

El Control de la Corrupción en los Gobiernos Locales de América Latina

AUTORES

Katherine Bliss
Peter DeShazo

Documentos de
Política sobre las
Américas
Volumen XX
Estudio 1

Enero de 2009



El Control de la Corrupción en los Gobiernos Locales de América Latina

AUTORES

Katherine Bliss
Peter DeShazo

Documentos de
Política sobre las
Américas
Volumen XX
Estudio 1

Enero de 2009

Acerca del CSIS

En una era de constantes nuevas oportunidades y desafíos en el mundo, el Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (Center for Strategic and International Studies, CSIS) ofrece visiones estratégicas y soluciones prácticas en materia de políticas para los líderes responsables de tomar decisiones. El CSIS es un centro de investigación y análisis que desarrolla iniciativas de políticas públicas con visión de futuro, anticipándose al cambio.

Fundado por David M. Abshire y el almirante Arleigh Burke en plena guerra fría, el CSIS se dedicó al simple pero urgente objetivo de buscar formas para que los Estados Unidos sobreviviera como nación y prosperara como pueblo. Desde 1962 el CSIS ha crecido para convertirse en uno de los institutos de políticas públicas preeminentes del mundo.

Hoy, el CSIS es una organización bipartidaria sin fines de lucro con sede en Washington, D.C. Más de 220 empleados a tiempo completo y una amplia red de especialistas afiliados concentran sus conocimientos y experiencia en la defensa y la seguridad; en las regiones del mundo y los desafíos propios de cada una; y en temas que no conocen límites en un mundo cada vez más interconectado.

El ex senador estadounidense Sam Nunn asumió el cargo de presidente del Comité de Administración del CSIS en 1999, y John J. Hamre ha dirigido el CSIS como presidente y director ejecutivo desde abril de 2000.

El CSIS no asume posiciones políticas específicas. Por consiguiente, todas las opiniones expresadas en el presente documento corresponden exclusivamente a la opinión de su(s) autor(es).

© 2009 por el Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales. Todos los derechos reservados.

Dirección del Programa de las Américas del CSIS

Peter DeShazo, director

Katherine Bliss, sub-directora

El presente documento fue elaborado bajo el patrocinio de la serie del CSIS *Policy Papers on the Américas*. Agradecemos sus comentarios, que deberán enviarse a:

CSIS Americas Program

1800 K Street, NW

Washington, DC 20006

Tel: (202) 775-3150

Fax: (202) 466-4739

Web: www.csis.org/americas

Índice

Introducción	1
Mesa I: Estudios de Casos	3
Mesa II: Desarrollo de Sinergias entre la Sociedad Civil y los Gobiernos Locales	5
Mesa III: Coordinación de las Actividades de los Donantes	9
Conclusiones	13
Recomendaciones	15
Los Autores	18

EL CONTROL DE LA CORRUPCIÓN EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE AMÉRICA LATINA

Katherine Bliss y Peter DeShazo

Introducción

El proceso de descentralización política que caracterizó a América Latina durante la década de los ochenta y los noventa adoptó muchas formas. Los países que emergieron de dictaduras militares, como Brasil y Argentina, trabajaron para fortalecer estructuras federalistas tradicionales. Los cambios ordenados por la constitución colombiana de 1991 transfirieron facultades y recursos significativos a los departamentos y municipios. En Bolivia, la Ley de Descentralización de 1995 dotó a los municipios de poderes muchos más amplios que los que otorgaba la legislación pasada. Estos cambios produjeron grandes transferencias de recursos a los gobiernos locales a medida que el poder fiscal se descentralizó y un porcentaje mayor de los presupuestos nacionales o de la renta generada por actividades específicas, como la producción de hidrocarburos, se destinó a los gobiernos locales. En algunos países, como Argentina, a los gobiernos provinciales se les ha permitido también incurrir en deudas sustanciales a través del préstamo y la emisión de bonos.

La gran ampliación de los poderes políticos y los ingresos de los departamentos, provincias, y municipios de la región, así como de su autoridad para fijar impuestos y efectuar gastos, reclama una gobernabilidad más firme en el ámbito local, en especial para controlar la corrupción en el sector oficial. En una conferencia celebrada en julio de 2007 en el Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (CSIS) para evaluar el avance en la lucha contra la corrupción en la región, los expertos coincidieron en que las medidas para combatir la corrupción en América Latina se han concentrado fundamentalmente en los ámbitos nacional y federal, mientras que la corrupción no

ha recibido tanta atención en los estados y municipios, donde puede estar en ascenso.¹ Unánimemente los participantes sostuvieron la necesidad de prestar más atención a los esfuerzos destinados a promover la transparencia a nivel local y a establecer nexos entre el gobierno y la sociedad civil para hacer avanzar dichos esfuerzos.

La gobernabilidad local efectiva, caracterizada por normas más elevadas de ética y transparencia, será un ingrediente clave para consolidar la democracia en América Latina en general. En las áreas urbanas de la región es grande el descontento con la habilidad del gobierno para proveer servicios. Estos servicios no sólo afectan la vida diaria de los ciudadanos y su bienestar socioeconómico, sino que también repercuten en su seguridad. La corrupción e ineficiencia del gobierno local también pueden socavar la legitimidad de los sistemas políticos de la región. Del lado positivo, los administradores eficaces y transparentes de los espacios urbanos han utilizado su éxito como trampolín para alcanzar cargos políticos más altos. Esta potencialidad de ascenso ha servido de incentivo a las élites políticas para mejorar su gobernabilidad durante el ejercicio del poder. En este sentido, el éxito de ciertas organizaciones no gubernamentales (ONG) en promover una competencia sana entre las jurisdicciones municipales para mejorar la gobernabilidad constituye también una tendencia positiva.

Para abordar el problema de la ética y la transparencia en el gobierno municipal, el Programa de las Américas del CSIS realizó una conferencia el 14 de Noviembre de 2008, que reunió a los alcaldes de dos importantes ciudades de América Latina, los directores de las principales ONG dedicadas a la buena gobernabilidad, y donantes internacionales que se concentran en este tema. El objetivo de la conferencia fue identificar las principales áreas problemáticas de los gobiernos municipales en materia de corrupción, y los medios de abordarlas a través de esfuerzos oficiales respaldados por la sociedad civil. La conferencia se dividió en tres mesas redondas. La primera mesa redonda contó con los alcaldes de Barranquilla, Colombia y Torreón, México. Durante la segunda, directivos de ONG de Perú, Venezuela y México conversaron acerca de sus esfuerzos por promover la transparencia, y en la tercera, representantes de gobiernos y organizaciones internacionales hicieron presentaciones sobre el trabajo realizado para mejorar las prácticas de gobernabilidad en la región. Asistieron a la conferencia aproximadamente 130 personas, representando al gobierno de los Estados Unidos, cuerpos diplomáticos, organizaciones internacionales, la sociedad civil, universidades, centros de investigación, el sector privado y los medios. Este informe ofrece un resumen sucinto de cada presentación, con conclusiones y recomendaciones generales para los responsables de formular políticas.²

El Programa de las Américas del CSIS desea agradecer el generoso apoyo del Instituto Sociedad Abierta para este proyecto.

