manera justa y efectiva, lo cual es esencial para que los gobiernos satisfagan la demanda de los ciudadanos y restablezcan la confianza en las instituciones públicas.

Tanto la OCDE como el BID desarrollaron flujos de trabajo y un análisis en profundidad, tanto específico por país como a nivel regional, que generaron la base para este capítulo. Esto incluye el *Plan de Acción sobre Integridad para el Buen Gobierno en América Latina y el Caribe: de los compromisos a la acción*, que proporciona recomendaciones concretas en muchas de las áreas que se mencionaron en este capítulo (OECD, 2018_[6]).

La relevancia de tomar en cuenta la economía política de las reformas se entiende cada vez más en la región, como se enfatizó aquí. Sin embargo, la pregunta fundamental es cómo traducir estas ideas en recomendaciones concretas para los tomadores de decisiones, lo que incluye el cómo establecer prioridades de políticas y secuenciar reformas, mejorar la capacidad administrativa y de habilidades en los niveles subnacionales de gobierno, fortalecer la capacidad de coordinación dentro de los gobiernos subnacionales y entre los niveles de gobierno, y cómo lidiar con los costos políticos y compensar a quienes pierden debido a una reforma dada.

En este contexto, y, en conclusión, los gobiernos deben realizar esfuerzos adicionales en el monitoreo y la evaluación de las reformas; esto requiere el desarrollo de indicadores de desempeño significativos a nivel nacional y subnacional que puedan proporcionar información a los formuladores de políticas y a los actores interesados sobre la brecha entre la calidad *de jure* de los marcos normativos y la implementación *de facto*. Las ediciones futuras de *Panorama de las Administraciones Públicas* podrían tener como objetivo el asumir este desafío de medición, el cual a su vez contribuiría a un mayor diálogo sobre políticas globales.

