

# PROMOVRIENDO UNA GESTIÓN PÚBLICA ÉTICA

Módulo IV  
Promoción de una  
cultura de la ética  
y transparencia en  
la gestión pública



PERÚ

Presidencia del  
Consejo de Ministros

Secretaría  
General

Departamento de  
Gestión Pública

**giz**

Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



COOPERACIÓN  
ALEMANIA - PERÚ  
Programa Nueva Oportunidad y  
Reforma del Estado



Elaboración de contenidos

Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz - IPEDEHP

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Supervisión de contenidos

Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros

Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ (GmbH)

# Introducción

**E**l proceso de modernización del Estado es, por naturaleza, un ejercicio de mejora continua que busca responder las crecientes y cada vez más sofisticadas necesidades de los ciudadanos. La oportuna atención a la demanda por servicios públicos, por tanto, requiere un aparato administrativo con la suficiente flexibilidad para responder a los cambios y las prioridades de la sociedad.

Ello obliga al Estado a reforzar los puntos de referencia, los criterios y los valores que guían su proceso de modernización. Hoy en día, por ejemplo, se sostiene que los procesos de modernización de la gestión pública tienen como objetivo la entrega de servicios al ciudadano no sólo bajo criterios de eficiencia y eficacia sino también bajo valores vinculados a la transparencia y la ética. En efecto, la evidencia muestra que mucho del éxito de los procesos de modernización y la confianza general de la población en la administración pública dependen de la honestidad y probidad de los funcionarios públicos.

El proceso de modernización del Estado que introduce la dimensión ética en la función pública es capaz de revertir la visión patrimonialista en el aparato estatal, a través de reformas que colocan al Estado al servicio de sus ciudadanos, con responsabilidad, integridad y eficiencia. Este nuevo enfoque incorpora la dimensión ética como un atributo intrínseco de la gestión pública, y no como un resultado fortuito de la presencia de un grupo determinado de personas.

Pero hacer de la dimensión ética un valor intrínseco de la gestión pública requiere su institucionalización, lo cual no se logra con un esfuerzo estrictamente normativo. Se requiere, fundamentalmente, la construcción de una infraestructura ética sobre la base de un compromiso político, un marco legal moderno, mecanismos de rendición de cuentas, códigos de conducta claros, sistemas de vigilancia ciudadana, y un órgano coordinador multisectorial en la materia.

Desde la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), ente rector de las políticas de modernización del Estado y de fomento de la ética pública, de transparencia y acceso a la información y vigilancia ciudadana, se vienen implementando acciones destinadas a promover la construcción de esta infraestructura ética, una arquitectura multidimensional que afronte con éxito la compleja tarea de implementar el ejercicio de la ética en la función pública.

En esta oportunidad, la PCM pone a disposición de los funcionarios públicos la publicación “Promoviendo una Gestión Pública Ética”, cuatro módulos auto-instructivos que pretenden fomentar la reflexión personal sobre la naturaleza y los principios del Código de Ética de la Función Pública, basada en el análisis crítico de la realidad nacional y las necesidades específicas de las distintas entidades del Estado. El material, además, busca identificar las condiciones institucionales necesarias para promover la inclusión de los valores éticos en la cultura organizacional de las entidades públicas, a través de propuestas y acciones que puedan articularse a los niveles de planificación existentes, con la finalidad de institucionalizarlas.

**Juan Jimenez Mayor**

Presidente del Consejo de Ministros  
Presidencia del Consejo de Ministros

# PRESENTACIÓN

Plantear una propuesta formativa de promoción de una gestión pública ética demanda, en primer lugar, la necesidad de asumirla como **proceso** en el que los cuatro módulos de capacitación que se presentan a continuación constituyen únicamente su punto de partida. De esta forma los módulos, en su conjunto, pretenden generar las condiciones más favorables para que se pueda desarrollar tanto una competencia ética en los servidores públicos, como promover una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública a nivel institucional, en la que dicha competencia pueda desarrollarse plenamente.