¹ Véase, Peter DeShazo, *Anticorruption Efforts in Latin America: Lessons Learned*, de la serie Policy Papers on the Americas, vol. 18, estudio 2 (Washington, D.C.: CSIS, 2007), http://www.csis.org/component/option,com_csis_pubs/task/view/id,4047/type,0/.

² La grabación de las sesiones de la conferencia se puede escuchar en: http://www.csis.org/component/option,com_csis_events/task/view/id,1842/.

Mesa I: Estudios de Casos

Alejandro Char, Alcalde de Barranquilla, Departamento del Atlántico, Colombia

Char comenzó su mandato como alcalde de Barranquilla a principios de 2008. Dio inicio a su presentación señalando que Barranquilla tiene un sólido sector privado y la historia de haber sido un atractivo centro de inversión global. Sin embargo, los desafíos que afrontó la gestión municipal en las últimas dos décadas condujeron al endeudamiento de la ciudad, que se vio envuelta en una miríada de procedimientos judiciales. Para finales de 2007, la deuda de Barranquilla limitaba seriamente la disponibilidad de recursos públicos para la inversión social, incluido para salud y la educación. Char comentó que esto llevó a una situación donde los residentes que más dependían de los servicios sociales eran quienes menos acceso tenían a ellos.

Al hacer énfasis en la importancia de “poner la casa en orden,” Char observó que promover la transparencia en el ámbito local consiste en algo más que eliminar a los funcionarios corruptos y reformar las instituciones. Destacó que se trata además de asegurar que la gente que trabaje en el gobierno sea eficiente y productiva, preste un servicio a la comunidad, y le dé al pueblo una visión de futuro. Char citó el tráfico de influencias, particularmente en la contratación municipal, como un problema fundamental, y mencionó la constante dificultad que encuentra el gobierno municipal para examinar las concesiones pasadas y procesar los casos donde pareciera haberse transgredido la ley. A este respecto, señaló la corrupción judicial en Colombia, exacerbada por los sobornos y la intimidación de los narcotraficantes, como un factor de inhibición.

Desde que asumió su cargo en enero de 2008, Char ha concentrado su administración en: aumentar los ingresos municipales netos para reducir la deuda y garantizar fondos para los proyectos que se requieren; reducir los costos; reformar ciertas leyes; y reorganizar la administración municipal para generar fondos para desarrollar infraestructura y mejorar la provisión de los servicios sociales. El alcalde Char destacó los esfuerzos realizados por su administración para recaudar impuestos de una manera más efectiva, suprimiendo un acuerdo previo en virtud del cual una compañía privada manejaba en nombre de la administración la facturación y cobranza de los ingresos a cambio de una comisión de un 10%. La ciudad ha reemplazado la compañía privada por un equipo mucho más pequeño de funcionarios públicos seleccionados cuidadosamente, que se responsabilizan por la facturación y la cobranza; lo cual ha redundado en grandes ahorros para la ciudad y una mayor transparencia en el proceso.

A pesar de los éxitos recientes, Char reparó en los grandes desafíos que existen en Colombia para promover la transparencia en los ámbitos municipal y nacional. Entre ellos se encuentra una lucha de 25 a 30 años contra la influencia de los narcotraficantes, los bajos niveles de inversión social, y el bajo rendimiento de la economía. Char dijo que su administración está trabajando para recuperar la confianza de los ciudadanos desarrollando la capacidad de los empleados públicos de reformar la estructura fiscal, dotándolos de las herramientas necesarias para servir al público e incrementando sus salarios. El gobierno de Barranquilla también está trabajando para reestructurar la ley sobre la responsabilidad, terminar las concesiones que son injustas y onerosas

para la ciudad, y modernizar la burocracia de modo de reducir los gastos operativos en al menos un 25%.

Por último, el alcalde Char recalcó la importancia de dedicar recursos municipales a la inversión en infraestructura social, incluidas la educación y la salud de manera que la gente sienta que son parte de una sociedad y un gobierno que funciona y responde. Un paso que se ha dado es establecer contacto directo entre los contribuyentes y el gobierno sin intermediarios. Char también hizo hincapié en que es esencial implementar programas educativos que ayuden a los ciudadanos a entender la corrupción y lo que pueden hacer para detenerla.

José Ángel Pérez Hernández, Alcalde de Torreón, Estado de Coahuila, México

Pérez Hernández empezó sus comentarios diciendo que controlar la corrupción no es suficiente—lo importante es eliminarla. Expresó que Torreón ha estado a la vanguardia de los esfuerzos para promover la transparencia en el gobierno municipal en México. Pérez Hernández hizo énfasis en que la participación ciudadana en el proceso de gobernabilidad municipal es indispensable para estimular la transparencia y controlar la corrupción. Durante su charla, se concentró en la importancia de la reforma institucional, el papel de la tecnología electrónica en la difusión de información sobre la gestión municipal, y la necesidad de fortalecer la capacidad de los funcionarios públicos municipales.

Pérez Hernández detalló varias medidas que Torreón ha tomado para combatir la corrupción en los municipios, acotando que desempeñan un papel clave las instituciones que promueven la participación ciudadana y la vigilancia de las funciones gubernamentales. Con este fin, Torreón creó el Instituto Municipal de Transparencia para suministrar a los ciudadanos información sobre la corrupción. La ciudad patrocina además la semana municipal de transparencia para demostrar que el gobierno municipal “no tiene miedo a abrir los libros.” Los cambios constitucionales a nivel federal, así como las reformas estatales, incluido el reglamento de buen gobierno municipal condujeron al establecimiento del Instituto Coahuilense de Acceso a la Infraestructura Pública que reemplaza al Instituto Municipal de Torreón. De esta manera la ciudad está creando una comisión mixta que estará integrada por ocho representantes, incluidos cinco ciudadanos y tres funcionarios públicos, y se encargará de vigilar los procesos municipales.

Según Pérez Hernández, la tecnología puede desempeñar un papel clave para promover la transparencia. Con el objeto de estimular la conciencia ciudadana sobre los asuntos municipales, las sesiones del cabildo de Torreón son transmitidas por Internet para que la gente pueda ver lo que los concejales de la ciudad discuten, en tiempo real. El gobierno municipal de Torreón ha dado varios pasos importantes para mejorar la gestión y divulgación de la información acerca de los servicios y negocios públicos: todas las concesiones y contratos públicos se anuncian y llaman a licitación en el sitio Web oficial del municipio; también se publica en el sitio Web una lista de todas las obras públicas, haciendo seguimiento del cumplimiento de sus obligaciones contractuales; el municipio mantiene un “sistema de indicadores de avance” de sus actividades para que el público pueda rastrear su estado de progreso. Asimismo, la ciudad ha creado un sitio

Web para que los ciudadanos puedan denunciar a los funcionarios corruptos anónimamente y en línea.