Referencias

- Aranha, A. (2018), *The Web of Accountability Institutions and Corruption Control in Brazil*. [96]
- Baland, J., K. Moene and J. Robinson (2010), "Governance and development", in Rodrik, D. and M. Rosenzweig (eds.), *Handbook of Development Economics*, Elsevier, Amsterdam, http://www.researchgate.net/publication/228358534_Governance_and_development/file/e0b49521e3c1ea9048.pdf (accessed on 6 January 2015). [77]
- Banerjee, A. and E. Duflo (2012), *Poor Economics: A Radical Rethinking of the Way to Fight Global Poverty*, PublicAffairs, New York. [47]
- Bauhr, M. and M. Grimes (2014), "Indignation or resignation: the implications of transparency for societal accountability", *Governance*, Vol. 27/2, pp. 291-320, <http://dx.doi.org/10.1111/gove.12033>. [24]
- Bitran, E., S. Nieto-Parra and J. Robledo (2013), "Opening the Black Box of Contract Renegotiations: An Analysis of Road Concessions in Chile, Colombia and Peru", *OECD Development Centre Working Papers*, No. 317, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/5k46n3wvxxq3-en>. [23]
- Brown, M., L. Treviño and D. Harrison (2005), "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97/2, pp. 117-134, <http://dx.doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>. [92]
- Casas-Zamora, K. (ed.) (2013), *Dangerous Liaisons: Organized Crime and Political Finance in Latin America and Beyond*, Brookings Institution Press, Washington D.C. [32]
- Casas-Zamora, K. and M. Carter (2017), *Beyond the Scandals: The Changing Context of Corruption in Latin America. Rule of Law Report*, Inter-American Dialogue, Washington D.C., http://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2017/02/Corruption-in-Latin-America_ROL_Report_FINAL_web-PDF.pdf (accessed on 3 September 2018). [79]
- Dahlström, C., V. Lapuente and J. Teorell (2012), "The Merit of Meritocratization", *Political Research Quarterly*, Vol. 65/3, pp. 656-668, <http://dx.doi.org/10.1177/1065912911408109>. [76]
- Dahlström, C., V. Lapuente and J. Teorell (2012), "The Merit of Meritocratization", *Political Research Quarterly*, Vol. 65/3, pp. 656-668, <http://dx.doi.org/10.1177/1065912911408109>. [53]
- Dahlström, C. et al. (2015), *The QoG Expert Survey Dataset II*, University of Gothenburg: The Quality of Government Institute, <https://qog.pol.gu.se/data/datadownloads/qogexpertsurveydata> (accessed on 11 September 2018). [54]
- de Michele, R. and N. Dassen (2018), *Conflicto de intereses: Desafíos y oportunidades para implementar un sistema efectivo*, Inter-American Development Bank, Washington D.C., <http://dx.doi.org/10.18235/0001362>. [57]
- dos Santos, L. and P. da Costa (2014), "The contribution of lobby regulation initiatives in addressing political corruption in Latin America", *Journal of Public Affairs*, Vol. 14/3-4, pp. 379-391, <http://dx.doi.org/10.1002/pa.432>. [102]
- Emerson, P. (2006), "Corruption, competition and democracy", *Journal of Development Economics*, Vol. 81, pp. 193-212, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdeveco.2005.04.005>. [19]
- Engel, E. et al. (2018), *Report of the Expert Advisory Group on Anti-Corruption, Transparency, and Integrity in Latin America and the Caribbean*, Inter-American Development Bank, Washington D.C. [4]
- Escaleras, M., S. Lin and C. Register (2010), "Freedom of information acts and public sector corruption", *Public Choice* November 2009, pp. 435-460, <http://dx.doi.org/10.1007/s11127-009-9574-0>. [41]
- Faughnan, B. and E. Zechmeister (2011), "Vote Buying in the Americas", *AmericasBarometer Insights*, No. 57, Vanderbilt University, <http://www.vanderbilt.edu/lapop/insights.php> (accessed on 1 September 2018). [100]
- Geddes, B. (1991), "A game theoretic model of reform in Latin American democracies", *The American political science review*, Vol. 85/2, pp. 371-392, <http://www.jstor.org/stable/1963165> (accessed on 29 December 2014). [9]
- Global Integrity, Sunlight Foundation, T. (2015), *The Money, Politics, and Transparency Campaign Finance Indicators: Assessing Regulation and Practice in 54 Countries across the World in 2014*, Global Integrity, Washington D.C., <http://assets.sunlightfoundation.com/s3.amazonaws.com/mpt/MPT-Campaign-Finance-Indicators-Key-Findings.pdf>. [31]
- IMF (n.d.), "IMF Data - Government Finance Statistics", <https://data.imf.org/?sk=a0867067-d23c-4ebc-ad23-d3b015045405> (accessed on 19 September 2018). [88]
- Institute of Internal Auditors (2013), *IIA Position Paper: The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control*, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Three%20Lines%20of%20Defense%20in%20Effective%20Risk%20Management%20and%20Control.pdf>. [94]
- Islam, R. (2006), "Does more transparency go along with better governance?", *Economics and Politics*, Vol. 18/2, pp. 121-167, <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0343.2006.00166.x>. [40]
- Izquierdo, A., C. Pessino and G. Vuletin (eds.) (2018), *Better spending for better lives: how Latin America and the Caribbean can do more with less*, Inter-American Development Bank, Washington D.C., <http://dx.doi.org/10.18235/0001217-en>. [5]
- Kolstad, I. and A. Wiig (2009), "Is transparency the key to reducing corruption in resource-rich countries?", *World Development*, Vol. 37/3, pp. 521-532, <http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2008.07.002>. [42]

