



MECANISMO DE SEGUIMIENTO DE LA
IMPLEMENTACIÓN DE LA CONVENCIÓN
INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCIÓN
Trigésima Reunión del Comité de Expertos
Del 12 al 15 de marzo de 2018
Washington, DC

OEA/Ser.L.
SG/MESICIC/doc.497/17
14 marzo 2018
Original: español

METODOLOGÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS RELATIVAS A LA PREVENCIÓN Y EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN Y PARA SU COMPILACIÓN, DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN DE SU UTILIZACIÓN

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la metodología para la presentación, por parte de los Estados miembros del MESICIC, de buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción; su compilación, por parte de la Secretaría Técnica del MESICIC; y su difusión y la promoción de su utilización, de conformidad con la recomendación efectuada por la Cuarta Reunión de la Conferencia de los Estados Partes del MESICIC realizada en Washington DC., Estados Unidos, en diciembre de 2015, que en el capítulo X, numeral 39 del documento de recomendaciones (MESICIC/CEP-IV/doc.2/15 rev.1), acordó lo siguiente: “Recomendar al Comité que para un mayor aprovechamiento de las buenas prácticas que quieran compartir los Estados Parte, relativas a la prevención y combate contra la corrupción, se continúe consolidando como foro y repositorio de tales prácticas, y que para esto, con base en una propuesta que elabore la Secretaría Técnica, adopte una metodología que, entre otros, facilite la presentación de las buenas prácticas, y en cuyo desarrollo la Secretaría Técnica pueda compilarlas por áreas temáticas, difundirlas y ponerlas a disposición del Comité para que sistemáticamente se promueva su utilización y los Estados Parte se puedan beneficiar de las respuestas y soluciones que con respecto a los retos que enfrentan pueden encontrar en dichas buenas prácticas.”

En desarrollo de lo anterior, la presente metodología se referirá, en primer lugar, a la presentación, por parte de los Estados miembros del MESICIC, de buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción; en segundo lugar, a su compilación por parte de la Secretaría Técnica del MESICIC; en tercer lugar, a su difusión y; en cuarto lugar, a la promoción de su utilización.

II. PRESENTACIÓN

Los Estados miembros del MESICIC que deseen compartir las acciones que consideren como buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción, podrán hacerlo en las siguientes ocasiones:

- a) Junto con su respuesta al cuestionario que adopte el Comité para cada ronda de análisis, diligenciando el formato estándar sobre buenas prácticas anexo a dicho cuestionario. Las buenas prácticas sobre las que informen los países por esta vía se seguirán difundiendo en la página en Internet del MESICIC (Portal Anticorrupción de las Américas) como parte integrante de dicha respuesta.
- b) Con ocasión de las reuniones plenarias que celebre el Comité durante el transcurso de cada ronda de análisis, comunicando esto a la Secretaría Técnica con al menos dos semanas de antelación a la correspondiente reunión, y diligenciando el formato estándar sobre buenas prácticas anexo a la presente metodología. Las buenas prácticas sobre las que informen los países por esta vía se

compilarán, divulgarán y su uso se promoverá, de acuerdo con lo establecido en las secciones III, IV y V de esta metodología.

Lo previsto en el párrafo anterior no obsta para que si un Estado lo considera conveniente, pueda referirse a otros aspectos de la buena práctica de que se trate que no estén contemplados en el formato estándar anexo a la presente metodología, y pueda hacer su presentación verbal ante la sesión plenaria del Comité de la manera que estime más adecuada, procurando que ella sea lo más sintética posible, teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo prevista en la agenda y el calendario adoptados por el Comité para la respectiva reunión.

III. COMPILACIÓN

La Secretaría Técnica, dentro de la disponibilidad de recursos, compilará electrónicamente la información contenida en el formato estándar anexo al presente documento que con respecto a las buenas prácticas a ser presentadas en una sesión plenaria del Comité le hagan llegar los Estados, de acuerdo a las áreas temáticas de la Convención Interamericana contra la Corrupción a las que se refieran las mismas, al igual que los documentos anexos a ellas, en dos períodos semestrales, correspondientes a cada una de las dos reuniones plenarias que realiza el Comité cada año, de tal manera que se pueda contar con una compilación actualizada de dichas buenas prácticas.