Pérez Hernández hizo énfasis en la importancia de asegurar que los servicios sean eficientes, observando que si la gente tiene que hacer varios viajes a las oficinas públicas para obtener una licencia o un permiso para realizar una actividad, lo más probable es que esté dispuesta a pagar un soborno para facilitar el proceso

Señaló que mejorando la captación y formación del personal municipal también se puede mejorar la transparencia y la confianza ciudadana en los servicios públicos. Por ejemplo, Pérez Hernández tiene como prioridad instalar un equipo competente y honesto en la oficina del contralor municipal a través de un proceso de cuidadosa selección de personal.

Pérez Hernández recalcó que una de las principales causas del descontento de los ciudadanos con la gobernabilidad de Torreón es su falta de confianza en la policía municipal. Desde su cargo como alcalde, la reforma policial ha sido quizás el reto más difícil de su administración, en vista de viejos problemas existentes con el personal y las conexiones políticas de los altos funcionarios de la policía. No obstante, Pérez depuró ampliamente el cuerpo policial –dando de baja a cerca de un 70% del personal después de una intensiva revisión de sus antecedentes y desempeño, y reemplazándolos por individuos cuyos antecedentes fueron verificados a fondo. Después de hacer campaña para alcalde con la promesa de mejorar la policía de Torreón, Pérez Hernández ha dedicado especial atención a la profesionalización de la policía y el desarrollo de sus capacidades para hacer cumplir la ley. Consciente de que es indispensable que los mismos funcionarios policiales se sientan seguros antes de poder trabajar para resguardar la seguridad pública, detalló los esfuerzos realizados para levantarles la moral y disminuir el encanto de la corrupción ofreciéndoles incentivos como vivienda y mayores salarios.

Mesa II: Desarrollo de Sinergias entre la Sociedad Civil y los Gobiernos Locales

Beatriz Boza, Directora Ejecutiva y Fundadora de Ciudadanos al Día, Lima, Perú

Boza formuló sus comentarios sobre los esfuerzos por reducir la corrupción y promover la transparencia en el ámbito local en términos de la oferta y la demanda del mercado. Tras observar que quienes estudian la corrupción han examinado históricamente el problema en el contexto de la oferta, su argumento fue, por el contrario, a favor de la perspectiva de la demanda.

Cuestionando la frecuentemente citada fórmula de la corrupción = monopolio + arbitrariedad - transparencia, Boza dijo que la ciudadanía puede desempeñar una función importante en la generación de demanda de mejores servicios creando competencia, innovando normas, estimulando el libre flujo de la información y promoviendo formas de medir el progreso. Propuso modificar la fórmula de la corrupción, y sugirió que demanda = competencia + comparaciones referenciales + acciones.

Basados en este modelo alternativo, Ciudadanos al Día trabaja para aplicar incentivos privados a la gestión del Estado a través de cuatro actividades: generar demanda ciudadana de servicios públicos de calidad suministrando información útil y fácil de entender, difundida a través de los medios; velar por que las entidades del Estado compitan para servir a la ciudadanía; generalizar, publicitar, y reproducir las experiencias exitosas facilitando el fortalecimiento de las capacidades a través de la emulación de lo que funciona; y ofrecer puntos de referencia para que la ciudadanía puede visualizar lo que pueden exigir a sus gobiernos.

Durante su charla, Boza identificó los tres mitos que la ciudadanía debe rechazar para avanzar en la lucha contra la corrupción.

El primer mito es que los monopolios del gobierno son inevitables e ineluctablemente conducen a la prestación ineficiente de servicios. Boza relató que su organización encuestó a 25.000 ciudadanos en el momento en que salían de oficinas públicas, para recopilar información sobre la percepción de la ciudadanía acerca del servicio que habían recibido del organismo público y determinar qué esperaban al solicitar servicios del gobierno. Ciudadanos al Día publicó luego una lista de las evaluaciones que obtuvieron los municipios en la prestación de servicios, basadas en las respuestas de los ciudadanos. Observó que cuando se publicaron los resultados en la ciudad de Cajamarca, los organismos municipales de allí comenzaron efectivamente a tratar de mejorar su imagen. Utilizando este ejemplo, destacó la necesidad de hacer que los monopolios del gobierno compitan entre sí por la aprobación ciudadana. Boza también hizo énfasis en la importancia de los medios de comunicación como socios para transmitir información acerca de los servicios y su evaluación a los lectores.

El segundo mito es que la calidad de los servicios públicos es estándar y no cambia. Boza acotó que cuando su organización comenzó a ofrecer un premio por las mejores prácticas de gobierno, los organismos se inspiraron en competir y mejorar sus servicios. La competencia entre los organismos no solamente los llevó a prestar mejores servicios, sino que también inspiró confianza en los ciudadanos. Boza manifestó que las comunicaciones electrónicas pueden ayudar a promover la transparencia y reducir la corrupción en relación con los servicios. Por ejemplo, la ciudad costera de Piura ha colocado todas las resoluciones procesales en línea de manera que la ciudadanía pueda entender las perspectivas de los jueces y prever cómo podrían decidir en los casos futuros. En otro ejemplo, describió cómo el Ministerio de la Pesca de Perú le garantiza a los ciudadanos el acceso a la información enviando a los suscriptores un mensaje de texto diario con la lista de los precios del pescado en los puertos a lo largo de la costa de Perú.

El tercer mito es que el público no puede confiar en que el gobierno gaste el dinero debidamente. Boza indicó que una reciente encuesta de Latinobarómetro demostró que los peruanos son quienes menos confían en cómo el gobierno gasta el dinero cuando se comparan con otras poblaciones de la región. Efectivamente, solamente el 10% de los peruanos confía en cómo el gobierno gasta el dinero, y el pueblo siente que no está informado o sólo está ligeramente informado acerca del gasto público. No obstante, Boza expresó que creando un mercado de información pública, los responsables de elaborar las políticas pueden estimular la competencia,

dar incentivos para que el gobierno mejore sus servicios, y crear puntos de referencia para medir el progreso. Según Boza, garantizar el acceso de la ciudadanía a la información exacta es la variable clave para promover la confianza en el gasto del gobierno municipal.

Mercedes de Freitas, Directora Ejecutiva, Transparencia Venezuela, Venezuela

De Freitas, fundadora y directora ejecutiva de Transparencia Venezuela, describió el Sistema de Indicadores de Transparencia Municipal (SITM) que su organización desarrolló en 2002 para respaldar a los alcaldes en la lucha contra la corrupción municipal. Recalcó la importancia de que la elaboración del presupuesto sea un proceso participativo y de la creación de oficinas de atención al ciudadano, observando que es indispensable que la ciudadanía pueda contar con información exacta sobre la disponibilidad y calidad de los servicios locales, y la gobernabilidad.

