

Buenas Prácticas Relativas a la

Prevención y el Combate a la Corrupción del Estado de Guatemala





Comisión Nacional contra la Corrupción

ÍNDICE

Introducción.....	2
I. Consultas Ciudadanas Electrónicas.....	3
II. Acuerdos Internos de implementación de los Sistemas de Integridad en el Organismo Ejecutivo.....	9
III. Tablero de Datos del Seguimiento a las Recomendaciones de MESICIC al Estado de Guatemala: Un abordaje proactivo	13
IV. Emisión de Lineamientos y Guías Técnicas para Implementar Sistemas de Gestión de Denuncia Administrativa de Irregularidades en el Organismo Ejecutivo.....	16
V. Seguimiento a la Integridad en Ministerios de Estado	22
VI. Academia de Ética e Integridad -ACADETI-	28
VII. Promoción de Cultura de Legalidad en el Área, Subárea, Asignatura o equivalente de Seminario en el ciclo de Educación Diversificado.....	33
VIII. Implementación y seguimiento del Código de Ética del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-	40
IX. Comprensión de Responsabilidades y Normas Éticas de los Servidores Públicos	43
X. Cumplimiento y observancia del Código de Ética de la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-.....	46
XI. Fortalecimiento de Mecanismo de Gobernanza	50
XII. Política Institucional de Prevención de la Corrupción	54
XIII. Política Institucional Financiera.....	57



Comisión Nacional contra la Corrupción

Introducción

En el marco de la 44ª Reunión del Comité de Expertos del Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción -MESICIC-, la Comisión Nacional contra la Corrupción -CNC- de Guatemala, en representación del Estado, presenta este informe con el propósito de compartir las buenas prácticas desarrolladas en materia de prevención y combate a la corrupción. Estas iniciativas reflejan el compromiso institucional y multisectorial del país por fortalecer la transparencia, la integridad y la participación ciudadana, alineadas con los principios establecidos en la Convención Interamericana contra la Corrupción y los estándares internacionales en la materia.

Las buenas prácticas aquí recopiladas abarcan un amplio espectro de acciones implementadas por diversas entidades del Estado, incluyendo la CNC, el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico -GAE-, la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio -SENABED-, el Congreso de la República, y la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-. Estas iniciativas destacan por su enfoque innovador, su impacto concreto en la gestión pública y su potencial de replicabilidad en otros contextos. Entre ellas, se incluyen mecanismos de participación ciudadana electrónica, sistemas de integridad institucional, herramientas de monitoreo y evaluación, así como programas educativos y de formación ética dirigidos a servidores públicos, contratistas por servicios técnicos o profesionales y persona vinculadas a las instituciones antes descritas.

La presentación de estas buenas prácticas ante el MESICIC no solo busca dar cumplimiento a los compromisos internacionales asumidos por Guatemala, sino también contribuir al intercambio de experiencias y lecciones aprendidas entre los Estados Parte. Asimismo, su difusión en el Portal Anticorrupción de las Américas facilitará el acceso a estas herramientas y metodologías, promoviendo su adaptación y aplicación en otros países de la región.

Este informe se estructura como un testimonio del esfuerzo colectivo por construir una cultura de legalidad y rendición de cuentas, así como un llamado a continuar avanzando en la consolidación de instituciones más transparentes, eficaces y cercanas a la ciudadanía. A través de estas acciones, Guatemala reafirma su compromiso con los valores democráticos, la prevención y la lucha contra la corrupción, pilares fundamentales para el desarrollo sostenible y la justicia social.



Comisión Nacional contra la Corrupción

I. Consultas Ciudadanas Electrónicas

1. Institución:

Comisión Nacional contra la Corrupción -CNC-.

2. Título: Consultas ciudadanas electrónicas.

Esta buena práctica promueve la participación de la sociedad civil en la lucha contra la corrupción, facilitando canales digitales para que los ciudadanos expresen sus opiniones y propuestas sobre los proyectos de la Comisión Nacional contra la Corrupción (en adelante “CNC”). Al fomentar la transparencia y la inclusión, las consultas ciudadanas electrónicas fortalecen la rendición de cuentas y permiten una mayor participación ciudadana en las acciones anticorrupción, contribuyendo así a la prevención y detección de actos corruptos.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el Artículo III, numeral 11, que destaca la necesidad de implementar mecanismos para incentivar la participación de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales en la prevención de la corrupción. Asimismo, se relaciona con el Artículo XIV de la Convención, específicamente en el numeral 2, que establece la importancia de la cooperación técnica y el intercambio de experiencias para mejorar la participación ciudadana en la lucha contra la corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

Las Consultas Ciudadanas Electrónicas son una iniciativa liderada por la CNC, diseñada para promover la participación activa de la sociedad civil y otros actores clave en la elaboración de instrumentos normativos y estratégicos contra la corrupción. Mediante plataformas digitales accesibles, esta práctica permite recoger opiniones, propuestas y críticas sobre proyectos como:

- El Código de Ética del Organismo Ejecutivo.
- Iniciativa de Ley de Protección de Denunciantes de Irregularidades.
- Los Sistemas de Integridad del Organismo Ejecutivo.
- Normativas sobre conflictos de interés y tableros de rendición de cuentas.
- La Estrategia de Integridad y Prevención de la Corrupción.

Esta práctica fortalece la transparencia, inclusión y rendición de cuentas al integrar las voces de la ciudadanía en esfuerzos anticorrupción. Entre 2024 y 2025, se realizaron 8 consultas electrónicas y diálogos participativos, con más de 1,000 aportes recibidos, logrando que instrumentos clave — como el Código de Ética del Organismo Ejecutivo— reflejen las demandas sociales. Destaca por su enfoque innovador (uso de tecnología para democratizar la participación) y su impacto concreto en la construcción de marcos legales y estratégicos.

Algunas de las razones por las cuales ha sido considerada como buena práctica, son las siguientes:



Comisión Nacional contra la Corrupción

- a) *Participación ciudadana efectiva:* Las consultas electrónicas superan barreras geográficas y socioeconómicas, permitiendo que diversos sectores (sociedad civil, funcionarios públicos, academia y jóvenes, mujeres, pueblos indígenas) contribuyan en igualdad de condiciones. Por ejemplo, 300 jóvenes de todos los departamentos del país participaron en diálogos sobre políticas anticorrupción.
- b) *Impacto directo en las normativas del Organismo Ejecutivo:* Los insumos recogidos se traducen en acciones tangibles. Por ejemplo, el Código de Ética del Organismo Ejecutivo incorporó 300 respuestas ciudadanas sobre conductas esperadas en servidores públicos. Por su parte, la iniciativa de Ley de Protección de Denunciantes integró medidas de protección propuestas por organizaciones sociales.
- c) *Transparencia y legitimidad:* Al someter iniciativas a escrutinio público, se reduce la opacidad y se genera confianza en las instituciones. Los tableros de rendición de cuentas —diseñados con aportes ciudadanos— son un ejemplo de cómo esta práctica combate la desinformación.
- d) *Prevención estructural de la corrupción:* Al involucrar a la ciudadanía en la creación de normativa (ej.: Sistemas de Integridad), se fomenta una cultura de cumplimiento y se identifican riesgos de corrupción desde su origen.

La sostenibilidad de las Consultas Ciudadanas Electrónicas se garantiza mediante el uso de tecnología de bajo costo, ya que las consultas son publicadas en plataformas digitales (formularios en línea) las cuales permiten ser escalables y replicables, sin requerir inversiones mayores.

4. Razones e importancia:

La implementación de procesos de consulta y diálogo ciudadano en las iniciativas anticorrupción surge como respuesta a la necesidad de fortalecer la transparencia, la legitimidad y la eficacia de las políticas públicas, tomando en cuenta la mirada de la sociedad civil en esta materia. Antes de la adopción de estas prácticas, existía una limitada participación ciudadana en la construcción de proyectos, marcos normativos y estrategias anticorrupción. Lo anterior, generaba una brecha entre las decisiones institucionales y las expectativas de la sociedad, dificultando la adopción de medidas sostenibles y representativas.