IV. DIFUSIÓN

La Secretaría Técnica difundirá la compilación de las buenas prácticas aludida en el párrafo anterior a través de la página en Internet del MESICIC (Portal Anticorrupción de las Américas), en un apartado destacado de la misma que facilite su consulta, y en el que se podrá acceder también a los documentos que con respecto a cada buena práctica hayan sido suministrados por el respectivo Estado.

V. PROMOCIÓN DE SU UTILIZACIÓN

Con el fin de que los Estados le den la debida consideración a la utilización de las buenas prácticas que para prevenir y combatir la corrupción hayan sido compartidas por sus pares en el marco del MESICIC a través del formato estándar anexo al presente documento, en las reuniones plenarias del Comité se abrirá un espacio para que (1) los Estados que deseen profundizar sus conocimientos acerca de una determinada buena práctica tengan la oportunidad de hacerlo en dichas reuniones, y (2) para que los Estados que hayan aprovechado una determinada buena práctica de otro Estado puedan transmitir en tales reuniones su experiencia y hacer ver la utilidad de la misma.

Para lo anteriores efectos, los Estados comunicarán a la Secretaría Técnica con al menos dos semanas de antelación a la correspondiente reunión, su deseo de que en la misma se profundice en una determinada buena práctica, o de compartir su experiencia en su aprovechamiento.

ANEXO**FORMATO ESTÁNDAR PARA PRESENTAR INFORMACIÓN SOBRE BUENAS PRÁCTICAS**

1. Institución: Nombre de la institución que está implementando la buena práctica:

Policía de Investigaciones de Chile (PDI)

2. Título: Título de la buena práctica, tema que aborda y materia de la Convención con el que se relaciona:

Título: Adopción de modelos internacionales para controles internos, gestión de riesgos y disuasión de fraudes en la Policía de Investigaciones de Chile (PDI).

Según la 34° edición de la encuesta Claves Ipsos, del mes de noviembre de 2024¹, que encuestó a 800 personas sobre su parecer en temas de probidad en instituciones, determinó que el 75% de los encuestados sostuvo que el nivel de corrupción en Chile es mucho, mientras que, la Policía de Investigaciones (en adelante PDI) es la institución más asociada a la probidad con un 31%, seguida por las Fuerzas Armadas (30%) e iglesias/congregaciones religiosas (25%). Las entidades que la ciudadanía percibe con mayor asociación a la corrupción son los partidos políticos (76%), el Congreso (72%) y las municipalidades (62%).

En esa misma línea, la encuesta de estudio de opinión CADEM desarrollada en Chile del mes de diciembre de 2024, posicionó a la PDI con un índice de aprobación que se alza sobre el 70%, el cual se ha mantenido desde el año 2017 a la fecha.²

En la actualidad, la investigación de delitos por parte de la Policía de Investigaciones de Chile ha debido enfrentar desafíos socioculturales que han convertido la criminalidad en una prioridad tanto para el gobierno como para la sociedad. En este sentido, es importante destacar que, a medida que la sociedad evoluciona, también lo hace la delincuencia, adoptando nuevas formas que desafían la capacidad institucional de las fuerzas policiales. Esto obliga a que las policías estén constantemente capacitadas y actualizadas en la lucha contra la delincuencia.

Uno de los principales desafíos en este contexto es la corrupción, un fenómeno que frena el crecimiento económico, conduce a la formulación de políticas públicas inadecuadas, impide que las personas más vulnerables accedan a beneficios sociales y socava la confianza ciudadana en las instituciones, incluida la PDI y sus representantes.