En segundo lugar, el eje central del proceso lo constituye la **persona** y la dimensión ética de su desarrollo como ser humano, que se proyecta al ámbito social como ciudadano y ciudadana, así como al de la gestión pública al asumir una responsabilidad en la administración del Estado como empleada y servidor público. La apuesta parte entonces de poner en el centro de la reflexión el debate entre una ética para las instituciones o una ética para las personas. Así como plantea Óscar Bautista<sup>1</sup>, *Ante la pregunta sobre qué es mejor, si un gobierno de buenas leyes o uno de buenos hombres, los antiguos griegos respondían que cuando las leyes son buenas benefician a la comunidad política siempre que los hombres las respeten y las apliquen, pero ante la evidencia de que éstas no se respetaban, sin duda era mejor contar con hombres buenos pues éstos, además de actuar correctamente en cada uno de sus actos, respetaban la ley.*

En tercer lugar, el enfoque de intervención si bien considera la importancia y necesidad de establecer unos límites y sanciones para aquellos actos que no sean éticos, tiene un carácter eminentemente **preventivo**. Es así como la ética deja de ser una respuesta a la existencia de situaciones de corrupción en la gestión pública, para asumirse como una dimensión inherente a la propia naturaleza de una gestión pública que tiene su razón de ser en la búsqueda del bien común; siendo su consecución lo que la hace verdaderamente eficaz y eficiente.

Finalmente, en este **cuarto módulo de capacitación** se promueve el desarrollo de una competencia ética en los servidores públicos desde el fortalecimiento de una cultura de la ética y transparencia en la administración del Estado, basada en la definición de un conjunto de componentes fundamentales a nivel institucional, implementados a partir de la planificación de un conjunto de actividades y acciones, así como de un sistema de monitoreo y evaluación que permita y facilite una retroalimentación del proceso.

<sup>1</sup> BAUTISTA, Oscar. La ética en la gestión pública: Fundamentos, estado de la cuestión y proceso para la implementación de un sistema ético integral de los gobiernos. Memoria para optar al grado de doctor. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. 2007.



## 0.1 OBJETIVO DEL MÓDULO

### A. OBJETIVO DEL MÓDULO

---

- Brindar al facilitador/a un instrumento metodológico que le ayude a realizar, con eficiencia el Taller “Promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública”.

### B. OBJETIVOS DEL TALLER

---

#### Objetivo general

- Contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de una competencia ética de los empleados/as del sector público.

#### Objetivos específicos

- Al finalizar el taller, las y los participantes:
  - ▶ Han identificado las condiciones institucionales necesarias para promover una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.
  - ▶ Han planteado actividades y acciones específicas que puedan articularse a los niveles de planificación existentes y se orienten a la promoción de una cultura de la ética y transparencia en las instituciones públicas.
  - ▶ Han formulado criterios e indicadores para el monitoreo y evaluación de la propuesta de intervención planteada, y establecido responsabilidades concretas para su implementación.
  - ▶ Han asumido la necesidad de generar unas condiciones institucionales que promuevan una gestión ética y transparente, para que se pueda desarrollar plenamente una competencia ética de los servidores públicos.

### C. DURACIÓN

---

- El módulo de capacitación ha sido planificado para su desarrollo en 4 horas y 10 minutos.





## PRIMERA PARTE

### ACTIVIDADES INICIALES

#### 1.0 OBJETIVO, CONTENIDOS Y SECUENCIA DE LA PRIMERA PARTE

---

##### A. OBJETIVO

- Propiciar un primer encuentro de las y los participantes, informarles sobre los objetivos y momentos del taller y, participativamente, revisar y establecer acuerdos de convivencia.

##### B. CONTENIDOS

- 1º Características, exigencias y resultados esperados del taller.
- 2º Expectativas de las y los participantes respecto del curso – taller y de sus objetivos.
- 3º Acuerdos de convivencia.

##### C. SECUENCIA DE ACCIONES

- 1.1 Bienvenida y presentación del equipo y del curso taller.
- 1.2 Presentación y socialización de las y los participantes. Recojo de expectativas y presentación de los objetivos del curso taller. Dinámica “El reloj”
- 1.3 Elaboración de acuerdos de convivencia.

## 1.1 Bienvenida y presentación del equipo y del curso taller

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Las y los participantes cuentan con información básica sobre el taller que se inicia y sobre las condiciones y actitudes necesarias para su desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El facilitador/a recuerda el marco general formativo de promoción de una gestión pública ética, en el que se contextualiza el taller.</li> <li>Luego habrá una breve presentación del taller: título, secuencialidad, duración, condiciones, partes, etc. De todos los comentarios que se desee hacer, creemos que no deben faltar los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Este taller responde a una metodología basada en el interaprendizaje y el aprendizaje cooperativo: sus resultados dependen del aporte de todos.</li> <li>▶ No es un conjunto de charlas ante las cuales el participante pueda, indistintamente, ausentarse: todas las actividades están secuenciadas y cada acción es requisito para la siguiente.</li> <li>▶ Es conveniente que la participación sea libre.</li> <li>▶ El taller presenta un reto y busca actitudes acordes con dicho reto: su propósito no es meramente informativo o técnico.</li> </ul> </li> <li>Finalmente se plantea una articulación de este módulo con el módulo Aproximación diagnóstica a la realidad del sector, a partir de sus resultados y conclusiones.</li> </ul>	<u>Educativos</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>La palabra.</li> </ul>	<u>Estimado</u> 10 minutos  <u>Real</u> ... minutos