Los principales problemas que aborda esta buena práctica son:

- a) *Falta de inclusión ciudadana:* La poca participación de actores clave (sociedad civil, funcionarios públicos, jóvenes, sociedad civil, funcionarios públicos, academia, mujeres, pueblos indígenas) en la elaboración de políticas anticorrupción limitaba su efectividad y aceptación social.
- b) *Baja percepción de legitimidad:* La ausencia de mecanismos de consulta y rendición de cuentas generaba escepticismo sobre el compromiso real del Estado en la lucha contra la corrupción.

5. Enfoque:

El diseño y la metodología de las consultas ciudadanas se adaptaron según las necesidades de cada iniciativa, priorizando herramientas accesibles y participativas. Hasta el momento, se han implementado consultas electrónicas que han permitido recopilar más de 1,000 respuestas de diversos sectores. Estas consultas se estructuran mediante formularios en línea que combinan preguntas abiertas y cerradas, facilitando tanto el análisis cuantitativo como cualitativo de los aportes ciudadanos. Posteriormente, los resultados son analizados y evaluados para identificar las propuestas más relevantes y viables. Al finalizar, se envía a los participantes un informe con los resultados y la descripción sobre cómo estos fueron implementados y considerados, dicho informe también se publica en la página web de la CNC; además, se publican los resultados en un formato de datos abiertos, protegiendo los datos personales de quienes contestaron a la consulta.

En el diseño de la metodología, se consideraron:

- *Experiencias internacionales:* Se analizaron buenas prácticas de otros países en materia de participación ciudadana y construcción de políticas anticorrupción, adaptando aquellos elementos que podían ser aplicables al contexto nacional.
- *Cobertura y accesibilidad:* Si bien las consultas electrónicas han demostrado ser eficientes, se reconoce la necesidad de ampliar los mecanismos de participación para incluir a poblaciones con acceso restringido a internet, especialmente en zonas rurales y otros departamentos del país.

Este enfoque busca garantizar que los procesos sean inclusivos, transparentes y técnicamente sólidos, incorporando lecciones aprendidas tanto a nivel nacional, como internacional para fortalecer la efectividad de las políticas públicas.

6. Implementación:

Las consultas ciudadanas se implementan de manera flexible según las necesidades de las diferentes direcciones que integran la CNC y los proyectos que se desean co-construir y/o someter a retroalimentación y validación de la población. Cada vez que una dirección requiere iniciar un nuevo proyecto, validar un proceso en marcha o recoger retroalimentación ciudadana, se activa este mecanismo participativo. Hasta el momento, su aplicación ha permitido validar iniciativas normativas como el Código de Ética del Organismo Ejecutivo y la iniciativa de Ley de Protección de Denunciantes, así como recoger insumos clave para estrategias públicas como la Estrategia de Integridad y Prevención de la Corrupción.

Para su ejecución, actualmente se cuenta con una persona de la Dirección de Participación Ciudadana e Inclusión encargada de liderar el proceso. Este responsable se encarga del diseño de las preguntas (en colaboración con la dirección de la CNC que solicite la consulta), la difusión de las consultas, el análisis de resultados y la elaboración de informes finales. Si bien no existe un presupuesto específico asignado, se ha identificado la necesidad de fortalecer este trabajo mediante herramientas tecnológicas que permitan un análisis más eficiente de datos cualitativos y cuantitativos, a un nivel masivo, ya que se tiene como meta poder llegar a más personas.

Se reconoce que, para mejorar el alcance de estas consultas, será necesario ampliar la cobertura a zonas rurales y otros departamentos donde el acceso digital es limitado. Asimismo, se está evaluando la posibilidad de asignar recursos específicos que permitan profesionalizar y sistematizar de mejor manera esta metodología participativa, garantizando su sostenibilidad a largo plazo. El objetivo es mantener el equilibrio entre eficiencia operativa y participación ciudadana significativa, fortaleciendo así la transparencia y legitimidad de los procesos institucionales.

7. Resultado:

La implementación de esta buena práctica ha generado resultados significativos en materia de transparencia y participación ciudadana. Los informes de resultados de las consultas, que detallan cómo las sugerencias ciudadanas fueron incorporadas en las políticas y normativas, han sido valorados positivamente por la sociedad civil, recibiendo reconocimiento por parte de organizaciones y ciudadanos que participaron en los procesos. Este enfoque inclusivo no solo ha fortalecido la legitimidad de las iniciativas anticorrupción, sino que también ha permitido a la CNC contar con insumos clave para la construcción, ajuste y validación de sus proyectos, asegurando que respondan a las necesidades reales de la población.

Si bien aún existen desafíos, como ampliar la participación a nivel nacional, el impacto de esta práctica ya se refleja en una mayor eficacia de las políticas anticorrupción y en el fortalecimiento de una cultura de integridad pública. A futuro, se espera consolidar estos avances mediante la institucionalización de los mecanismos de consulta y la asignación de mayores recursos para garantizar su sostenibilidad y alcance nacional.

8. Potencial para cooperación técnica:

La buena práctica desarrollada por la CNC tiene un alto potencial de adaptación y réplica en otros países, especialmente aquellos que buscan fortalecer sus mecanismos de participación ciudadana en la lucha contra la corrupción. La metodología de consultas electrónicas y diálogos multisectoriales es flexible y puede ajustarse a distintos contextos institucionales y normativos, tomando en cuenta las particularidades de cada país.

La CNC se encuentra en la disponibilidad de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Gabriela Castillo, Directora de la Dirección de Participación e Inclusión de la CNC, al correo electrónico gcastillo@cnc.gob.gt o al número +502 3573-5534.

9. Seguimiento:

El seguimiento de la implementación de las consultas ciudadanas es un proceso institucional liderado por la Dirección de Participación Ciudadana e Inclusión de la CNC, que actúa como ente coordinador principal. Sin embargo, al tratarse de una práctica transversal, todas las áreas de la CNC tienen la responsabilidad de incorporar este mecanismo participativo en sus procesos de



Comisión Nacional contra la Corrupción

formulación de proyectos, políticas y normas anticorrupción. Este enfoque garantiza que las decisiones institucionales reflejen genuinamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Como parte de su compromiso con la transparencia, la CNC publica anualmente un informe de gestión, el cual es difundido a través de múltiples canales, incluyendo plataformas digitales institucionales y redes sociales, en el cual se encuentran los datos de las consultas ciudadanas realizadas y los datos desagregados de estos.

10. Lecciones aprendidas:

La implementación de esta buena práctica ha dejado valiosas lecciones que refuerzan el camino hacia una gestión pública más transparente y participativa. La principal enseñanza ha sido la importancia fundamental de la participación ciudadana en los procesos anticorrupción, no solo como un requisito formal, sino como un elemento transformador que fortalece la legitimidad de las políticas públicas y fomenta una cultura de transparencia. Al incorporar las voces de diversos actores sociales, se ha demostrado que las normas y estrategias resultantes son más pertinentes, aplicables y sostenibles en el tiempo.

Sin embargo, el proceso también ha enfrentado desafíos significativos, siendo el principal la necesidad de ampliar el alcance de las consultas para garantizar una participación verdaderamente representativa e inclusiva.

Actualmente, se está trabajando en un rediseño estratégico que incluye:

- a) *Mayor difusión:* Implementando campañas comunicacionales más efectivas para dar a conocer los procesos participativos a través de diversos canales (redes sociales, medios tradicionales y vías de comunicación comunitarias). Además, en el futuro cercano, se aprovechará la presencia de asesores estratégicos de la CNC a nivel departamental, para mapear a más organizaciones de sociedad civil y ciudadanos a título personal a los cuales se les pueda invitar a participar.
- b) *Accesibilidad:* Adaptando los mecanismos de consulta para llegar a poblaciones con limitado acceso a tecnología, mediante formatos presenciales, herramientas offline y materiales en idiomas indígenas.
- c) *Capacitación:* Desarrollando talleres locales para explicar la importancia de estos procesos y facilitar la participación informada de todos los sectores.