En ese sentido, el avance y fortalecimiento del crimen organizado a nivel mundial provoca el debilitamiento de las instituciones y corrosión de los funcionarios. Por tal razón, la PDI ha debido elevar los estándares internos, gestión de riesgos y disuasión de fraudes al interior de la institución, para poder combatir de manera óptima los ilícitos ocurridos a su exterior.

Para tal efecto, la PDI está en la primera etapa de levantamiento de información e implementación del Modelo COSO III (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), a fin de diseñar, aplicar y llevar a cabo sistemas de control interno y gestión de riesgos en la institución con sus procesos

¹ Ipsos. (2024). Informe N°34 Claves Ipsos. Recuperado de la página web <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-11/N34%20-%20Claves%20Ipsos%20Octubre%202024%20VF%20%281%29.pdf>

² Plaza Pública CADEM. (2024). Encuesta N°569. Recuperado de la página web <https://cadem.cl/wp-content/uploads/2024/12/Track-PP-569-Diciembre-S1-VF.pdf>

respectivos.

En cuanto a la Materia de la Convención, las buenas prácticas antes señaladas se relacionan con la siguiente materia atinente a Convención Interamericana contra la Corrupción: Artículo II (Propósitos); Artículo III (Medidas Preventivas), Artículo VI (Actos de corrupción).

-
3. Descripción de la buena práctica: Incluir una descripción breve y un resumen de la buena práctica, así como una explicación sobre la razón por la que debe ser considerada como una buena práctica, refiriéndose expresamente a la sustentabilidad de la misma:¹

Una definición comúnmente aceptada de corrupción es la proporcionada por Transparencia Internacional, que la describe como "el abuso de poder para beneficio propio". En este sentido, la corrupción se desarrolla cuando los funcionarios públicos poseen un alto poder en la toma de decisiones, cuentan con gran discrecionalidad y operan con escasa transparencia.

Cabe señalar que, si bien las iniciativas internacionales establecen un marco general de análisis, no existe una solución única para combatir la corrupción. Las estrategias deben adaptarse al contexto específico de cada institución y cultura, puesto que este tipo de afectación es multicausal, por ende, necesita múltiples esfuerzos.

En el caso de la PDI cuenta con diversos mecanismos diseñados para prevenir y enfrentar la corrupción. Estos mecanismos están asociados a actos administrativos que se activan en caso de ser necesario. En este sentido, el Departamento VIII "Análisis y Monitoreo de Conductas Indevidas" se encarga de registrar, monitorear y controlar situaciones irregulares mediante los siguientes mecanismos:

- **Modelo de Control Interno para la Prevención y Control de Conductas Indevidas en la PDI:** Este modelo responde a la necesidad de implementar un sistema de regulación acorde a los tiempos actuales, basado en principios de ética y probidad administrativa. Se enmarca en la actualización del "Modelo de Conductas Indevidas" y del "Sistema de Denuncias de Conductas Indevidas", dispuestos en el Acuerdo Nacional por la Seguridad Pública del año 2018. Además, se sustenta en la Ley 21.427, publicada el 16 de febrero de 2022, que modifica la Ley Orgánica de la PDI y fortalece la probidad y transparencia en las fuerzas de orden y seguridad pública.

De acuerdo con el artículo 7 ter de esta ley, la PDI debe elaborar un modelo de control interno para la prevención y control de conductas indevidas, incluyendo faltas a la probidad funcionaria y reglamentos disciplinarios. Este modelo debe radicarse en una alta repartición y contar con un mecanismo confidencial para permitir denuncias anónimas sin represalias para los denunciantes.

- **Plataforma PDI Virtual:** Es un mecanismo para la recepción de reclamos sobre eventuales abusos, actos u omisiones arbitrarias cometidas por funcionarios de la PDI en el ejercicio de sus funciones. Esto se rige por el Decreto N° 325 de 2 de abril de 2002 y el Decreto N° 680 de 16 de octubre de 1990, que regulan la tramitación de reclamos relacionados con conductas indevidas o irregularidades dentro de la institución.
- **Sistema de Prevención contra el Lavado de Activos, Delitos Funcionarios y Financiamiento del Terrorismo:** Este sistema busca garantizar el cumplimiento de la Ley N° 19.913, que crea la Unidad de Análisis Financiero (UAF) y regula la prevención y detección del lavado de activos. Además, se apoya en la Ley N° 20.818, que perfecciona los mecanismos de prevención, control e investigación de estos delitos.