El SITM mide si los funcionarios públicos cumplen las promesas que hacen; no mide la corrupción. Se evalúan tres actividades: la formulación e implementación del presupuesto; la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios; y el otorgamiento de permisos para la industria y el comercio. El SITM examina los procedimientos y las normas; el acceso a la información; el sistema de control y rendición de cuentas; y la participación de los ciudadanos en la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos.

Las comunicaciones electrónicas y los medios de comunicación son factores clave para poner la información referente al gobierno municipal y los servicios a la orden de los ciudadanos que están interesados en el tema de la transparencia. Transparencia Venezuela coloca la información del SITM en línea y patrocina el “mes del acceso a la información pública” entre el 18 de septiembre y el 18 de octubre cada año, para publicitar esta iniciativa. Según De Freitas, la información debería estar a la disposición del público, actualizada, confiable y clara. Poner en línea la información sobre la calidad de sus servicios anima a los gobiernos de las ciudades a tratar de mejorar sus puntajes e imagen ante el público: entre el 2005 y 2008, 43 municipios vieron mejorar sus evaluaciones, 1 no cambió, y 26 empeoraron. Para mejorar sus puntajes y adelantar esfuerzos para controlar la corrupción y promover la transparencia, algunos municipios están compartiendo sus planes contra la corrupción con otros municipios y con el público.

Venezuela carece de una ley que garantice el acceso de los ciudadanos a la información en el espacio nacional. Sin embargo, recientemente varios municipios han sancionado leyes de transparencia y de libertad de información. Con base en esta experiencia, Transparencia Venezuela trabaja para educar a los ciudadanos de manera que puedan movilizarse para exigir mayores garantías legales de transparencia.

De Freitas observó que muchos candidatos a cargos municipales hacen campaña con promesas de implementar medidas de transparencia. Las promesas de sus campañas ofrecen la oportunidad de educar a los políticos y estimularlos a cumplir con su agenda de transparencia una vez electos. Transparencia Venezuela vela por que los candidatos tengan información sobre el tema de la transparencia y les suministra una lista de los pasos concretos que pueden seguir para fomentar la transparencia una vez elegidos como funcionarios públicos. La organización

recomienda que los candidatos adopten todas o algunas de las siguientes medidas: respetar la separación de los poderes; considerar a los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil como aliados; orientar los servicios públicos hacia la ciudadanía; elaborar políticas para promover el acceso a la información; publicar los salarios y otras fuentes de ingresos de quienes trabajan en las instituciones públicas; fortalecer las capacidades de los funcionarios públicos; mejorar o crear oficinas de atención a los ciudadanos; crear los canales necesarios para responder a las solicitudes de información de los ciudadanos; no contratar familiares para trabajar en la cadena directa de comando; hacer público el directorio organizativo municipal con los nombres de los responsables de las distintas funciones; publicar un manual de normas y procedimientos; informar a los ciudadanos los costos, requisitos y plazos para obtener permisos en las distintas oficinas públicas; asegurar que el gobierno central provea los fondos que debe destinar al municipio; evitar el uso de fondos públicos para usos privados; separar las acciones como funcionario público (electo) de las propias del miembro de un partido; usar el mérito y la excelencia como criterios de selección para cargos importantes; recabar estadísticas y datos sobre las actividades y servicios clave; medir y cuantificar los requerimientos de los ciudadanos y el suministro de servicios públicos; desarrollar un sistema para medir la satisfacción de la ciudadanía con los servicios; proteger los documentos y archivos para construir un registro de la institución y mejorar su gestión; y aplicar la transparencia a la contratación de bienes y servicios con reglas claras.

Felipe González, Director del Centro de Estudios de la Gobernabilidad Institucional, Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), México, y el Programa Hills sobre Gobernabilidad del CSIS, México

Concentrándose en la importancia del liderazgo en el esfuerzo por promover la transparencia en el ámbito local, González, quien es profesor del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE) de la Ciudad de México, presentó información sobre el programa de encuestas municipales (Municipal Scorecard—MSC) llevado a cabo en México por el IPADE y la Corporación Financiera Internacional (CFI), con financiamiento del Reino Unido. La encuesta abarcó 180 países del mundo entero, incluidos 10 de América Latina. En México, el análisis del IPADE comprendió el trabajo realizado en 25 municipios.

González explicó que el programa de encuestas municipales es una actividad de comparación referencial que mide la cantidad de tiempo y dinero que se requiere para que las entidades del sector privado obtengan permisos para realizar actividades comerciales en los municipios. Suministra información sobre tres aspectos de la permisología: licencias de operación, licencias de construcción e impuestos municipales.

González presentó datos que comparan el tiempo que se requiere para obtener permisos en los municipios mexicanos y en otros países, y analizó la percepción existente acerca del tiempo y esfuerzo involucrados. Señaló la importancia de las herramientas, información, inspecciones, infraestructura y formación para mejorar el desempeño municipal.

La encuesta de 2007 reveló que en México el sector privado tenía una visión negativa con respecto a los servicios del gobierno municipal. Después de ver sus evaluaciones, el 87% de los

municipios que participaron implementaron reformas de los procedimientos para obtener licencias de operación, y el 75% implementó algunas reformas del procedimiento para obtener permisos de construcción. Entre el 2007 y 2008, muchos municipios redujeron el número de días que se tomaba obtener una licencia de operación, y otros redujeron los costos de la transacción. González afirmó que mientras más rápido se preste el servicio, menor será la oportunidad de que exista corrupción.

La encuesta del 2008 reveló que solamente el 28% de los encuestados del sector privado confiaba en que la tasación del impuesto predial reflejara el verdadero valor de su propiedad. La investigación posterior demuestra que mucha gente desconoce cómo se calcula el impuesto municipal, y sugiere la necesidad de mejorar la información y la comunicación con el sector privado. El sector privado no considera que participe en el debate sobre licencias de permisos y le gustaría hacerlo. En general, según González, existe una inmensa discrepancia entre las percepciones de los empresarios del sector privado y los funcionarios públicos acerca de la prestación de los servicios municipales.

González destacó que existe una gran necesidad de profesionalizar el gobierno municipal a través de un proceso de contratación más selectivo y una mejor formación de los funcionarios públicos. De acuerdo a González, esto refleja tanto el punto de vista como la realidad mejicana de la riqueza privada *versus* la pobreza pública—una mentalidad que debe corregirse. Se debe establecer el concepto del “gerente de la ciudad” en el gobierno municipal.