Estos desafíos han evidenciado que, si bien las consultas digitales son eficientes, no son suficientes para captar la diversidad de realidades del país. El reto ahora es institucionalizar un modelo híbrido (digital-presencial) que combine innovación tecnológica con trabajo territorial, asegurando que ninguna voz quede excluida en la construcción de políticas y proyectos anticorrupción. Esta evolución requerirá de alianzas con gobiernos locales, organizaciones comunitarias y cooperación internacional, pero representa una oportunidad única para profundizar la democracia participativa en Guatemala.



Comisión Nacional contra la Corrupción

11. Documentos:

Más información de esta buena práctica, puede consultarse el siguiente link:
<https://cnc.gob.gt/consulta-ciudadana/>

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Gabriela Castillo, Directora de la Dirección de Participación e Inclusión de la Comisión Nacional contra la Corrupción, al correo electrónico gcastillo@cnc.gob.gt o al número + 502 3573-5534.



Comisión Nacional contra la Corrupción

II. Acuerdos Internos de implementación de los Sistemas de Integridad en el Organismo Ejecutivo

1. Institución:

Instituciones que integran el Organismo Ejecutivo, con apoyo y seguimiento de la Comisión Nacional contra la Corrupción.

2. Título: Acuerdos Internos de implementación de los Sistemas de Integridad en el Organismo Ejecutivo.

Esta buena práctica consiste en la consolidación, evaluación y mejora continua de los sistemas de integridad en las instituciones que integran el Organismo Ejecutivo. Los sistemas de integridad se conforman por un conjunto de elementos internos que tienen como finalidad la prevención, detección y combate de la corrupción dentro de cada institución. El elemento de liderazgo ético y compromiso aborda la responsabilidad de las autoridades superiores de cada institución del Organismo Ejecutivo en la implementación de su sistema institucional, la forma de materializar dicho compromiso es a través del Acuerdo Interno de Implementación del mismo.

La práctica aborda los compromisos internacionales del Estado de Guatemala establecidos en el artículo III, numerales 1, 3 y 8 que aluden a las normas de conducta para el correcto, honorable y adecuado cumplimiento de las funciones públicas, la capacitación del personal de las entidades públicas para asegurar una adecuada comprensión de sus responsabilidades, y la existencia de sistemas para proteger a los funcionarios públicos y ciudadanos que denuncien actos de corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

El Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros instituyó los Sistemas de Integridad en el Organismo Ejecutivo. Este Acuerdo Gubernativo tiene por objeto que cada institución del Organismo Ejecutivo implemente un sistema de integridad institucional que permita ordenar los esfuerzos en la prevención y lucha contra la corrupción.

Los Sistemas de Integridad se fundamentan en siete elementos clave, entre los cuales el *liderazgo ético y compromiso* ocupa un lugar central. Este elemento establece las bases para la creación e implementación efectiva del sistema, al requerir que las máximas autoridades de cada institución del Organismo Ejecutivo demuestren, mediante acciones concretas, su adhesión a los principios de integridad y asuman la responsabilidad de incorporarlos en su gestión administrativa.

La implementación del elemento *“liderazgo ético y compromiso”* se ha materializado por medio de los acuerdos internos de implementación de los sistemas de integridad. Estas herramientas normativas son emitidas por cada una de las instituciones del Organismo Ejecutivo y cuentan con la firma y aprobación de la respectiva autoridad superior de la institución. En los acuerdos internos de cada institución se dispone expresamente qué funcionario o qué dependencia será la responsable



Comisión Nacional contra la Corrupción

de las acciones necesarias para lograr la implementación del sistema de integridad en cada institución.

La sostenibilidad de los sistemas de integridad creados por medio del Acuerdo Gubernativo Número 210-2024, radica en la emisión de estos acuerdos internos, ya que por medio de estos se detallan los responsables en asegurar la implementación, mantenimiento y mejora continua de los sistemas.

4. Razones e importancia:

Los sistemas de integridad institucionales se empezaron a implementar en los órganos del Organismo Ejecutivo con el objeto de planificar, controlar, mejorar, dar seguimiento y promover la cultura de integridad, ética y cumplimiento, así como consolidar herramientas efectivas para prevenir, detectar y combatir la corrupción en el Organismo Ejecutivo.

De esa cuenta, los acuerdos internos de implementación de los sistemas de integridad son relevantes ya que aseguran la correcta asignación de recursos humanos, técnicos y financieros para la implementación de los sistemas de integridad institucionales.

5. Enfoque:

El diseño y metodología de los acuerdos internos para la implementación de los sistemas de integridad tiene sustento en el Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República, y este a su vez, contiene insumos de la Norma ISO 37301 de Sistemas de Gestión de *Compliance*.

Se trabajó de la mano con expertos de la Comisión Nacional contra la Corrupción (en adelante “CNC”) para elaborar un acuerdo modelo, el cual contiene líneas bases para que, una vez compartido con las instituciones, pueda ser adecuado a sus necesidades particulares.

6. Implementación:

Durante el año 2025 se han realizado visitas presenciales a varias instituciones del Organismo Ejecutivo con el objetivo de resolver dudas y orientar a sus equipos técnicos en la elaboración y emisión de su acuerdo interno, así como del proceso de implementación del sistema de integridad institucional.

Además, la Dirección de Marcos Normativos y Políticas de la CNC, ha revisado un total de 16 acuerdos internos para implementar los sistemas de integridad de instituciones del Organismo Ejecutivo, con el objeto de fortalecer los proyectos y lograr la aprobación de los mismos por sus respectivas autoridades superiores.



Comisión Nacional contra la Corrupción

7. Resultado:

Al mes de julio de 2025 se cuenta con un total de 41 acuerdos internos de implementación de sistemas de integridad firmados y emitidos por la autoridad superior de su respectiva institución.

Al contar con el acuerdo interno firmado por la autoridad superior en cada una de las 41 instituciones, se faculta a que los responsables designados dentro del acuerdo interno, inicien con las labores que permitan su correcta implementación. De esa forma, se ha avanzado en el desarrollo de las campañas de sensibilización y capacitación, así como en la implementación de los canales institucionales de denuncia administrativa de irregularidades.

8. Potencial para cooperación técnica:

La buena práctica puede ser adoptada y servir a otros países, los sistemas de integridad son modelos de “*compliance*” adaptados al sector público que permiten el fortalecimiento de las capacidades de prevención, detección y combate a la corrupción y el fomento de la cultura de integridad, ética y transparencia.

Los acuerdos internos de implementación de los sistemas de integridad son la forma en que se materializa el sistema de integridad en cada órgano del Organismo Ejecutivo en Guatemala. Este instrumento normativo fue diseñado para ser fácilmente replicable en cualquier institución, debiendo de realizarse adecuaciones que permitan viabilizar su ejecución, según las particularidades de cada institución.

La CNC se encuentra en la disponibilidad de brindar asistencia a cualquier país que esté interesado en la implementación de los sistemas de integridad dentro de sus instituciones públicas. Toda comunicación que deba hacerse para el efecto, se puede realizar al siguiente contacto:

- Erik Miguel Federico Maldonado Hernández, Director de Marcos Normativos y Políticas de la CNC, al correo electrónico: emaldonado@cnc.gob.gt o al número +502 3572-3889.

9. Seguimiento:

El seguimiento de la implementación y funcionamiento de los sistemas de integridad de cada una de las instituciones corresponde principalmente a los servidores públicos que integran la Instancia encargada de Asuntos de Probidad de cada institución.

En la misma línea, la CNC por medio de la Dirección de Monitoreo y Evaluación se ha encargado de monitorear y evaluar la implementación de los sistemas de integridad en cada uno de los órganos del Organismo Ejecutivo.