La PDI y sus funcionarios tienen la obligación legal de reportar operaciones sospechosas a la UAF,

contribuyendo así a la lucha contra la corrupción, el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo en Chile. Para ello, los funcionarios pueden informar de manera reservada y confidencial sobre situaciones irregulares a través del Portal Oficina Virtual O.I.R.S., disponible en PDI Virtual, donde se pueden presentar denuncias y reclamos de manera segura y anónima.

Todos estos mecanismos, forman partes de un sistema de prevención contra la corrupción al interior de la institución, para lo cual, a fin de robustecer el control interno, se ha definido adoptar un estándar internacional ampliamente conocido y difundido, como lo es Modelo COSO III.

El Modelo COSO III orienta la supervisión y aseguramiento del sistema de control. Su propósito es identificar brechas y evaluar el cumplimiento de normativas, garantizando la correcta administración de bienes y recursos públicos, ya que proporciona un enfoque integral y estructurado para la gestión de riesgos, el control interno y la gobernanza.

Algunas razones clave para su implementación son:

- ✓ Permite establecer procesos efectivos para prevenir, detectar y mitigar riesgos, reduciendo la probabilidad de fraudes, corrupción y errores operativos.
- ✓ Facilita la implementación de estructuras de gobernanza que aseguran que las decisiones sean tomadas con base en información clara y verificable, fomentando la ética organizacional.
- ✓ Su enfoque basado en el Enterprise Risk Management (ERM) ayuda a anticipar amenazas, evaluar su impacto y desarrollar respuestas estratégicas para mitigarlas.
- ✓ Mejora la eficiencia en la gestión de recursos y actividades organizacionales, reduciendo desperdicios y optimizando el uso de tiempo y dinero.
- ✓ Proporciona información confiable que permite a los líderes tomar decisiones informadas, reduciendo la incertidumbre y aumentando la efectividad de las estrategias corporativas.
- ✓ Su enfoque flexible permite que las organizaciones se adapten rápidamente a entornos cambiantes y evolucionen frente a nuevos desafíos.

Con esto se busca reforzar la transparencia y fortalecer la integridad dentro de la PDI, garantizando que la lucha contra la corrupción sea efectiva y sostenida en el tiempo.

-
4. Razones e importancia: Expresar las razones por las que se desarrolló la buena práctica. Describir la situación existente antes de la adopción de la buena práctica e identificar el problema o problemas que aborda:

La adopción de la buena práctica en la PDI responde a la necesidad de fortalecer los mecanismos de control interno, gestión de riesgos y disuasión de fraudes dentro de la institución. La PDI enfrenta desafíos significativos en términos de transparencia, probidad y gestión de riesgos, lo que dificulta la identificación y prevención de actos de corrupción y conductas indebidas de sus funcionarios.

Debido al levantamiento de información previo, se detectó que, si bien existían normativas y protocolos administrativos para la prevención de irregularidades, estos carecían de un enfoque integral y de estándares internacionales que permitiese una gestión eficiente de los riesgos; se contaba con mecanismos aislados

para el control de riesgos y no con un sistema robusto y articulado que permitiese una supervisión continua y efectiva de las amenazas internas; y, por último la institución carecía de una metodología reconocida internacionalmente para la evaluación y control de fraudes y corrupción, lo que dificultaba la estandarización y mejora de los procesos de prevención y monitoreo.