- La Porta, R. and A. Shleifer (2014), "Informality and development", *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 28/Working Paper 20205, pp. 109-126, <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>. [17]
- La Porta, R. and A. Shleifer (2014), "Informality and Development", *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 28/3, pp. 109-126, <http://dx.doi.org/10.1257/jep.28.3.109>. [62]
- Lambsdorff, J. (2003), "How corruption affects productivity", *Kyklos*, Vol. 56, pp. 457-474, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1046/j.0023-5962.2003.00233.x/abstract> (accessed on 3 January 2015). [83]
- Locatelli, G. et al. (2017), "Corruption in public projects and megaprojects: There is an elephant in the room!", *International Journal of Project Management*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.09.010>. [22]
- Lopez, A., M. Rodriguez and M. Valentini (2017), "How Does Political Finance Regulation Influence Control of Corruption? Improving Governance in Latin America", *Working Papers*, European Research Centre for Anti-Corruption and State-Building ERCAS, <http://www.againstcorruption.eu/wp-content/uploads/2017/08/WP-50-Political-Finance-Regulation.pdf>. [30]
- Melguizo, Á. et al. (2017), "No sympathy for the devil! Policy priorities to overcome the middle-income trap in Latin America", *OECD Development Centre Working Papers*, No. 340, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/26b78724-en>. [82]
- Molina, E. and J. Vieyra (2012), "Transparency as a Public Policy Tool", in Dassen, N. and J. Vieyra (eds.), *Open Government and Targeted Transparency: Trends and Challenges for Latin America and the Caribbean*, Inter-American Development Bank, Washington D.C., <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Open-Government-and-Targeted-Transparency-Trends-and-Challenges-for-Latin-America-and-the-Caribbean.pdf> (accessed on 18 December 2019). [8]
- Mungiu-Pippidi, A. (2013), "FOIA as an Anti-Corruption Tool", *European Research Centre for Anti-Corruption and State-Building*, No. 34, <http://www.againstcorruption.eu> (accessed on 11 September 2018). [44]
- Murtin, F. (2018), "Trust and its determinants: Evidence from the Trustlab experiment", *OECD Statistics Working Papers*, Vol. 2018/2, <https://doi.org/10.1787/869ef2ec-en>. [105]
- Murtin, F. et al. (2018), "Trust and its determinants: Evidence from the Trustlab experiment", *OECD Statistics Working Papers*, No. 2, <https://doi.org/10.1787/869ef2ec-en>. [14]
- OEA/Ser.L. and SG/MESICIC/doc.490/16. rev. 4 (2017), *Follow-up Mechanism for the Implementation of the Inter-American Convention Against Corruption- Argentina*, OEA, Washington D.C., http://www.oas.org/juridico/PDFs/Mesicic5_InformeARG_en.pdf (accessed on 8 August 2018). [85]
- OECD (2020), *Digital Government in Mexico: Sustainable and Inclusive Transformation*, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/6db24495-en>. [52]
- OECD (2019), *Analytics for Integrity: Data-driven Approaches for Enhancing Corruption and Fraud Assessments*, OECD Publishing, Paris, <http://www.oecd.org/gov/ethics/analytics-for-integrity.pdf>. [39]
- OECD (2019), *Boosting Productivity and Inclusive Growth in Latin America*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264269415-en>. [2]
- OECD (2019), *Estudio de la OCDE sobre integridad en Argentina: Lograr un cambio sistémico y sostenido*, OECD Publishing, Paris. [29]
- OECD (2019), *Government at a Glance 2019*, <https://doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>. [106]
- OECD (2019), *Government at a Glance 2019*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>. [13]
- OECD (2019), *La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019: De Gobiernos reactivos a Estados proactivos*, OECD Publishing, Paris. [8]
- OECD (2019), *PISA 2018 Results (Volume I): What Students Know and Can Do*, PISA, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/5f07c754-en>. [20]
- OECD (2019), *Under Pressure: The Squeezed Middle Class*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/689afed1-en>. [98]
- OECD (2018), *Behavioural Insights for Public Integrity - Harnessing the Human Factor to Counter Corruption*, OECD Publishing, Paris. [80]
- OECD (2018), *Contra la captura de políticas públicas: Integridad en la toma de decisiones públicas*, OECD Publishing, Paris, <http://www.oecd.org/publications/contra-la-captura-de-politicas-publicas-9789264306769-es.htm> (accessed on 10 October 2018). [26]
- OECD (2018), *Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe: De los compromisos a la acción*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264307339-es> (accessed on 19 November 2018). [6]
- OECD (2018), *Integrity for Good Governance in Latin America and the Caribbean: From Commitments to Action*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264201866-en>. [60]
- OECD (2018), *Integrity Review of Argentina*, OECD Publishing, Paris. [64]