10. Lecciones aprendidas:

La lección más relevante en cuanto a emisión y aprobación del acuerdo interno de implementación de sistemas de integridad en todas las instituciones del Organismo Ejecutivo es la necesidad del



Comisión Nacional contra la Corrupción

constante acompañamiento a los responsables de elaborar el acuerdo interno, a sus equipos jurídicos y a sus autoridades superiores. Por medio del diálogo constante se ha facilitado la comprensión de los sistemas de integridad y la elaboración del documento, acelerando en varios casos la firma del mismo por parte de la autoridad superior.

Uno de los desafíos que se ha evidenciado en la implementación de la buena práctica es contar con el acuerdo interno en todos los órganos del Organismo Ejecutivo en un corto tiempo, ya que algunas instituciones se han enfrentado a particularidades que dificultan la implementación de los sistemas de integridad.

Atender a cada una de estas instituciones y lograr los consensos necesarios ha sido la labor principal en la cual se ha centrado el acompañamiento que ha brindado la CNC.

11. Documentos:

Varias noticias sobre la implementación de los sistemas de integridad se cargan constantemente al sitio web de la CNC, en el cual también se pueden consultar los informes trimestrales de la Comisión, dentro de los que se describen los avances en la implementación de los sistemas de integridad en el Organismo Ejecutivo. Enlace al sitio web: <https://cnc.gob.gt/informes-gestion-anuales-trimestrales-cnc/>

Asimismo, el Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros, que instituye los Sistemas de Integridad en el Organismo Ejecutivo, fue publicado en el Diario de Centro América el 10 de diciembre de 2024.

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Erik Miguel Federico Maldonado Hernández, Director de Marcos Normativos y Políticas de la CNC, al correo electrónico emaldonado@cnc.gob.gt o al número +502 3572-3889.



Comisión Nacional contra la Corrupción

III. Tablero de Datos del Seguimiento a las Recomendaciones de MESICIC al Estado de Guatemala: Un abordaje proactivo

1. Institución:

Comisión Nacional contra la Corrupción.

2. Título: Tablero de datos del seguimiento a las recomendaciones de MESICIC al Estado de Guatemala: Un abordaje proactivo.

Esta buena práctica consiste en el monitoreo proactivo y transparente del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por el Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción (en adelante “MESICIC”) en Guatemala, mediante un tablero de datos dinámico que integra evaluación continua y alertas tempranas, asegurando que las acciones anticorrupción puedan ser concretas y medibles.

La materia que aborda surge del documento de Buenos Aires sobre el referido mecanismo, y se fundamenta en el Artículo II de dicha Convención el cual se refiere a los dos objetivos centrales de la Convención en mención, siendo estos el fortalecer los mecanismos nacionales de los Estados Parte para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción; y el fomentar la cooperación internacional entre países para garantizar la eficacia de las medidas contra actos corruptos en el ejercicio de funciones públicas.

3. Descripción de la buena práctica:

La Dirección de Monitoreo y Evaluación de la Comisión Nacional contra la Corrupción (en adelante “CNC”) impulsó un proyecto para dar seguimiento a los avances en la implementación de las recomendaciones del Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción (MESICIC). El objetivo principal fue construir una línea base que reflejara el estado real de los esfuerzos institucionales en torno a dichas recomendaciones.

Este proyecto se sostiene a largo plazo, ya que el precio de la licencia del software es accesible. Asimismo, desde la Dirección de Monitoreo y Evaluación, se tiene un plan de seguimiento cuatrimestral al plan de acción que ha compuesto cada institución. El seguimiento se realizará a través de visitas institucionales, reuniones virtuales extemporáneas e intercambio de correos.

El proyecto no representa ningún costo adicional, más que el recurso humano y el mantenimiento de la licencia antes mencionada.

4. Razones e importancia:

Se identificó la ausencia de una entidad estatal responsable de recopilar y sistematizar información actualizada sobre los avances en la implementación de las recomendaciones del MESICIC. Esta



Comisión Nacional contra la Corrupción

carencia impedía contar con un diagnóstico claro y consolidado sobre las acciones emprendidas por las distintas instituciones involucradas.

5. Enfoque:

El diseño y metodología de esta buena práctica se fundamenta en la colaboración y la horizontalidad. Las instituciones participantes fueron reconocidas como pares y se sometieron voluntariamente a un proceso de co-evaluación y co-creación. Todos los procesos fueron concebidos para ser participativos y replicables dentro de cada institución, mediante metodologías de formación de formadores.

6. Implementación:

Este proyecto se ha implementado en cuatro diferentes reuniones a lo largo de junio, julio y agosto de 2025. En la primera de ellas, se hizo el lanzamiento del proyecto con la asistencia de 8 instituciones: 5 del Organismo Ejecutivo (Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-, Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-, Ministerio de Economía -MINECO-, Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, y Comisión Nacional contra la Corrupción -CNC-), y 4 otras entidades del Estado (Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, Intendencia de Verificación Especial -IVE-, Congreso de la República de Guatemala y Contraloría General de Cuentas -CGC-).

La reunión giró en torno a realizar una co-evaluación a través de una metodología participativa diseñada por la Dirección de Monitoreo y Evaluación en donde las instituciones tuvieron oportunidad de revisar las recomendaciones que MESICIC realiza a sus pares, así como los avances que estos reportaron. La co-evaluación resultó en una semaforización. Dicha semaforización se contrastó con una segunda semaforización que un equipo de expertos/as de la CNC realizó con más tiempo y mayor rigurosidad. La comparación entre estas dos semaforizaciones permitió componer el gran producto del proyecto: un tablero de datos con la línea base del estado de avance en la implementación de las recomendaciones, traducido en una semaforización final. Para la construcción de esta, se tomará en cuenta la semaforización de la co-evaluación de las instituciones en un 40% y la semaforización de las personas expertas de la CNC en un 60%.

Posteriormente, en la segunda y tercera reunión, con entidades del Organismo Ejecutivo y otras entidades del Estado, respectivamente, se realizó un taller de co-creación de planes de acción para priorizar aquellas recomendaciones que necesitan ser atendidas con base en el tablero de datos, y así desarrollar estrategias para abordar las mejoras en los avances a la implementación de dichas recomendaciones.

Se llevaron a cabo reuniones bilaterales de seguimiento y acompañamiento para que lo aprendido en los talleres pudiera ser replicado en cada una de las instituciones.

Finalmente, en la cuarta reunión, se concretó un plan de acción a nivel interinstitucional, y se adquirieron compromisos para implementarlo.



Comisión Nacional contra la Corrupción

7. Resultado:

Se han afianzado los compromisos de la Red de Convencionalidad (el colectivo de instituciones involucradas en este proceso) por el seguimiento y mejoras en la implementación de las recomendaciones. Partiendo de la línea base, la Dirección de Monitoreo y Evaluación ha acompañado a cada una de las instituciones para la co-creación de un plan de acción estratégico que orientará la mejora continua en los avances de las recomendaciones de cara a 2026.

8. Potencial para cooperación técnica:

Esta buena práctica puede ser replicada en otros países, y la CNC está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Carlos Bernardo Muñoz Reiche, Director de Monitoreo y Evaluación de la CNC, al correo electrónico al correo: cmunoz@cnc.gob.gt o al número +502 3573-7241.

9. Seguimiento:

La Comisión Nacional contra la Corrupción, a través de la Dirección de Monitoreo y Evaluación dará seguimiento a la implementación de los planes de acción, así como el acompañamiento en estrategias de mejora continua.

10. Lecciones aprendidas:

Se reconoce la importancia de la calidad del dato. Se realizó la reflexión con las instituciones que este proceso no busca solamente extraer información para sistematizarla en un informe, sino realmente devolver una herramienta que oriente la mejora en la gestión institucional respecto al cumplimiento de la Convención. Por lo tanto, el desafío fue lograr que las instituciones reportaran avances claros, que verdaderamente atendieran a la recomendación y con medios de verificación accesibles.