5. Enfoque: ¿Cuáles fueron el diseño y la metodología propuestos para aplicar la buena práctica? ¿Qué se consideró para su diseño y metodología? ¿Se tomaron en cuenta experiencias en otros países? ¿Se utilizó una legislación modelo?:

En el marco de la primera fase de implementación del Modelo COSO III en la PDI, se creó el Departamento de Gestión de Riesgos, conformado por un equipo de funcionarios especializados en la identificación, análisis y mitigación de riesgos institucionales. Este departamento tiene la responsabilidad de liderar el levantamiento de información sobre posibles vulnerabilidades dentro de la institución, además de mantener actualizado un mapa de riesgo, permitiendo así una evaluación estructurada de los factores que podrían afectar la transparencia, la probidad y el control interno.

Para garantizar la efectividad del proceso, el Departamento de Gestión de Riesgos trabaja en estrecha colaboración con el Departamento de Auditoría Interna de la Dirección General. Esta coordinación es fundamental para alinear los procedimientos de evaluación de riesgos con los estándares y normativas institucionales, asegurando una recopilación de datos rigurosa y una interpretación precisa de los hallazgos.

El objetivo de esta primera fase es establecer una base de información sólida que permita diseñar estrategias de control interno eficientes, optimizando la toma de decisiones y fortaleciendo la capacidad de la PDI para prevenir fraudes, conductas indebidas y otros riesgos operacionales.

6. Implementación: ¿Cómo se está implementando la buena práctica? ¿Cuáles fueron los recursos financieros y humanos necesarios para su implementación?:

La implementación del Modelo COSO III en la PDI se ha desarrollado en fases progresivas, asegurando una integración eficiente en la estructura institucional. Este proceso ha requerido la creación de nuevos mecanismos de control interno, auditoría y gestión de riesgos, así como la capacitación de los funcionarios encargados de su aplicación.

En esta primera etapa, se creó el Departamento de Gestión de Riesgos, responsable de coordinar y liderar la implementación del modelo. Para ello, se reubicó personal proveniente de otras áreas de la institución y se asignaron los recursos logísticos y computacionales necesarios. Además, se llevó a cabo una reorganización de infraestructura, permitiendo que los funcionarios desempeñen sus funciones de manera óptima.

Posteriormente, se establecieron mecanismos para una coordinación efectiva entre el Departamento de Gestión de Riesgos y el Departamento de Auditoría Interna, con el propósito de articular los procesos de control y supervisión. Como parte de este trabajo, se procedió a la identificación de los riesgos institucionales, los cuales fueron categorizados en distintas áreas, tales como procesos, personas, sistemas, tecnología y marco legal, entre otros. Posteriormente, se aplicaron matrices de probabilidad e impacto para clasificar los riesgos según su gravedad.

La siguiente etapa consiste en visibilizar los resultados ante las autoridades institucionales, con el objetivo de obtener los recursos necesarios para gestionar de manera eficaz los riesgos a los que pueda enfrentarse la institución.

7. Resultado: ¿Cuál es el resultado final o el resultado final esperado de la implementación de la buena

práctica? ¿Cuáles han sido los beneficios o experiencias exitosas? ¿Se han enfrentado los problemas identificados que dieron origen a la implementación de la buena práctica? ¿Cuál ha sido su impacto?²:

Los resultados de la primera fase de levantamiento de información en la PDI son alentadores, ya que se han identificado un total de 736 riesgos, clasificados de la siguiente manera: 250 relacionados con procesos, 198 con personas, 112 con sistemas, 91 tecnológicos, 46 legales, 24 sociales, 6 asociados a bienes muebles e inmuebles, 6 económicos, 2 estratégicos y 1 medioambiental. De estos, 515 riesgos (69,97%) tienen su origen en fuentes internas, mientras que los restantes 221 (30,03%) provienen de fuentes externas.