- OECD (2018), *OECD Public Governance Reviews: Paraguay: Pursuing National Development through Integrated Public Governance*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264301856-en>. [56]
- OECD (2018), *Open Government Data Report, Enhancing Policy Maturity For Sustainable Impact*, OECD Publishing, Paris. [43]
- OECD (2018), *Open Government Data Report: Enhancing Policy Maturity for Sustainable Impact*, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264305847-en>. [70]
- OECD (2017), *Estudio de la OCDE sobre integridad en Colombia: Invirtiendo en integridad pública para afianzar la paz y el desarrollo*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264278646-es>. [49]
- OECD (2017), *Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú: Reforzar la integridad del sector público para un crecimiento incluyente*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264271470-es>. [28]
- OECD (2017), *Estudio de la OCDE sobre integridad en México: Adoptando una postura más firme contra la corrupción*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264280687-es>. [50]
- OECD (2017), *Government at a Glance 2017*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en. [73]
- OECD (2017), *Government at a Glance 2017*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en. [48]
- OECD (2017), *OECD Budget Transparency Toolkit: Practical Steps for Supporting Openness, Integrity and Accountability in Public Financial Management*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264282070-en>. [46]
- OECD (2017), *OECD Integrity Review of Colombia: Investing in Integrity for Peace and Prosperity*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264278325-en>. [74]
- OECD (2017), *OECD Integrity Review of Mexico: Taking a Stronger Stance Against Corruption*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264273207-en>. [59]
- OECD (2017), *OECD Integrity Review of Mexico: Taking a Stronger Stance Against Corruption*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264273207-en>. [90]
- OECD (2017), *OECD Integrity Review of Peru: Enhancing Public Sector Integrity for Inclusive Growth*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264271029-en>. [65]
- OECD (2017), *OECD Integrity Review of Peru: Enhancing Public Sector Integrity for Inclusive Growth*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264271029-en>. [75]
- OECD (2017), *OECD Recommendation of the Council on Public Integrity*, <http://www.oecd.org/gov/ethics/recommendation-public-integrity.htm>. [78]
- OECD (2017), *Preventing Policy Capture: Integrity in Public Decision Making*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264065239-en>. [61]
- OECD (2017), *Preventing Policy Capture: Integrity in Public Decision Making*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264065239-en>. [69]
- OECD (2017), *Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264268920-en>. [12]
- OECD (2016), *Committing to Effective Whistleblower Protection*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252639-en>. [93]
- OECD (2016), *Financing Democracy: Funding of Political Parties and Election Campaigns and the Risk of Policy Capture*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264249455-en>. [27]
- OECD (2016), *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265554-en>. [55]
- OECD (2016), "Investing in Integrity for Productivity", Working Party of Senior Public Integrity Officials, GOV/PGC/INT(2016)6. [15]
- OECD (2016), *OECD Public Governance Reviews: Peru: Integrated Governance for Inclusive Growth*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265172-en>. [91]
- OECD (2016), *Preventing Corruption in Public Procurement*, OECD, Paris, <http://www.oecd.org/gov/ethics/Corruption-Public-Procurement-Brochure.pdf> (accessed on 16 September 2018). [87]
- OECD (2016), "Promoting Productivity for Inclusive Growth in Latin America", OECD Better Policies Series, OECD, Paris, <http://www.oecd.org/publications/promoting-productivity-for-inclusive-growth-in-latin-america-9789264258389-en.htm>. [16]
- OECD (2016), *Supreme Audit Institutions and Good Governance: Oversight, Insight and Foresight*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264263871-en>. [95]
- OECD (2015), *Consequences of Corruption at the Sector Level and Implications for Economic Growth and Development*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264230781-en>. [63]