11. Documentos:

El enlace del tablero está disponible a través del siguiente enlace: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaYTNIhYjA0YWMtYmIwMS00OGNkLWExNzAtYWJiOTFjNzhhNjUwIiwidCI6ImIwNDY1MDNkLWZhZmMtNDQ3Ny1iNWFiLTcxMTNmMWE1ZDAyMyJ9>. Por otro lado, se adjuntan las metodologías utilizadas en la primera reunión de [coevaluación](#), y en la segunda y tercera de [cocreación](#) de planes de acción.

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Carlos Bernardo Muñoz Reiche, Director de Monitoreo y Evaluación de la CNC, al correo electrónico: cmunoz@cnc.gob.gt o al número +502 3573-7241.



Comisión Nacional contra la Corrupción

IV. Emisión de Lineamientos y Guías Técnicas para Implementar Sistemas de Gestión de Denuncia Administrativa de Irregularidades en el Organismo Ejecutivo

1. Institución:

Instituciones que integran el Organismo Ejecutivo, con la asesoría y acompañamiento técnico de la Comisión Nacional contra la Corrupción.

2. Título: Emisión de lineamientos y guías técnicas para implementar sistemas de gestión de denuncia administrativa de irregularidades.

Esta buena práctica promueve el establecimiento de canales que fomenten la denuncia administrativa de irregularidades de forma segura y confidencial, con la finalidad de contribuir a la detección temprana de actos de corrupción y fortalecer la integridad y transparencia en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Las materias que abordan se encuentran comprendidas en el Artículo III de la Convención Interamericana contra la Corrupción, específicamente en el numeral 8; así como en el Artículo V, los cuales refieren a la implementación de sistemas y mecanismos adecuados que faciliten reportar actos de corrupción sin temor a represalias.

3. Descripción de la buena práctica:

En el marco del compromiso asumido por el Gobierno de la República de Guatemala de promover una gestión pública ética, transparente y orientada al interés general, el Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros, mandata que cada institución que integra el Organismo Ejecutivo implemente su propio Sistema de Integridad con un enfoque de rendición de cuentas, fortalecimiento institucional y eficiencia a largo plazo.

Específicamente, el artículo 12 del Acuerdo en mención establece la obligación de las instituciones del Ejecutivo de implementar, mantener y mejorar sistemas de gestión de denuncia administrativa de irregularidades, los cuales deben contar con canales de denuncia accesibles, seguros y confiables, así como con procedimientos específicos que aseguren el trámite oportuno de las mismas.

La Comisión Nacional contra la Corrupción (en adelante “CNC”) emitió lineamientos y guías técnicas con el propósito de establecer directrices metodológicas y normativas que fortalezcan las competencias técnicas del personal responsable, a efecto que se fomente la creación de canales institucionales de denuncia y la configuración de marcos procedimentales que permitan la gestión efectiva, ordenada y trazable de las mismas. Se elaboraron los siguientes instrumentos:

1. Lineamientos para la implementación del sistema de gestión de denuncia administrativa de irregularidades.
2. *Enlace a la integridad*: Guía técnica para la construcción de la estrategia de comunicación sobre canales institucionales de denuncia administrativa de irregularidades.

3. *Ruta para obtener indicios*: Guía técnica para la identificación y obtención de material indiciario.
4. *Construye la denuncia*: Guía técnica para la elaboración de denuncias.

Tanto los lineamientos como las guías técnicas establecen estándares mínimos e incentivan la evaluación de los contextos, capacidades y especificidades institucionales, para fomentar la viabilidad y efectividad de los sistemas. Cada documento aborda elementos fundamentales con la intención de facilitar el funcionamiento de los sistemas de gestión de denuncia. De esta forma, los lineamientos contemplan orientaciones sobre los canales de denuncia y los procedimientos de actuación y seguimiento, a fin de favorecer la detección, gestión y seguimiento de posibles faltas éticas y actos de corrupción.

Cada guía técnica aborda una fase específica del sistema, procurando su implementación integral. Así, se desarrollan criterios para identificar en el proceso de averiguación administrativa indicios pertinentes para sustentar las irregularidades denunciadas mediante los canales. Se proporcionan directrices para elaborar denuncias penales luego de agotar la fase de averiguación, a efecto de propiciar la adecuada persecución penal de los hechos que sean puestos de conocimiento de las autoridades competentes. También se aportan estándares para diseñar y realizar estrategias de comunicación accesibles e inclusivas, que fortalezcan el uso adecuado de los canales de denuncia.

Los lineamientos y guías técnicas se consideran una buena práctica porque son herramientas esenciales para orientar el desarrollo de competencias técnicas del personal encargado de la gestión de las denuncias administrativas de irregularidades y coadyuvar a que la gestión de estas se realice de forma imparcial conforme a los principios del debido proceso. Por medio de esta práctica se busca contribuir al fortalecimiento de la cultura de integridad, ética y cumplimiento en el Ejecutivo.

El carácter sostenible de esta buena práctica radica en que se promueve la institucionalización de los sistemas de gestión de denuncias administrativas de irregularidades en los Sistemas de Integridad, articulándose con otros procesos asociados como la gestión de riesgos de corrupción. Además, la orientación por medio de estos instrumentos técnicos fue concebida como un proceso progresivo y acompañado técnicamente por la CNC, lo que ha permitido que las entidades avancen de forma diferenciada, pero coordinada hacia el cumplimiento de las recomendaciones mínimas establecidas.

En general, esta buena práctica representa una herramienta estratégica y operativa para transformar la prevención y detección de irregularidades administrativas en capacidades institucionales permanentes y alineadas con los compromisos internacionales del Estado de Guatemala en materia de lucha contra la corrupción.

4. Razones e importancia:

Previo a la adopción de esta buena práctica, las instituciones no contaban con directrices técnicas uniformes que las orientaran sobre cómo diseñar un sistema de gestión de denuncias administrativas de irregularidades, qué tipos de canales de denuncia habilitar y qué principios y

requisitos mínimos considerar, entre otros aspectos, para implementar un sistema de gestión de denuncias administrativas efectivo.

Aunado a lo anterior, según hallazgos de un análisis institucional inicial efectuado en el año 2024, alrededor de 30 de las 67 entidades del Organismo Ejecutivo contaban solo con un tipo de canal de denuncias tales como correo electrónico, formulario en línea o buzón físico, lo cual se valoró insuficiente para que la población accediera a múltiples medios para denunciar de forma segura. No obstante, estas instituciones carecían de procedimientos claros y definidos para la gestión de las denuncias.

Bajo esta consideración, la CNC evidenció la necesidad de una intervención integral que dotara a las instituciones de herramientas técnicas para implementar sistemas efectivos de gestión de denuncias. La emisión de lineamientos y guías ha permitido cerrar brechas y profundizar la comprensión respecto a los elementos necesarios para la implementación de dichos sistemas, con la firme convicción que el establecimiento de sistemas de gestión de denuncia administrativa de irregularidades constituye un instrumento trascendental para prevenir, detectar y combatir la corrupción.

5. Enfoque:

El diseño de los lineamientos y guías técnicas se sustentó en un análisis comparativo de buenas prácticas internacionales y marcos normativos de referencia, entre ellos:

- Norma ISO 37002:2021 Sistemas de gestión de la denuncia de irregularidades - Directrices.
- Norma ISO 37008:2023 Gestión de investigaciones internas.
- Experiencias normativas y operativas de países como Colombia, Perú y México.
- Leyes y normativas nacionales relacionadas con la materia.
- Principios del derecho internacional anticorrupción.

Se adoptó un enfoque progresivo y contextualizado, considerando las capacidades institucionales diferenciadas del Organismo Ejecutivo. El proceso también contempló consultas técnicas con representantes institucionales para asegurar la pertinencia, aplicación y apropiación de los lineamientos y guías.