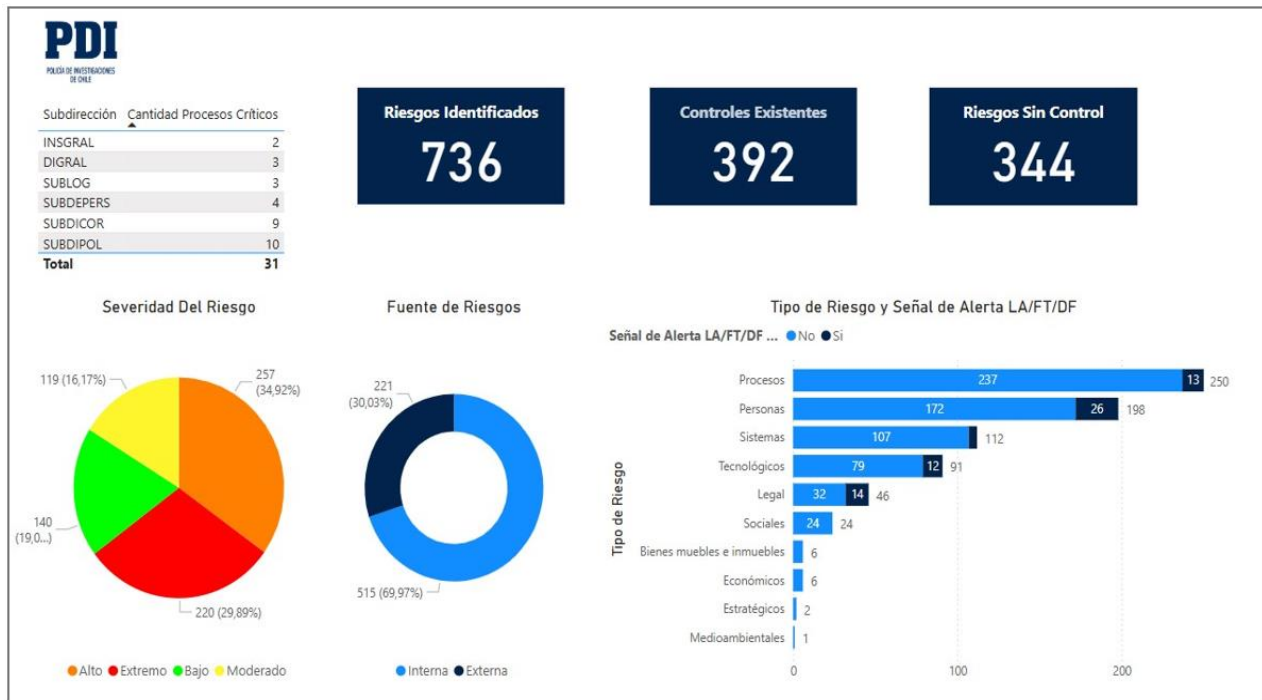
Utilizando una matriz de probabilidad e impacto, se determinó que, de los 736 riesgos identificados:

- 220 (29,89%) presentan una severidad extrema;
- 257 (34,92%) son clasificados como de severidad alta;
- 119 (16,17%) tienen una severidad moderada; y,
- 40 (19,02%) son considerados de severidad baja.

Este análisis cobra especial relevancia considerando que más de la mitad de los riesgos, en caso de materializarse, podrían tener un impacto alto o extremo en los intereses e imagen de la institución.

Adicionalmente, se estableció que en 392 riesgos (53,26%) ya existen controles implementados, mientras que los restantes 344 (46,74%) aún carecen de mecanismos de mitigación. Esta información es crucial para priorizar la implementación de medidas correctivas y fortalecer el sistema de control interno de la PDI.

Imagen N°1: Dashboard PDI Gestión de Riesgos 2025



Fuente: Departamento de Gestión de Riesgo de la PDI.

8. Potencial para cooperación técnica: ¿Puede la buena práctica ser adaptada y servir a otros países? ¿Podría brindar asistencia técnica a otros países para la implementación de la misma? Indicar el punto de contacto

de la entidad que podría brindar esta asistencia:

La implementación del Modelo COSO III en la PDI tiene un alto potencial de cooperación técnica y puede ser adaptada y replicada en otras instituciones policiales y organismos públicos de distintos países. La estructura flexible de este modelo permite su ajuste a diversos contextos institucionales y legislativos, asegurando su aplicabilidad en entornos que enfrentan desafíos similares en materia de control interno, gestión de riesgos y prevención de la corrupción.