- OECD (2015), *Consequences of Corruption at the Sector Level and Implications for Economic Growth and Development*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264230781-en>. [21]
- OECD (2015), *Costa Rica: Good Governance, from Process to Results*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264246997-en>. [84]
- OECD (2015), “Transparency and integrity in lobbying”, in *Government at a Glance 2015*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2015-35-en. [68]
- OECD (2015), “Transparency and integrity in lobbying”, in *Government at a Glance 2015*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2015-35-en. [36]
- OECD (2014), *Chile’s Supreme Audit Institution: Enhancing Strategic Agility and Public Trust*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264207561-en>. [97]
- OECD (2014), *Government at a glance : Latin America and the Caribbean 2014 : towards innovative public financial management.* [89]
- OECD (2014), *Lobbyists, governments and public trust. Volume 3, Implementing the OECD principles for transparency and integrity in lobbying.*, OECD Publishing, Paris. [34]
- OECD (2010), *Recommendation of the Council on Principles for Transparency and Integrity in Lobbying.* [37]
- OECD (2007), “Building a Framework for Enhancing Transparency and Accountability in Lobbying”, *OECD Papers*, Vol. 7/7, http://dx.doi.org/10.1787/oeed_papers-v7-art21-en. [67]
- OECD (2007), “Building a Framework for Enhancing Transparency and Accountability in Lobbying”, *OECD Papers*, Vol. 7/7, https://dx.doi.org/10.1787/oeed_papers-v7-art21-en. [35]
- OECD (2004), “Co-ordination at the Centre of Government: The Functions and Organisation of the Government Office Comparative; Analysis of OECD Countries, CEECs and Western Balkan Countries”, *SIGMA Papers*, No. 35, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/5kml60v4x2f6-en>. [72]
- OECD/CAF/UN ECLAC (2018), *Latin American Economic Outlook 2018: Rethinking Institutions for Development*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/leo-2018-en>. [3]
- OECD/CAF/UN ECLAC (2016), *Latin American Economic Outlook 2017: Youth, Skills and Entrepreneurship*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/leo-2017-en>. [81]
- OECD et al. (2019), *Latin American Economic Outlook 2019: Development in Transition*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/g2g9ff18-en>. [1]
- OECD and IDB (2014), *Government at a Glance : Latin America and the Caribbean 2014: Towards Innovative Public Financial Management*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264209480-e>. [103]
- Page, M. and J. Mignone (2017), “Dinero, partidos y campañas. Hoja de ruta para avanzar hacia un sistema de financiamiento más eficiente y transparente”, *Documento de Políticas Públicas/Recomendación 185*, <http://oear.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/185-DPP-IP-Dinero-partidos-y-campa%C3%B1as-Mar%C3%ADa-Page-y-Josefina-Mignone-2017.pdf> (accessed on 11 February 2018). [101]
- Perrotti, D. and R. Sánchez (2011), “La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe”, *Recursos Naturales e Infraestructura*, No. 153, CEPAL. [104]
- Querbach, T. and C. Arndt (2017), “Regulatory policy in Latin America: An analysis of the state of play”, *OECD Regulatory Policy Working Papers*, No. 7, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/2cb29d8c-en>. [71]
- Querbach, T. and C. Arndt (2017), “Regulatory policy in Latin America: An analysis of the state of play”, *OECD Regulatory Policy Working Papers*, No. 7, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/2cb29d8c-en>. [45]
- Rodrik, D. (2007), *One economics, many recipes: globalization, institutions, and economic growth*, Princeton University Press, Princeton. [99]
- Rose-Ackerman, S. (n.d.), *Trust, honesty and corruption: reflection on the state-building process*, Cambridge University Press, <http://dx.doi.org/10.2307/23999072>. [11]
- Roseth, B., A. Reyes and C. Santiso (eds.) (2018), *El fin del trámite eterno: Ciudadanos, burocracia y gobierno digital*, Banco Interamericano de Desarrollo / Inter-American Development Bank, Washington D.C., <http://dx.doi.org/10.18235/0001150>. [51]
- Rothstein, B. (2011), *The quality of government : corruption, social trust, and inequality in international perspective*, University of Chicago Press. [10]
- Scartascini, C. et al. (eds.) (2011), *El juego político en América Latina ¿ Cómo se deciden las políticas públicas ? El juego político en América Latina : ¿ Cómo se deciden*, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Bogotá, <https://publications.iadb.org/handle/11319/332> (accessed on 25 May 2018). [7]
- Şeker, M. and J. Yang (2014), “Bribery solicitations and firm performance in the Latin America and Caribbean region”, *Journal of Comparative Economics*, Vol. 42/1, pp. 246-264, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jce.2013.05.004>. [18]

- Strazza, L. et al. (2016), “Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Colombia”, <https://publications.iadb.org/handle/11319/6621> (accessed on 4 August 2018). [86]
- The Dialogue and IDB (2019), *Anticorruption, Transparency, and Integrity in the Americas: Symposia Series: Summary and Conclusions*, Inter-American Development Bank, Washington D.C., <https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2019/12/AnticorruptionSymposiaSeries-1.pdf>. [25]
- Vargas, G. and D. Schlutz (2016), “Opening Public Officials’ Coffers: A Quantitative Analysis of the Impact of Financial Disclosure Regulation on National Corruption Levels”, *European Journal on Criminal Policy and Research*, <http://dx.doi.org/10.1007/s10610-016-9320-3>. [58]
- V-DEM Project (2017), *Party Institutionalising Index*, <https://www.v-dem.net/en/analysis/VariableGraph/> (accessed on 21 September 2018). [66]
- V-DEM Project (2017), *Party Institutionalising Index*, <https://www.v-dem.net/en/analysis/VariableGraph/>. [33]