Concluyó diciendo que el programa de encuestas municipales se debería considerar como un mecanismo a favor de la reforma municipal. La encuesta se puede utilizar para evaluar el resultado o efecto de las reformas, y ofrece a los municipios un vistazo rápido de cómo están trabajando y los servicios que deben mejorar.

Mesa III: Coordinación de las Actividades de los Donantes

Paloma Baena, Especialista en Gestión Pública, División de Capacidad Institucional del Estado, Banco Interamericano de Desarrollo

Dado que su misión es "contribuir a acelerar el proceso de desarrollo económico y social, individual y colectivo de los países miembros regionales en vías de desarrollo", promover la transparencia y controlar la corrupción constituyen asuntos de gran interés para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Baena, especialista en gestión pública del BID, destacó que la corrupción socava la misión del BID pues obstaculiza el desarrollo económico, afecta la distribución de la renta, reduce la efectividad de las instituciones del Estado, y corroe la confianza en las instituciones democráticas. Señaló que más de dos tercios de los países de América Latina que fueron evaluados por organizaciones internacionales en cuanto a su éxito en combatir la corrupción han visto disminuir sus calificaciones en los últimos años.

Las áreas prioritarias del Banco comprenden fortalecer los sistemas democráticos, promover el estado de derecho y la reforma judicial, facilitar la creación de mercados más extensos y dinámicos, promover la calidad y eficacia de la gestión pública, así como el diseño y la implementación adecuados de las políticas.

Para tratar estos asuntos, el BID desarrolla metodologías para la evaluación y eliminación de la corrupción a través de un esquema sistémico contra la corrupción, y trabaja para garantizar la integridad del personal del Banco así como la integridad de las actividades que éste financia. También respalda a los países miembros prestatarios reforzando sus esfuerzos por promover la buena gobernabilidad y combatir la corrupción.

Baena indicó varios pasos que las instituciones pueden seguir para promover la transparencia, prevenir la corrupción y mejorar la rendición de cuentas. Entre éstos se encuentran: fortalecer los sistemas legislativos; modernizar los partidos políticos; reforzar los organismos de vigilancia; consolidar los procesos de descentralización; incrementar la participación ciudadana; promover la independencia judicial; desarrollar un sistema moderno de gestión judicial; afianzar las instituciones reguladoras y el proceso de protección del consumidor; consolidar el funcionariado del Estado; y fortalecer la capacidad del Estado para mejorar la eficiencia y transparencia del gasto público.

El Banco considera a los gobiernos locales socios vitales para el desarrollo, manifestó Baena. Dado los extensos procesos de descentralización y devolución de responsabilidades del gobierno central a las provincias y municipios durante la pasada década, el promedio regional de los gastos generales que administra el gobierno subnacional se ha incrementado del 13% a más del 19%. La concentración de la administración de los recursos a nivel local ofrece oportunidades para canalizar la ayuda para combatir la corrupción: dando más representación a los ciudadanos; haciendo los mecanismos de vigilancia más accesibles a la ciudadanía; aumentando la participación ciudadana en los procesos de planificación y elaboración de presupuestos; facilitando la rendición de cuentas en las elecciones municipales, la procura, las fuentes de ingresos, y el desarrollo urbano; y facilitando la transparencia en los procedimientos, normas y responsabilidades a nivel local.

En el ámbito local, el Banco trabaja para respaldar los procesos de descentralización y fortalecer los gobiernos subnacionales ayudándoles a prestar atención a las implicaciones fiscales y proteger el equilibrio entre la autoridad y la rendición de cuentas en los diferentes niveles del gobierno. También establece un marco normativo e institucional para la descentralización que aclara la división de responsabilidades entre los niveles del gobierno, para fomentar la distribución de los recursos hacia fines de valor social. Al promover la democratización de los gobiernos subnacionales, el Banco contribuye a velar por que los mecanismos de representación y vigilancia se ciñan a los principios de la democracia, transparencia y rendición de cuentas. También trabaja a favor de la incorporación de la sociedad civil en la elaboración e implementación de las políticas locales, ampliando los mecanismos de participación que aprovechen su capacidad para expresar claramente los intereses públicos. Otra de sus actividades es desarrollar la capacidad institucional

de los gobiernos subnacionales para prestar servicios públicos de manera efectiva. Entre las principales áreas de interés se encuentran profesionalizar el funcionariado del Estado; reforzar la capacidad fiscal y facilitar la recaudación de los ingresos a nivel local; y estimular el desarrollo de un marco de disciplina presupuestaria y co-responsabilidad fiscal.

Más allá de aprobar préstamos y esquemas de cooperación técnica para fortalecer las instituciones locales, el BID trabaja para desarrollar herramientas de diagnóstico, mejorar los mecanismos de control, afianzar las instituciones, y promover la transparencia en la gestión fiscal y financiera. Una herramienta es el proyecto de Expansión del Índice de Integridad en Colombia. La meta del índice es incrementar el conocimiento que tiene el país sobre los casos de corrupción y la integridad en las instituciones públicas nacionales, regionales, y locales mediante mediciones cuantitativas y cualitativas. El Banco ha respaldado el diseño del Índice de Integridad para las instituciones públicas de los departamentos y municipios.

Otro proyecto ha sido el desarrollo de mecanismos de transparencia y anticorrupción en el espacio subnacional para identificar alternativas para la reforma de la gobernabilidad y la integridad, tomando en cuenta cómo se han llevado a cabo las políticas de descentralización en los países en particular. Asimismo, el Banco ha desarrollado indicadores basados en la acción utilizando aproximadamente 250 preguntas por cada provincia o región a través de una combinación de entrevistas, reseñas de estudios y encuestas actuales, y la búsqueda de documentos en las fuentes originales.

Seguidamente, Baena enfatizó que sería importante incorporar mediciones e instrumentos nuevos, desarrollar estrategias sectoriales para el trabajo sobre la gobernabilidad y la lucha contra la corrupción, contribuir a implementar convenciones internacionales contra la corrupción, y avanzar hacia las operaciones no soberanas garantizadas.

Viviana Barberena Nisimblat, Asesora de Democracia Participativa y Transparente en Colombia, Sociedad Alemana de Cooperación Técnica GTZ; y Cercapaz (Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz), Colombia

Barberena, asesora del proyecto Democracia transparente y participativa en Colombia para la sociedad alemana de cooperación técnica GTZ, inició su presentación describiendo las funciones de la GTZ y de la ONG Cercapaz, que fomentan la paz y la buena gobernabilidad facilitando la comunicación entre la sociedad civil y el Estado en los niveles nacional, departamental y local. Expresó que aunque el trabajo de la GTZ no se dedica específicamente a asuntos relativos a la lucha contra la corrupción, este organismo entiende que la transparencia y la rendición de cuentas constituyen pilares imprescindibles para promover la paz en las comunidades que han experimentado conflictos. La GTZ trabaja en toda América latina en programas de lucha contra la corrupción y trabaja con el gobierno y la sociedad civil en Colombia, Perú, Honduras y Nicaragua. Baena hizo énfasis en la perspectiva de la GTZ de que es importante facultar a los actores de las instituciones y promover la transparencia, eficiencia e inclusión social para alcanzar la meta de la paz. La GTZ ha identificado cuatro temas que son importantes para la democracia

participativa y transparente: el fortalecimiento de la capacidad de gestión; índices de transparencia y contabilidad; participación ciudadana; y agendas de paz que sean incluyentes.