### Ideas - fuerza para el facilitador/a

En la temporización de las dinámicas de trabajo propuestas se considera un tiempo estimado, que responde a la planificación realizada, y un tiempo real, que está orientado a que pueda registrarse el tiempo que en su aplicación práctica se requiere para su desarrollo; de esta forma se busca establecer un mayor control por parte del facilitador/a sobre la variable temporal.

## 1.2 Presentación de los objetivos del taller

### Dinámica “El reloj”

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Las y los participantes identifican y dialogan acerca de las motivaciones que tienen para asistir al taller, contrastando sus expectativas con los objetivos del taller.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se entrega a cada participante una ficha (anexo 1), con la que tienen que concertar citas con tres personas distintas.</li> <li>El facilitador/a va planteando sucesivas preguntas para cada una de las citas:               <ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué espero que aporte el taller a nivel de mi desarrollo personal?</li> <li>¿Qué espero que aporte el taller en el desempeño de mi rol como servidor público?</li> <li>¿Qué espero que aporte el taller a la mejora de la gestión pública?</li> </ol> </li> <li>Las y los participantes registran en los últimos segundos de cada cita las ideas centrales de las respuestas planteadas.</li> <li>El facilitador/a promueve que las y los participantes compartan sus sentimientos en el desarrollo de la dinámica y la socialización de expectativas y opiniones.</li> <li>Finalmente el facilitador/a recuerda que para cumplir con las expectativas y los objetivos del taller, necesitamos acuerdos de convivencia que nos ayuden a aprovechar al máximo el tiempo del que disponemos.</li> </ul>	<u>Materiales</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lapiceros.</li> </ul>	<u>Estimado</u> 30 minutos
		<u>Educativos</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ficha de concertación y registro de citas.</li> </ul>	<u>Real</u> ... minutos

## Ficha de concertación y registro de citas



Horario de la cita	Persona	Pregunta	Conclusiones
10:00-11:00			
11:00-12:00			
12:00-01:00			



## 1.3 Revisión de acuerdos de convivencia

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
<p>Las y los participantes llegan a un consenso respecto a las reglas que todos deben asumir, que orienten y establezcan límites a sus conductas, para poder alcanzar los objetivos anteriormente presentados, comentados y aprobados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se procede a una revisión de los acuerdos de convivencia del tercer módulo, realizando los cambios y ajustes que se consideren oportunos.</li> <li>• Se plantea la reflexión en torno a la necesidad de promover un nivel de compromiso individual y colectivo, así como de realizar un monitoreo y evaluación al grado de cumplimiento de los acuerdos.</li> <li>• Se presenta una propuesta de ficha de evaluación del grado de cumplimiento individual de los acuerdos de convivencia, que es revisada y comentada en plenaria.</li> <li>• Una vez redactados los acuerdos se reflexiona en torno a las siguientes preguntas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ¿Por qué es importante plantear retos a nivel individual en relación con los acuerdos de convivencia?</li> <li>▶ ¿Cuál puede ser la utilidad de conocer las tendencias de cumplimiento de los acuerdos de convivencia a nivel grupal?</li> <li>▶ ¿A qué conclusiones se puede llegar para la organización de la convivencia a nivel grupal e institucional desde el consenso de acuerdos básicos?</li> <li>▶ ¿Qué importancia tienen los acuerdos de convivencia para la promoción de una gestión pública ética?</li> </ul> </li> </ul>	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plumones.</li> <li>• Cinta adhesiva.</li> </ul> <p><u>Educativos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de evaluación individual y grupal de los acuerdos.</li> </ul>	<p><u>Estimado</u></p> <p>20 minutos</p> <p><u>Real</u></p> <p>... minutos</p>



### Ideas - fuerza para el facilitador/a

- Los acuerdos ayudan a regular la convivencia cuando se evalúa el grado de cumplimiento de manera permanente, ya que así se retroalimenta el proceso introduciendo los cambios que sean necesarios, identificando fortalezas y debilidades, así como avances y prioridades en el proceso de autoformación personal y colectivo.
- El facilitador/a debe aclarar que la ficha de autoevaluación no va a ser entregada y solo será utilizada para promover la reflexión y compromiso a nivel personal. La intención es que desde el anonimato y la privacidad seamos sinceros con nosotros mismos.
- En la ficha de autoevaluación la cuantificación debe ser entendida como una tendencia que nos ayude a reflexionar sobre nuestras acciones, nunca como una nota aprobatoria o desaprobatoria.