6. Implementación:

La implementación de esta buena práctica se ha desarrollado conforme a lo establecido en el artículo 12 del Acuerdo Gubernativo 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros y con el apoyo de los lineamientos y guías técnicas correspondientes. Para su correcta aplicabilidad, se realizaron reuniones informativas y ejercicios prácticos para socializar y reforzar los contenidos y objetivos de los lineamientos y guías técnicas, dirigidos a las entidades del Organismo Ejecutivo. Este proceso ha sido posible sin una inversión significativa de recursos financieros, aprovechando las capacidades y acompañamiento técnico de la CNC y de las entidades involucradas.

7. Resultado:

Al presente, 46 de las 67 entidades que integran el Organismo Ejecutivo han habilitado al menos un canal institucional para la recepción de denuncias administrativas de irregularidades, de las cuales 34 entidades cuentan con entre dos y cinco canales habilitados. En conjunto, actualmente existen 121 canales activos y funcionales y se esperan que se continúen habilitando otros.

Además, un total de ocho entidades ya aprobaron procedimientos y protocolos para gestionar las denuncias con fundamento en los lineamientos y guías técnicas emitidas; y en 50 entidades el protocolo de procedimientos de gestión está en proceso de elaboración o a la espera de la respectiva aprobación. Lo anterior, ha robustecido las capacidades institucionales para efectuar procesos de averiguación administrativa de irregularidades por posibles faltas éticas o actos de corrupción en el ejercicio de la función pública.

Estos resultados también evidencian el fortalecimiento de la eficacia y habilidad institucional para la presentación de denuncias penales por posibles actos de corrupción ante las autoridades competentes con base en las averiguaciones administrativas que se han realizado derivadas de las denuncias administrativas de irregularidades.

Otro resultado relevante consiste en que se ha fomentado la cultura de denuncia entre la población, servidores y funcionarios públicos, así como en las personas vinculadas al Organismo Ejecutivo, lo cual ha sido motivado en cierto grado por la ejecución de estrategias de comunicación efectivas que han dado a conocer la existencia y funcionalidad de los canales de denuncia.

Entre los principales impactos esperados se destacan los siguientes:

- Fortalecimiento de la cultura de denuncia administrativa en el sector público.
- Incremento de la transparencia y la confianza ciudadana.
- Mejora de la trazabilidad institucional en la gestión de denuncias.
- Promoción del uso estratégico de la información recopilada en las denuncias administrativas de irregularidades para identificar y prevenir riesgos de corrupción.

8. Potencial para cooperación técnica:

Dada su base normativa, su enfoque integral y su sostenibilidad, esta buena práctica presenta un alto potencial de replicabilidad en otros países interesados que busquen fortalecer sus sistemas de denuncia y gestión de riesgos de corrupción.

La CNC está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Geovani Javier Avendaño Maldonado, Director de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional de la CNC, al correo electrónico gavendano@cnc.gob.gt o al número + 502 3761-713.



Comisión Nacional contra la Corrupción

9. Seguimiento:

La implementación de esta buena práctica está siendo monitoreada por las instancias de asuntos probidad de cada entidad del Organismo Ejecutivo.

La CNC a través de la Dirección de Monitoreo y Evaluación y la Dirección de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional se encargan de dar seguimiento a la implementación de los elementos del Sistema de Integridad, dentro de estos el referente a la gestión de denuncias administrativas de irregularidades.

El seguimiento se realiza mediante un formulario de reporte virtual mensual, el cual recopila información sobre avances, indicadores y cumplimiento, resumido en un semáforo institucional que permite identificar rezagos en función del plazo fijado en el Acuerdo Gubernativo 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros y orientar acciones de acompañamiento técnico personalizado.

Además, el acompañamiento que se da a las instancias de asuntos de probidad de los Ministerios, ha permitido tener un diagnóstico más certero del avance de la habilitación del referido sistema de gestión de denuncia administrativa de irregularidades.

10. Lecciones aprendidas:

Entre las lecciones aprendidas relacionadas con la implementación de esta buena práctica se ha evidenciado que se deben tomar en consideración las capacidades y especificidades institucionales para lograr una implementación exitosa. En tal sentido, resulta trascendental realizar un proceso de implementación progresivo para obtener resultados exitosos.

Se ha comprobado que involucrar a los encargados institucionales por medio de consultas técnicas, generales y específicas, orientadas a fortalecer los instrumentos técnicos mejora su aceptación. Además, incorporar la retroalimentación técnica de los actores involucrados favorece su implementación.

Por otra parte, uno de los desafíos que se ha vislumbrado para la implementación de la buena práctica es el limitado conocimiento operativo de los sistemas de gestión de denuncias. Lo anterior, hace imperativo fortalecer las competencias técnicas del personal responsable de dicha materia.

11. Documentos:

Más información sobre esta buena práctica está disponible en los siguientes documentos que están publicados en Integranet (Red interna creada como canal de comunicación entre la CNC y las instancias de asuntos de probidad del Organismo Ejecutivo), el centro colaborativo en el que se publican todos los insumos para los encargados de las instancias de asuntos de probidad:



Comisión Nacional contra la Corrupción

1. Lineamientos técnicos para la implementación del sistema de gestión de denuncia administrativa de irregularidades.

[Lineamientos sistema de gestión de denuncia administrativa.pdf](#)

2. *Enlace a la integridad*: Guía técnica para la construcción de la estrategia de comunicación sobre canales institucionales de denuncia administrativa de irregularidades.

[Enlace a la Integridad - Guía técnica para la construcción de la estrategia de comunicación.pdf](#)

3. *Ruta para obtener indicios*: Guía técnica para la identificación y obtención de material indiciario.

[Ruta para obtener indicios - Guía técnica para la identificación y obtención de material indiciario.pdf](#)

4. *Construye la denuncia*: Guía técnica para la elaboración de denuncias.

[Construye la denuncia - Guía técnica para la elaboración de denuncias.pdf](#)

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Geovani Javier Avendaño Maldonado, Director de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional de la CNC, al correo electrónico gavendano@cnc.gob.gt o al número +502 3761-7123.



Comisión Nacional contra la Corrupción

V. Seguimiento a la Integridad en Ministerios de Estado

1. Institución:

Ministerios de Estado, con la asesoría y acompañamiento técnico de la Comisión Nacional contra la Corrupción.

2. Título: Seguimiento a la integridad en Ministerios de Estado.

Esta buena práctica consiste en las acciones de seguimiento, acompañamiento y asesoría técnica de la Comisión Nacional contra la Corrupción (en adelante “CNC”) a los Ministerios de Estado, con el objetivo de apoyar la creación, implementación y evaluación de los elementos que comprenden los Sistemas de Integridad: 1) Liderazgo ético y compromiso; 2) Instancias encargadas de Asuntos de Probidad; 3) Fortalecimiento a las gestiones para el adecuado cumplimiento de la normativa ética y en materia de prevención y combate a la corrupción; 4) Capacitación y campañas de sensibilización; 5) Gestión de riesgos de corrupción; 6) Sistemas de gestión de denuncias administrativas de irregularidades; y, 7) Mejora continua.

Las materias que aborda esta buena práctica se encuentran comprendidas en el Artículo III de la Convención, específicamente en los numerales 1, 2, 3 y 8, que aluden a las normas de conducta para el correcto, honorable y adecuado cumplimiento de las funciones públicas, la implementación de mecanismos efectivos para garantizar su cumplimiento, la capacitación del personal de las entidades públicas para asegurar una adecuada comprensión de sus responsabilidades, y la existencia de sistemas para proteger a los funcionarios públicos y ciudadanos que denuncien actos de corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

El Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros instituye los Sistemas de Integridad en el Organismo Ejecutivo, que comprenden el conjunto de elementos internos, interrelacionados y complementarios cuya finalidad es la prevención, detección y combate de la corrupción dentro del Organismo Ejecutivo.