La GTZ ayuda a los países a implementar los términos de la Convención de las Naciones Unidas sobre la Corrupción reformando sus leyes de manera que sean compatibles con el tratado internacional. Barberena observó que las instituciones donantes pueden aportar conocimientos especializados a sus actividades de cooperación técnica, pero los gobiernos de los países socios deben tener la voluntad política de combatir la corrupción para que los programas tengan éxito. La GTZ complementa sus esfuerzos por la reforma legal con iniciativas diseñadas para consolidar las instituciones que ejercen el control y la vigilancia del gasto público, y para propiciar un amplio debate sobre las políticas públicas y el diseño y la implementación de metodologías para medir la transparencia. Con este fin, la GTZ ha trabajado con la Contraloría General de la República de Colombia así como con Transparencia Colombia, el Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción, y la Federación Colombiana de Municipios, que comprende a más de 1.100 alcaldes de todo el país, para fomentar la transparencia y la divulgación voluntaria de la información sobre la gestión local. Conjuntamente, han desarrollado el Índice de Transparencia Municipal que establece normas claras para juzgar el desempeño de los municipios.

La GTZ se ha concentrado en afianzar la participación de la sociedad civil en el esfuerzo por promover la buena gobernabilidad y la rendición de cuentas gubernamental. Barberena hizo hincapié en la importancia de Internet y la colocación en línea de la información acerca de los servicios municipales clave, así como de los datos sobre licencias y contratos. En la costa norte de Colombia, donde muchas ciudades tienen una historia de corrupción en el gobierno municipal, expresó la GTZ ha desarrollado una biblioteca de materiales sobre cómo administrar fondos y un programa en línea que le permite a los ciudadanos hacer preguntas sobre la transparencia y los servicios del gobierno.

Camilla Helgø Fossberg, Primera Secretaria de la Real Embajada de Noruega, Managua, Nicaragua

Noruega viene administrando un fondo para la lucha contra la corrupción en Nicaragua desde el año 2002. Participan en él nueve donantes, incluidos Suecia, Gran Bretaña, Finlandia, Alemania, Holanda, Suiza, Noruega, y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El fondo trabaja con cinco instituciones gubernamentales que reciben los fondos; entre ellos, el Ministerio Público; la Policía Nacional; la Oficina de Ética; y el Ministerio del Gobierno, así como la Fiscalía General de la República. La Coordinación trabaja bien, según Fossberg, porque reduce los costos administrativos y facilita la comunicación entre los donantes. La inversión en el fondo ha pasado de un monto inicial de \$800.000 durante la primera fase (2002–2005) a \$2.800.000 para la segunda fase (2005–2008). Los planes para la tercera fase comprenden una inversión estimada de \$5 millones.

Históricamente la corrupción ha sido un problema en Nicaragua, que posee un marco legal adecuado pero aplicado muy débilmente y un sistema judicial sumamente politizado, según Fossberg. En los últimos años, Nicaragua ha transitado deficientemente por el Índice de

Transparencia Internacional, bajando del 107^{vo} lugar en la lista de países evaluados en 2005 al 134^{vo} lugar en 2008. A muchos ciudadanos les preocupa la corrupción en Nicaragua; el 75% de los encuestados expresaron que piensan que la corrupción es un problema en el país, a pesar de que solamente el 5% informó haber pagado sobornos en los últimos 12 meses. Fossberg señaló que los Consejos del Poder Ciudadano de Nicaragua ofrecen a los ciudadanos cierto grado de vigilancia en los municipios pero, en general, las instituciones que permiten la vigilancia ciudadana son débiles.

De acuerdo a Fossberg, entre los factores que contribuyen a la corrupción a nivel local en Nicaragua se encuentran los laxos controles en la procura, contratación y contabilidad. Las auditorías no son frecuentes, y cuando se realizan a menudo van dirigidas a las actividades de la administración pasada y por lo tanto están abiertas a la manipulación política. La transparencia es poca, existe un escaso control de la ética personal de los empleados municipales, y abundan los problemas por conflictos de intereses.

También señaló varias barreras que se interponen al control más efectivo de la corrupción en Nicaragua. Una de ellas es que la corrupción está vinculada a la conducta de la política a nivel nacional, de modo que los donantes que desean contribuir con los esfuerzos locales para combatir la corrupción deben ejercer su propia influencia a nivel nacional. A este respecto, es útil la estrategia de los múltiples donantes. El sistema judicial ineficiente y politizado de Nicaragua es otro problema clave, de manera que la reforma judicial—especialmente el cambio a juicios judiciales orales y abiertos—es imprescindible. El número de empleados de la Fiscalía General asignados a cubrir las provincias es demasiado pequeño para la tarea encomendada. Finalmente los efectos del narcotráfico limitan los esfuerzos para combatir la corrupción en los municipios de Nicaragua.

A pesar de este entorno de retos, el Fondo para la lucha contra la Corrupción ha informado algunos logros recientes, incluidos el cambio de actitud en relación con la corrupción y una mayor conciencia de los problemas de la corrupción dentro de las instituciones públicas y también por parte de los medios de comunicación. Nicaragua brinda ahora a la ciudadanía más oportunidades para denunciar a los funcionarios corruptos a través de un oficina de denuncias públicas y un sitio Web para denunciantes anónimos. Además, la Fiscalía General tiene ahora representantes en todos los departamentos, lo cual ha facilitado investigar los casos y someterlos a juicio a nivel local.

Conclusiones

Durante esta última década, en América Latina se ha registrado un importantísimo proceso de descentralización de las responsabilidades del gobierno nacional al subnacional, y en particular a los municipios. La proporción de los gastos generales que administran los gobiernos subnacionales se ha incrementado a la par de este acontecimiento.

La mayor responsabilidad en la toma de decisiones y la mayor cantidad de recursos de los que gozan los municipios plantean retos y ofrecen oportunidades para avanzar en la agenda de la

transparencia. Aunque el potencial para la corrupción aumenta a medida que aumenta la base de recursos, la mayor cercanía de los ciudadanos a la toma de decisiones en el ámbito local crea el potencial para una mayor participación y vigilancia del gobierno por parte de la ciudadanía.