### Ficha de autoevaluación

Criterio de calificación:  
*He cumplido con el acuerdo...*

5 Totalmente - 100%																				
4 Mucho - 75%																				
3 Más o menos - 50%																				
2 Poco - 25%																				
1 Nada - 0%																				
Acuerdos →	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Jornadas →	Módulo I					Módulo II					Módulo III					Módulo IV				

Acuerdos de convivencia consensuados en el taller

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Comentarios y observaciones:

Reto asumido como compromiso:

## SEGUNDA PARTE

# ANÁLISIS DE LA REALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO

## 2.0 OBJETIVO, CONTENIDOS Y SECUENCIA DE LA SEGUNDA PARTE

---

### A. OBJETIVO

- Las y los participantes formulan concertadamente acciones orientadas a promover una cultura de la ética y transparencia a nivel institucional.

### B. CONTENIDOS

1. Componentes centrales de un sistema que promueva una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.
2. Sistema institucional que promueva una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública: actividades, acciones, resultados, cronograma y responsables.
3. Monitoreo y evaluación de la implementación del sistema institucional de promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.

### C. SECUENCIA DE ACCIONES

- 2.1 Formación de grupos. Dinámica “Cada oveja con su pareja”.
- 2.2 Definición de acciones para la promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.
- 2.3 Monitoreo y evaluación.
- 2.4 Síntesis y evaluación. Dinámica: “Tiro al blanco”.

## 2.1 Formación de grupos. Dinámica “Cada oveja con su pareja”

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Las y los participantes forman grupos heterogéneos, formados al azar, de un promedio de 6 personas, generando un mayor nivel de integración.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El facilitador/a coloca los papelitos doblados y mezclados en la bolsa, caja o canasta.</li> <li>El facilitador/a invita a los participantes, que están de pie en un círculo, a sacar un papelito de la bolsa y les pide que no lo abran hasta que se les indique.</li> <li>El facilitador/a indica que abran los papelitos, debiendo cada participante encontrar la mitad del refrán que le falta.</li> <li>Se reúnen las y los participantes que han formado el mismo refrán, pasando a constituir un grupo de trabajo.</li> </ul>	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bolsa donde se mezclen los papelitos doblados.</li> </ul> <p><u>Educativos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Papelitos doblados conteniendo mitades de refranes.</li> </ul>	<p><u>Estimado</u></p> <p>5 minutos</p> <p><u>Real</u></p> <p>... minutos</p>





## 2.2 Definición de acciones para la promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Las y los participantes identifican los componentes principales y actividades que permitan implementar un sistema de promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En los grupos constituidos en la dinámica anterior se entrega el documento de propuesta de componentes de un sistema que promueva una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública para su revisión.</li> <li>Los componentes propuestos son: <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilización y formación: desarrollo de capacidades, adquisición de conocimientos y promoción de actitudes éticas y democráticas.</li> <li>Aproximación diagnóstica a la realidad y problemáticas principales que limitan el ejercicio de derechos para el planteamiento de alternativas de solución y estrategias para su implementación.</li> <li>Revisión de la normatividad que rige el ejercicio de la función pública.</li> <li>Ejercicio responsable y competente de la función pública: desempeños eficaces y eficientes operativizando el Código de Ética de la Función Pública.</li> <li>Ejercicio democrático de la gestión pública: procedimientos democráticos en procesos de toma de decisiones, tomando como criterio el bien común.</li> <li>Procesos claves de la gestión pública: círculos “virtuosos” e hitos significativos que contrarresten círculos “viciosos” y nudos críticos en procesos claves de la gestión.</li> <li>Ejercicio transparente de la función pública: instrumentos y mecanismos de control.</li> </ul> </li> <li>Cada grupo presenta sus aportes a la propuesta y en plenaria acuerdan de forma consensuada los componentes del sistema que promueva una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública en su sector.</li> <li>Se forma un grupo por cada componente priorizado, que completa la matriz propuesta de planificación: actividades, acciones, resultados, cronograma y responsable.</li> </ul>	<u>Materiales</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plumones.</li> </ul>	<u>Estimado</u> 90 minutos
		<u>Educativa</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Documento de propuesta de componentes de un sistema que promueva cultura de la ética y transparencia.</li> <li>Matriz del sistema.</li> </ul>	<u>Real</u> ... minutos