Esta normativa establece que cada entidad que integra el Ejecutivo debe implementar su propio Sistema de Integridad, bajo un enfoque de rendición de cuentas, fortalecimiento institucional y eficiencia a largo plazo. Asimismo, debe planificar sus elementos, ejecutar las acciones necesarias y realizar las adecuaciones correspondientes para su efectivo funcionamiento, conforme a las estrategias, recomendaciones técnicas y lineamientos emitidos para el efecto. El acuerdo fija un plazo de nueve meses para su implementación.

Adicionalmente a ello, se procura que en paralelo a dicha implementación se aborden temáticas propias de la puesta en marcha de procesos de capacitación y formación, campañas de sensibilización, recepción y gestión de denuncias administrativas de irregularidades, entre otros elementos.

En este contexto, la CNC identificó la necesidad de poner en marcha un proyecto piloto de acompañamiento técnico personalizado a los 14 ministerios de Estado, con el objetivo de asesorar a los responsables de las instancias de probidad en la materialización de los elementos que conforman los Sistemas de Integridad. Para garantizar un apoyo integral, la Dirección de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional y la Dirección de Mecanismos de Prevención se distribuyeron entre sí la atención de siete instancias de asuntos de probidad por cada dirección.

El proceso de acompañamiento contempla la programación de dos visitas mensuales, presenciales y/o virtuales, a las personas responsables de las instancias de asuntos de probidad, con el fin de verificar los avances en la implementación de los Sistemas de Integridad. Las visitas permiten dar seguimiento al fortalecimiento institucional en la referida implementación, procurando acciones inmediatas que permitan su efectivo cumplimiento.

El carácter sostenible de esta buena práctica radica en la institucionalización de los Sistemas de Integridad, sustentada en la obligatoriedad establecida por el Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros, que exige a las entidades crear, implementar, evaluar y mejorar continuamente sus propios sistemas institucionales de integridad.

4. Razones e importancia:

Si bien se parte de la obligatoriedad de las instituciones del Organismo Ejecutivo para diseñar estrategias, planes y acciones en materia de prevención y combate a la corrupción, corresponde a la CNC apoyar en la definición de tales prioridades.

Además, la vinculatoriedad de la necesaria implementación de los Sistemas de Integridad que contempla un plazo específico para su cumplimiento, denota la necesidad de desarrollar acciones concretas para materializar en el corto y mediano plazo este esfuerzo anticorrupción.

Desde un ámbito general, las 67 instituciones que conforman el Organismo Ejecutivo constituyen el enfoque integral de la CNC, sin embargo, en el caso de los Ministerios de Estado reviste una especial atención por las áreas sustantivas que deben cubrir, en especial por estar diseñados para atender los asuntos propios del Presidente de la República, así como por ser la mayoría de ellos en quienes se deposita la mayor cantidad de presupuesto de la Nación.

Lo anterior, ha provocado que las estructuras de los Ministerios de Estado sean más amplias y complejas en comparación con otras instituciones del Organismo Ejecutivo, y por ende, más propensas a espacios de opacidad y burocracia que procura nichos de posible corrupción.

Precisamente en el seguimiento efectuado a todas las instituciones del Organismo Ejecutivo, se pudo detectar el gran retraso existente por parte de los Ministerios de Estado, tomando en cuenta las consideraciones antes señaladas, además de ser el grupo de instituciones que más denuncias por actos de corrupción han reportado entre el año pasado y el presente, lo cual obligaba a tener



Comisión Nacional contra la Corrupción

acciones concretas para agilizar la implementación del referido Sistema de Integridad y el cumplimiento de otras acciones en materia de prevención y combate a la corrupción.

5. Enfoque:

Como parte de la metodología, sin tomar en consideración experiencias de otros países o alguna legislación modelo, se partió de un diagnóstico efectuado a los 14 Ministerios de Estado, en donde se pudo evidenciar los diversos retrasos que se tenía en comparación con otras instituciones, así como el poco conocimiento o atención que se brindaba por parte de sus autoridades ante las acciones propuestas por la CNC.

Al contar con los resultados de dicho diagnóstico, el mismo fue puesto de conocimiento del Presidente de la República, quien ha mostrado su fuerte compromiso en esta materia, habiendo instruido dar mayor seguimiento a los Ministerios de Estado.

De esa cuenta, se llevaron acciones enfocadas al acompañamiento mensual, de por lo menos 2 veces, tanto de manera presencial como virtual, por parte de las Direcciones de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional, y de Mecanismos de Prevención; a lo cual se ha sumado el seguimiento constante procurado por el Director Ejecutivo de la CNC ante las máximas autoridades de dichas instituciones.

Para fortalecer esto último, se efectuó un cierre de la información sistematizada, que permitió construir un semáforo que determinara el nivel de cumplimiento de cada uno de los elementos del Sistema de Integridad u otras acciones de prevención y combate de la corrupción, delimitando con color verde el cumplimiento efectivo, en color amarillo los casos que el aspecto objeto de análisis se encuentra en trámite, y en color rojo para aquellos que no cuentan con ningún nivel de avance.

La información contenida en el semáforo en cuestión fue puesto de conocimiento por parte del Director Ejecutivo de la CNC al Presidente de la República, quien al ver la situación en dicho momento, instruyó tener acercamientos directos con cada Ministro de Estado para detallar su nivel de cumplimiento.

Dicho ejercicio de socialización ha permitido agilizar procedimientos administrativos burocráticos a lo interno de las instituciones, así como establecer plazos específicos para un total cumplimiento de los elementos del Sistema de Integridad, lo cual ha generado obtener un verdadero cambio positivo en cuanto al referido cumplimiento.

6. Implementación:

La implementación de esta buena práctica se ha desarrollado, desde la parte técnica, conforme a la metodología establecida y con fundamento en el Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros y el apoyo de los lineamientos y guías técnicas emanadas de la CNC.

Para su correcta aplicabilidad, se realizaron reuniones informativas y ejercicios prácticos para socializar y reforzar los contenidos y objetivos de los lineamientos y guías técnicas, dirigidos a las entidades del Organismo Ejecutivo.

Por otro lado, a partir del presente año, la CNC se ha visto apoyada por el Gobierno de la República de Guatemala con mayor presupuesto, lo cual permitió incrementar el número de personal disponible para las direcciones de dicha institución, en especial de las Direcciones de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional, y de Mecanismos de Prevención.

Bajo dicha perspectiva, fue posible asignar a una persona enfocada en materia de prevención y otra en materia de detección y denuncia, para cada ministerio de Estado, y bajo ese esquema, dar un seguimiento integral en dichas instituciones.

7. Resultado:

A corto plazo, procurar que los Ministerios de Estado puedan tener un nivel de cumplimiento óptimo o alto, sin rezagos significativos al término del plazo dispuesto en el Acuerdo Gubernativo Número 210-2024 del Presidente de la República en Consejo de Ministros.

Tal y como se ha mencionado de forma previa, tanto las instancias de asuntos de probidad como las máximas autoridades de los Ministerios de Estado se han sentido respaldados y acompañados en este gran esfuerzo anticorrupción, delimitando líneas de acción concretas para procurar el debido cumplimiento de las estrategias, planes y acciones que se han trazado por parte de la CNC.

A través de la habilitación de estos canales directos de comunicación, tanto hacia las instancias de asuntos de probidad por parte de las Direcciones de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional, y de Mecanismos de Prevención, como hacia los Ministros y Ministras de Estado por parte del Director Ejecutivo de la Comisión Nacional, se han solventado en mayor medida los inconvenientes detectados en el diagnóstico inicial realizado, por lo que se han generado mejores condiciones a nivel interno de los Ministerios, propiciando un mayor grado de relevancia y compromiso por parte de sus autoridades.

8. Potencial para cooperación técnica:

Dado el enfoque integral y su sostenibilidad, esta buena práctica presenta un alto potencial de replicabilidad en otros países interesados que busquen fortalecer sus sistemas de denuncia.