Mejorar la eficiencia, la efectividad y la transparencia de los gobiernos locales depende de la voluntad política de los políticos y las autoridades que trabajan a nivel nacional y municipal de mejorar la gobernabilidad. No obstante, las organizaciones no gubernamentales, incluidos los donantes internacionales, pueden ejercer una importante función fomentando y fortaleciendo esa voluntad política. La demanda de información y de mejores servicios por parte de la ciudadanía son factores significativos que estimulan la adopción de normas más elevadas de transparencia gubernamental y la efectividad. Mejorar la ética gubernamental y la transparencia a nivel nacional puede contribuir a reafirmar los esfuerzos que se realizan a nivel local para mejorar la gobernabilidad.

Las metodologías que miden la efectividad gubernamental pueden ayudar a los ciudadanos y las autoridades a calibrar el desempeño del gobierno municipal. Ya en varios países se utilizan mecanismos para medir la eficiencia gubernamental, entre los cuales están Colombia, Venezuela y México. Los primeros resultados obtenidos son prometedores.

Un pilar clave para mejorar la eficiencia y la ética gubernamentales es la disponibilidad y el acceso a la información pública, específicamente a la información sobre los modelos de dotación de personal administrativo, descripciones de cargo, metas y objetivos, presupuestos, gastos, procura, contratación y procedimientos burocráticos. Sin esta información no es posible evaluar el desempeño del gobierno municipal para saber si cumple las metas establecidas.

La tecnología es un ingrediente clave para proporcionar mayor acceso a la información pública, como también para promover la eficiencia, la transparencia y normas éticas más elevadas. Internet es un instrumento indispensable que pone información pertinente y oportuna a la disposición de un público mucho más grande de lo que jamás fue antes posible. Los mensajes instantáneos, las bitácoras (*blogs*) y las publicaciones en línea facilitan el acceso de la ciudadanía a la información.

La velocidad y la eficiencia con las que trabaje el gobierno son factores clave para reducir el potencial de corrupción. Mientras más largo y demorado sea el proceso burocrático, mayor será el incentivo de pedir u ofrecer sobornos.

Existe una gran divisoria entre las percepciones del sector público y del sector privado en cuanto a la ocurrencia de la corrupción y la calidad del gobierno. Se requieren esfuerzos para reducir la brecha, y en ello el acceso a la información desempeña un papel fundamental.

Existe un significativo vínculo entre la independencia y la efectividad de los sistemas judiciales nacionales y la capacidad del gobierno municipal de aplicar medidas de seguridad efectivas para combatir la corrupción. Asimismo, instrumentar políticas efectivas en los municipios no solamente afecta la gobernabilidad municipal sino también la confianza ciudadana en el gobierno local.

Existe una estrecha relación entre las políticas fiscales efectivas, justas y transparentes a nivel municipal y la efectividad gubernamental y el apoyo del público. La recaudación eficiente de los impuestos no solamente le proporciona a los municipios más recursos sino también fomenta la confianza del público en el gobierno local.

La calidad de la fuerza laboral encargada de los servicios públicos, incluidos la policía, los burócratas y recaudadores de impuestos, es indispensable para que el gobierno municipal sea efectivo. La opinión ciudadana acerca del desempeño de los funcionarios públicos constituye un mecanismo eficaz para estimular al gobierno a responder mejor a la exigencia ciudadana.

La sociedad civil en toda la región cumple la función fundamental de estimular a los gobiernos municipales a mejorar su calidad. Existe un sinnúmero de mecanismos mediante los cuales las organizaciones no gubernamentales pueden establecer vínculos de cooperación con el gobierno local, no necesariamente con el objetivo de denunciar la corrupción sino con la meta de promover normas más elevadas de ética y eficiencia.

A los medios de comunicación les corresponde igualmente una responsabilidad importante en la lucha contra la corrupción, aunque también pueden obstaculizar estos esfuerzos al politizar los ataques contra individuos o gobiernos.

Es amplia y diversa la función de las entidades donantes y organizaciones internacionales que promueven mejoras en los gobiernos municipales de América Latina. Empezando por prestar apoyo a nivel nacional para la aplicación de las normas internacionales (convenciones de las Naciones Unidas, Organización de Estados Americanos) de ética y transparencia, las organizaciones internacionales pueden fortalecer las instituciones locales que se encargan de vigilar y controlar el gasto público y promover metodologías para medir la eficiencia gubernamental, en general haciendo seguimiento a los proyectos financiados desde el extranjero. Cuando varios donantes cooperan en el establecimiento de normas para combatir la corrupción en sus proyectos, su influencia política en el gobierno nacional mejora.

Recomendaciones

La Reforma Legal e Institucional

- Las leyes, reglamentos e iniciativas para combatir la corrupción en los ámbitos municipal y local se deberían elaborar y coordinar con esfuerzos similares a nivel nacional; pero ello no debería impedir que los esfuerzos locales fuesen más allá de las normas y prácticas nacionales siempre que la ley lo permita.
- Las autoridades nacionales pueden mejorar el desempeño del gobierno municipal afianzando aquellas entidades de alcance nacional encargadas de la vigilancia fiscal y administrativa que prestan apoyo a los gobiernos municipales y locales, en especial las contralorías nacionales.

- La efectividad en la aplicación de la ley y la administración de justicia en el espacio nacional promoverá una mayor efectividad y ética en el ámbito local; lo cual requiere la efectiva separación de los poderes ejecutivo y judicial.
- Los gobiernos nacionales deberían ofrecer al público acceso a la información de los ministerios pertinentes sobre la transferencia de los recursos fiscales a los municipios. Dicha información se debería desglosar de acuerdo a la fuente, el uso final y la entidad receptora, y presentar en una forma que el público pueda comprender.
- La lucha contra la corrupción en los niveles municipal y local debería apuntar a mejorar la gobernabilidad actual, reforzar las medidas de seguridad de los fondos públicos, mejorar la efectividad del gobierno y propiciar mayores niveles de ética y transparencia, en lugar de concentrarse en el procesamiento de transgresiones pasadas—en especial de la administración anterior. Las campañas contra la corrupción no deberían emplearse como armas contra los adversarios políticos.

La Gestión de la Información y la Medición y Evaluación del Desempeño

- Los sitios Web municipales en Internet constituyen medios importantísimos para suministrar información a los ciudadanos sobre todo los aspectos de la actividad del gobierno local. Los sitios Web se deberían organizar de manera de facilitar el acceso a la información pertinente, suministrada de una manera que los ciudadanos puedan entender. Los servicios del gobierno se deberían ofrecer en línea en la medida de lo posible para reducir la cantidad de tiempo que le toma a los ciudadanos obtener licencias, permisos y demás documentos necesarios.
- Las autoridades municipales debería adoptar metodologías para medir la efectividad del gobierno. Ya existen muchos sistemas que los municipios podrían aprovechar.
- Los gobiernos municipales deben invertir en sistemas para controlar, rastrear y evaluar la gestión administrativa. El control cuidadoso de los recursos fiscales es una de las principales preocupaciones, y con especial vigilancia de la recaudación tributaria, la contratación y la procura—lo cual es un ingrediente clave. Los procesos que se llevan a cabo en línea, incluidas las actualizaciones periódicas sobre el cumplimiento de los contratos municipales, no sólo contribuyen a rastrear y controlar sino también a fomentar una mayor confianza ciudadana en el gobierno local.
- Las autoridades locales deberían velar por la debida generación, almacenamiento, protección y difusión de información y estadísticas sobre todos los aspectos del gobierno municipal. Sin información de buena calidad no se pueden aplicar las medidas adecuadas contra la corrupción ni puede existir una gobernabilidad efectiva. Lo ideal sería hacer pública y colocar en línea la mayor cantidad de información posible.