La institución cuenta con la capacidad de ofrecer asistencia técnica a otros países en la implementación de estas buenas prácticas, a través de la Brigada Investigadora Anticorrupción Metropolitana la cual actuará como punto de enlace con los distintos organismos interesados, facilitando así el intercambio de conocimientos y experiencias

-
9. Seguimiento: ¿Quién o qué grupos se encargarán de dar seguimiento a la implementación de la buena práctica? ¿Cómo se vigilará su implementación? ¿Habrán informe de seguimiento?:

El proceso de implementación será monitoreado por los siguientes organismos y unidades:

- Departamento de Gestión de Riesgos: Responsable de coordinar la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos detectados. Este departamento garantizará la integración del modelo en los procesos internos de la PDI.
- Departamento de Auditoría Interna de la Dirección General: Encargado de supervisar la aplicación del modelo y evaluar la efectividad de los controles implementados. Además, proporcionará recomendaciones para mejorar la gestión de riesgos.
- Departamento VIII "Análisis y Monitoreo de Conductas Indebidas": Desempeñará un rol clave en la identificación de irregularidades y en el análisis de la efectividad de las medidas implementadas para prevenir la corrupción y otras conductas indebidas.
- Jefaturas y Dirección de la PDI: A través de la Dirección General, se supervisará la implementación global del modelo, asegurando el compromiso institucional con la transparencia, la probidad y la mejora continua.

Cabe hacer presente que, una vez que existen controles fiscalizadores y grupos consultivos que son un apoyo para la implementación de las siguientes fases del Modelo COSO III.

-
10. Lecciones aprendidas: ¿Cuáles han sido algunas de las lecciones aprendidas de la implementación de la buena práctica? ¿Cuáles han sido los desafíos para la implementación de la buena práctica?:

La implementación del Modelo COSO III en la PDI ha proporcionado valiosas lecciones y ha permitido identificar los principales desafíos que deben abordarse para garantizar su éxito y sostenibilidad en el tiempo. En primer lugar, se ha evidenciado que el éxito de la implementación del Modelo COSO III depende en gran medida del compromiso de las altas autoridades, las cuales ha impulsado la adopción de este estándar y fomentar una cultura de control interno y gestión de riesgos dentro de la institución.

En segundo lugar, la implementación del modelo ha evidenciado la necesidad de capacitar a los funcionarios en materia de control interno, gestión de riesgos y auditoría, para lo cual se han contratados diplomados con universidades reconocidas en Chile, que permita el intercambio de información y aporte nuevas competencias para abordar este importante desafío.

En tercer lugar, es el desafío de replicar un modelo internacional, cuyo foco son entidades privadas y gubernamentales, por lo que se hace necesario desintegrar el modelo e integrarlo a los procesos y sistemas existentes, asegurando su aplicabilidad y eficiencia en el contexto específico de la institución.

Por último, como en cualquier proceso de transformación organizacional, se ha identificado resistencia al cambio por parte de algunos funcionarios, especialmente aquellos acostumbrados a los procedimientos tradicionales, sin embargo, ha sido fundamental la comunicación efectiva sobre los beneficios del modelo y su impacto positivo en la transparencia y eficiencia institucional.

-
11. Documentos: ¿Dónde puede encontrarse más información sobre la buena práctica? (por ejemplo, enlaces en Internet):

Los documentos anteriormente señalados corresponden a información reservada, la cual puede ser solicitada a través del portal de Transparencia Activa de la Policía de Investigaciones de Chile, la cual puede ser encontrada en la página web www.pdichile.cl

-
12. Contacto: Con quién comunicarse para recibir mayor información:

Para el ámbito de la investigación asociados a la probidad y punto de enlace para demás coordinaciones, se pueden contactar con la Brigada Investigadora Anticorrupción Metropolitana, a través del correo briac.met@investigaciones.cl.