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cada grupo presenta su matriz, promoviendo el facilitador/a el contraste entre las propuestas, estableciendo semejanzas y diferencias, así como conclusiones generales del proceso desarrollado.</li> </ul>		



### Ideas - fuerza para el facilitador/a

- El facilitador/a debe aclarar que, posteriormente al desarrollo del taller, los componentes priorizados en el sistema deben ser definidos por el equipo.
- Es fundamental que las responsabilidades que se planteen para la implementación de la propuesta sean asumidas no solo a nivel de equipos, sino también de personas concretas.
- Al tratarse de una propuesta sistémica es importante establecer niveles de articulación entre los distintos componentes que la constituyen.

## MATRIZ DE UN SISTEMA QUE PROMUEVA UNA CULTURA DE LA ÉTICA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA

Componentes	Actividades	Acciones	Resultados	Cronograma (mes)	Responsable
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Para facilitar el proceso de elaboración de la matriz, se definen a continuación los principales rubros considerados, en el marco del sistema de promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública:

- **Componente:** Cada uno de los elementos constitutivos principales del sistema, que determina su estructura. Por ejemplo, en un proceso de planificación estratégica se pueden distinguir cuatro componentes principales: filosófico (valores, misión, visión), analítico (diagnóstico interno y externo), operativo (objetivos, estrategias y planes de acción) y evaluativo (sistema de monitoreo y evaluación).
- **Actividad:** Cada una de las operaciones o tareas generales que permiten orientar la implementación práctica del sistema. Por ejemplo, en el componente de sensibilización y formación una actividad puede ser la realización de un taller de capacitación sobre ética y gestión pública.
- **Acción:** Conjunto de pasos específicos, ordenados de acuerdo a la secuencia a seguir en su aplicación, constitutivos de una actividad y necesarios para su desarrollo. Por ejemplo, para la realización de un taller de capacitación sobre ética y gestión pública (actividad), se puede considerar la siguiente secuencia de acciones:
  1. Definición del público objetivo y caracterización a partir de la elaboración de su perfil.
  2. Formulación de objetivos y diseño de la propuesta metodológica.
  3. Elaboración de material didáctico.
  4. Coordinaciones logísticas: local, equipos, material de oficina.
  5. Ejecución del taller.
  6. Evaluación del taller.
- **Resultado:** producto esperado como consecuencia del desarrollo de las actividades propuestas. Por ejemplo, en la realización de un taller de capacitación sobre ética y gestión pública los resultados previstos pueden ser: se ha definido el marco teórico sobre ética y gestión pública, se han identificado problemáticas de la gestión pública desde una perspectiva ética, se han priorizado y analizado estrategias de promoción de desempeños éticos en los servidores públicos.
- **Cronograma:** planificación en el tiempo de las actividades propuestas en un período concreto (bimestre, trimestre, semestre, año) y tomando una unidad de medida temporal fija, con carácter permanente (mes, semana).
- **Responsable:** titular a nivel de dirección, unidad o equipo y también de una persona específica que asume la coordinación de una actividad o conjunto de actividades y que da cuenta de los resultados de las mismas.

## 2.3 Monitoreo y evaluación

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Las y los participantes plantean propuestas de indicadores de actividades y resultados de la implementación de un sistema que promueva una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada grupo trabaja en el componente asignado en la dinámica de trabajo anterior.</li> <li>• Cada grupo formula indicadores, tanto para monitorear el grado de cumplimiento de las principales actividades propuestas (de proceso), como para evaluar los resultados obtenidos.</li> <li>• Cada grupo completa una matriz de indicadores, que es complementada y mejorada con el aporte del resto de participantes.</li> <li>• El facilitador/a promueve en plenaria que se llegue a conclusiones generales sobre la propuesta de monitoreo y evaluación del proceso de implementación de un sistema que promueva una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública.</li> </ul>	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelotes.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Cinta adhesiva.</li> </ul> <p><u>Educativos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de indicadores de actividades y resultados.</li> </ul>	<p><u>Estimado</u></p> <p>90 minutos</p> <p><u>Real</u></p> <p>... minutos</p>