La Gestión de Personal y de Recursos

- Los municipios deberían hacer pública la información relativa a la estructura del gobierno local, incluido el organigrama organizativo de modo que los ciudadanos sepan con quién interactuar en cualquier asunto determinado, y con listas actualizadas de los funcionarios e información sobre cómo contactarlos. Las escalas salariales de los trabajadores municipales así como los salarios de las máximas autoridades del municipio se deberían hacer del conocimiento público.
- La contratación de los funcionarios públicos a través de procedimientos justos y transparentes es indispensable para mejorar la profesionalización del gobierno municipal, como también para reforzar la confianza ciudadana. Las vacantes se deberían anunciar en línea en los sitios Web municipales. Se requieren más cursos de formación sobre ética para todos los empleados municipales.
- Se deben establecer, y hacer cumplir de manera efectiva, reglas para asegurar que los funcionarios electos separen su función política privada de su actividad oficial en el gobierno, con una clara prohibición de utilizar los fondos públicos para fines políticos.
- En general, los municipios pueden restarle oportunidades a la corrupción y aumentar su efectividad reduciendo la cantidad de tiempo y el número de pasos requeridos para efectuar cualquier procedimiento burocrático.
- Debería prestarse especial atención a la organización, contratación, supervisión y remuneración de la policía municipal y local.
- Los municipios deberían facilitar a los ciudadanos medios para presentar reclamos anónimos sobre los servicios gubernamentales, como también para denunciar supuestos actos de corrupción. Se requieren mecanismos para hacer seguimiento a dichos reclamos.

Sociedad Civil y Sector Privado

- Se debería alentar a la sociedad civil a realizar esfuerzos para promover mayores niveles de transparencia y eficiencia gubernamentales. Las organizaciones civiles pueden fomentar la competencia entre los municipios de un determinado país para que se adhieran a normas más elevadas de ética, transparencia y eficiencia, como también contribuir a crear conciencia en el público sobre los servicios que los ciudadanos deberían recibir del gobierno local y sobre cómo obtenerlos.
- Se debería invitar al sector privado a participar en las iniciativas destinadas a evaluar el desempeño de los organismos públicos y los servicios que prestan.

Los Autores

Katherine Bliss es miembro senior y sub-directora del Programa de las Américas del CSIS. Antes de ingresar al Programa de las Américas, trabajó como funcionaria de relaciones exteriores para el Departamento de Estado de los Estados Unidos, donde se concentró en salud global y el Hemisferio Occidental en la Oficina de Océanos, Asuntos Ambientales y Científicos (OES), recibiendo el Superior Honor Award del Departamento de Estado por su trabajo en higiene ambiental en 2006. Entre 1996 y 2003 sirvió en el cuerpo docente de la Universidad de Massachusetts en Amherst como profesora asociada; actualmente es profesora adjunta de la Universidad de Washington donde dicta clases en el Centro de Estudios Latinoamericanos de la Escuela de Servicio Exterior. Bliss es la autora o coeditora de libros, análisis y numerosos artículos sobre salud pública, temas sobre feminismo, y políticas de reforma en América Latina, entre los cuales se encuentran la coedición en 2007 del volumen *Investigación sobre Sexualidad y Política Social (Sexuality Research and Social Policy)*, “Nuevas Direcciones: Sexualidad, Política, y Salud Reproductiva en México” (“Nuevas Direcciones: Sexuality, Politics and Reproductive Health in Mexico”); *Género, Sexualidad y Poder en América Latina desde la Independencia (Gender, Sexuality and Power in Latin America since Independence)* (Rowman & Littlefield, 2006), coeditado con William E. French; y *Posiciones Concertadas: Prostitución, Salud Pública y Política de los Géneros en la Revolucionaria Ciudad de México (Compromised Positions: Prostitution, Public Health and Gender Politics in Revolutionary Mexico City)* (Penn State Press, 2001). Bliss obtuvo su doctorado en la Universidad de Chicago y fue miembro distinguido (*Fellow*) del programa David E. Bell del Centro de Estudios sobre Población y Desarrollo de la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Harvard en 2000–2001. Ha recibido becas de la Fundación Andrew W. Mellon, el Consejo de Relaciones Exteriores, y la Fundación John D. y Catherine T. MacArthur. Fue miembro distinguido (*Fellow*) del programa Jacob Javits del Departamento de Educación de los Estados Unidos. Bliss obtuvo su licenciatura magna cum laude y su maestría en la Universidad de Harvard, y también cursó estudios en el Colegio de México en Ciudad de México.

Peter DeShazo es director del Programa de las Américas del CSIS. Antes de formar parte del CSIS en 2004, fue diplomático de carrera senior del Servicio Exterior de los Estados Unidos, sirviendo como subsecretario de Estado adjunto para el Hemisferio Occidental y representante permanente adjunto de los Estados Unidos ante la Organización de Estados Americanos. Durante su carrera en el Servicio Exterior, el embajador DeShazo dirigió la Oficina de Diplomacia Pública y Asuntos Públicos de la Dirección de Asuntos del Hemisferio Occidental del Departamento de Estado y fue director para asuntos del Hemisferio Occidental de la Agencia de Información de los Estados Unidos. Sirvió en embajadas y consulados de los Estados Unidos en La Paz, Medellín, Santiago, Ciudad de Panamá, Caracas, y Tel Aviv. DeShazo obtuvo su licenciatura en Dartmouth College y su doctorado en historia latinoamericana en la Universidad de Wisconsin, en Madison. Realizó estudios de posgrado en la Universidad Católica de Chile. Es autor del libro *Trabajadores Urbanos y Sindicatos en Chile, 1902–1927 (Urban Workers and Labor Unions in Chile, 1902–1927)* (Wisconsin, 1983) y de artículos publicados en revistas académicas y de política internacional. Ex-alumno del Programa Fulbright, DeShazo fue presidente de la Comisión Fulbright entre EE.UU. y

Chile. Con frecuencia es entrevistado por los principales medios de comunicación estadounidenses e internacionales sobre temas relativos a las Américas y la política exterior de los Estados Unidos en el Hemisferio Occidental.