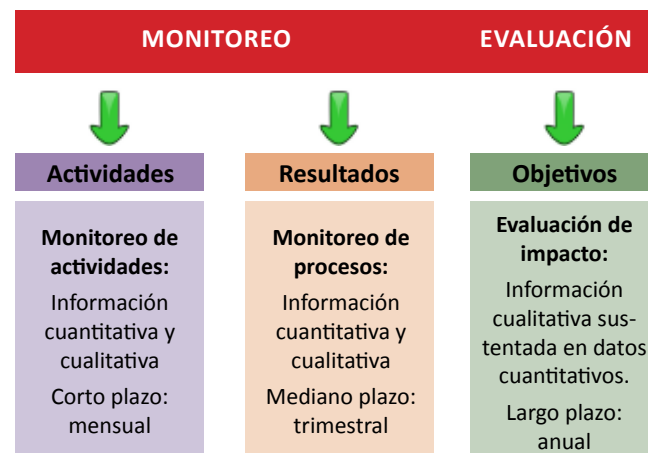
### Ideas - fuerza para el facilitador/a

Para orientar el proceso de elaboración de la matriz, se concibe el **indicador** como el instrumento de medición que sirve de señal o muestra del cumplimiento de una actividad o el logro de un producto o resultado. Por esta razón la redacción del objetivo debe ser específica y hacer referencia a un aspecto susceptible de ser medido objetivamente.



### Ideas - fuerza para el facilitador/a

- Para orientar de la mejor forma el proceso de monitoreo y evaluación es fundamental establecer una definición de ambos conceptos.
  - ▶ **Monitoreo:** es un proceso periódico y continuo de captura y registro de información específica, que se diferencia de la simple recolección de datos, puesto que involucra la selección de aquellos datos que permiten estimar el grado de cumplimiento de las actividades planificadas y controlar sus resultados para orientar y corregir posibles desviaciones a tiempo.
  - ▶ **Evaluación:** es la comparación de los efectos o implicaciones del cambio ocurrido con los objetivos formulados en el proceso.



### MATRIZ DE INDICADORES

Componente	Actividad	Indicadores de monitoreo	Resultado	Indicadores de monitoreo
Sensibilización y formación	1. Realización de un taller de capacitación sobre ética y gestión pública.	1.1 45 servidores públicos capacitados.	a. Se ha definido el marco teórico sobre ética y gestión pública.	a.1 Se cuenta con una definición de los conceptos de ética, gestión pública, gestión pública ética y corrupción.
		1.2 Empleados de al menos 10 instituciones públicas distintas participan en el taller de capacitación.	b. Se han analizado las problemáticas de la gestión pública desde una perspectiva ética.	b.1 Se han identificado las principales causas y consecuencias de los problemas de la gestión pública desde una perspectiva ética.
		1.3 80% de los servidores públicos capacitados evalúan positivamente el desarrollo del taller.	c. Se han definido estrategias de promoción de desempeños éticos en los servidores públicos.	c.1 Se ha diseñado y desarrollado un taller de inducción desde una perspectiva ética con todos los servidores públicos nuevos de cada sector.

## 2.4 Síntesis y evaluación. Dinámica “Tiro al blanco”

Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Las y los participantes evalúan el taller y formulan sus propias conclusiones sobre lo trabajado en el tema de ética.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se presenta un dibujo con círculos concéntricos por cada objetivo específico que se ha trabajado en el taller.</li> <li>El facilitador/a explica la silueta, donde: <ul style="list-style-type: none"> <li>El círculo pequeño representa el logro del objetivo.</li> <li>El círculo intermedio el objetivo en proceso de logro.</li> <li>El círculo externo el objetivo no logrado.</li> </ul> </li> <li>Cada participante coloca un punto con un plumón sobre el círculo que representa el nivel de logro del objetivo evaluado.</li> <li>En plenaria se comenta el porqué de los resultados de la evaluación de cada objetivo específico.</li> <li>Al final, el facilitador/a pedirá un fuerte aplauso para todos los participantes por el trabajo realizado.</li> </ul>	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plumones.</li> <li>Cinta adhesiva.</li> </ul> <p><u>Educativos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dibujo con tres círculos.</li> </ul>	<p><u>Estimado</u></p> <p>15 minutos</p> <p><u>Real</u></p> <p>... minutos</p>



### Ideas - fuerza para el facilitador/a

- El facilitador/a debe aclarar que la planificación tanto del sistema de promoción de una cultura de la ética y transparencia en la gestión pública como del sistema de monitoreo y evaluación, constituye un ejercicio práctico que se inicia en el taller pero que precisa ser revisado con mayor tiempo para garantizar su consistencia.