La CNC está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio de los siguientes contactos:

- Geovani Javier Avendaño Maldonado, Director de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional de la CNC, al correo electrónico gavendano@cnc.gob.gt o al número +502 3761-713.



Comisión Nacional contra la Corrupción

- Katherine Alejandra Contreras González, Directora de Mecanismos de Prevención de la CNC, al correo electrónico kcontreras@cnc.gob.gt o al número +502 3761-6868.

9. Seguimiento:

La implementación de esta buena práctica está a cargo de la CNC a través de la Dirección de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional y la Dirección de Mecanismos de Prevención.

El seguimiento se realiza mediante el llenado del informe de seguimiento y apoyo a la instancia de asuntos de probidad, en el cual se recopila información sobre avances puntuales en los diferentes elementos del sistema.

La sistematización de dichos informes se traduce en un semáforo de cumplimiento que permite identificar rezagos y orientar acciones de acompañamiento técnico personalizado para avanzar en la implementación.

10. Lecciones aprendidas:

El desarrollo de esta buena práctica ha constituido un componente relevante para ser desarrollado en otras instituciones del Organismo Ejecutivo, no solamente para el seguimiento en la implementación del Sistema de Integridad, cuyo plazo vence en septiembre del presente año, sino para todo el esfuerzo de prevención y lucha contra la corrupción.

Precisamente, sobre la base de tal acompañamiento se han podido evidenciar algunas falencias estructurales que por parte de las instancias de asuntos de probidad no se manifestaban o reportaban, pero el contacto más directo hacia sus responsables ha generado un clima de confianza para exponer sus preocupaciones y necesidades.

En tal sentido, tanto el contar con un nivel de comunicación directo, y la generación de confianza hacia la CNC como un aliado más, constituye elementos fundamentales para ir generando mejores condiciones en materia de integridad.

11. Documentos:

Más información sobre esta buena práctica está disponible en los informes de seguimiento y apoyo a la instancia de asuntos de probidad, que son de uso interno de la CNC.

Tomando en cuanto que el desarrollo de este proyecto surge dentro del presente ejercicio fiscal, los resultados pueden ser apreciados en los informes de gestión que de manera trimestral son elaborados y puestos de conocimiento del órgano colegiado de la institución, siendo precisamente el segundo informe trimestral en el que se podrá corroborar los resultados y alcances de este proyecto, y que podrá ser consultado a partir de la segunda quince de agosto en el siguiente enlace: <https://cnc.gob.gt/informes-gestion-anales-trimestrales-cnc/>



Comisión Nacional **contra la Corrupción**

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Geovani Javier Avendaño Maldonado, Director de Fortalecimiento a Mecanismos de Detección y Denuncia Institucional de la CNC, al correo electrónico gavendano@cnc.gob.gt o al número +502 3761-7123.



Comisión Nacional contra la Corrupción

VI. Academia de Ética e Integridad -ACADETI-

1. Institución:

Comisión Nacional contra la Corrupción

2. Título: Academia de Ética e Integridad -ACADETI-

Esta buena práctica aborda el fortalecimiento de la ética pública y la cultura de integridad mediante un modelo de educación virtual innovador, accesible y sostenible. Cuenta con un diseño estratégico orientado a la formación especializada para funcionarios públicos (incluyendo contratistas por servicios técnicos y profesionales y personal vinculado al Organismo Ejecutivo), con el objetivo de internalizar valores como la honestidad, la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública.

Esta iniciativa se enfoca en la prevención estructural de la corrupción, al proporcionar herramientas prácticas para identificar dilemas éticos, tomar decisiones alineadas con la integridad y promover buenas prácticas institucionales. Su metodología flexible (100% virtual, con módulos interactivos y adaptables) garantiza alcance nacional y continuidad, respaldada por un marco normativo sólido (Acuerdo Gubernativo Número 28-2020 y sus reformas, por medio del cual se crea la Comisión Nacional contra la Corrupción). ACADETI no solo capacita, sino que también genera un espacio de reflexión crítica sobre el impacto de la corrupción y la importancia de la gobernanza ética en la reconstrucción del tejido social.

La materia que aborda se alinea directamente con el Artículo III de la Convención, específicamente en los numerales 1, 2, y 3, que se refieren a la implementación de mecanismos efectivos para el cumplimiento de las normas de conducta, así como crear, mantener y fortalecer las instrucciones al personal de las entidades públicas para asegurar la adecuada comprensión de sus responsabilidades.

3. Descripción de la buena práctica:

ACADETI (Academia de Ética e Integridad) es una plataforma virtual de aprendizaje creada por la CNC (en adelante "CNC"). Su lema es "*Capacitando mentes, construyendo con integridad*".

Esta iniciativa se posiciona como una herramienta esencial para promover e interiorizar valores éticos sólidos, prevenir irregularidades y fortalecer la gobernanza, en un contexto donde los riesgos de corrupción pueden debilitar gravemente la confianza ciudadana y la efectividad de la administración pública.

La plataforma ofrece procesos de formación en línea estructurados en módulos semanales, incluyendo inducción, contenido, y semanas de nivelación y evaluación. Utiliza herramientas interactivas como foros, chats y mensajería instantánea. Los cursos son desarrollados por un equipo especializado y tienen un enfoque práctico, basado en experiencias exitosas y ejemplos aplicables al quehacer institucional. ACADETI opera bajo una modalidad 100% virtual, centrada en el

contenido y adaptándose al ritmo de aprendizaje del estudiante, lo que permite flexibilidad y acceso a los recursos en cualquier momento. Ofrece formación especializada dirigida a funcionarios, servidores públicos, contratistas y personas vinculadas al Organismo Ejecutivo, para identificar dilemas éticos y tomar decisiones con integridad y responsabilidad.

ACADETI debe ser considerada una buena práctica por su enfoque estratégico, su accesibilidad y, fundamentalmente, por su sustentabilidad. La sustentabilidad de ACADETI se evidencia en el hecho de que su creación se enmarca en el ámbito de competencia que tiene la CNC, sustentado en el Acuerdo Gubernativo Número 28-2020 y sus reformas; la plataforma ha estado en desarrollo bajo un proceso sólido lo que permite que sea de utilidad y su continuidad, esto refuerza el compromiso institucional a largo plazo.

Este esfuerzo representa un paso fundamental y sostenible en la construcción de un Estado más íntegro, confiable y verdaderamente orientado al servicio de la población.

4. Razones e importancia:

La situación existente antes de la adopción de ACADETI se caracterizaba por un contexto donde los riesgos de corrupción y las conductas contrarias a los principios éticos podían debilitar gravemente la confianza ciudadana y la efectividad en la administración pública.

A pesar de que la ética pública y la integridad son reconocidas como pilares fundamentales para el funcionamiento eficiente y transparente de las instituciones, existía una brecha en la capacidad de las instituciones para promover e interiorizar estos valores de manera efectiva. Esto generaba un entorno propicio para las irregularidades y afectaba la gobernanza.

Los problemas que ACADETI aborda son principalmente la prevención de la corrupción y el fortalecimiento de la integridad y la transparencia dentro del Organismo Ejecutivo. La CNC reconoce la insuficiencia de los esfuerzos previos para combatir la corrupción en Guatemala, lo cual se ve reflejado en evaluaciones como el Índice de Percepción de la Corrupción¹. Ante este escenario, ACADETI fue creada específicamente para:

- Promover e interiorizar valores éticos sólidos en el servicio público.
- Prevenir irregularidades y actos de corrupción.
- Fortalecer la gobernanza y la institucionalidad.
- Impulsar un cambio cultural que beneficie a todos, haciendo de la transparencia y los valores éticos la base de las acciones y decisiones en la administración pública.
- Empoderar a los servidores públicos aumentando su conciencia sobre los riesgos y consecuencias de la corrupción, y fomentando una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas.

¹ Por su parte, en 2024, el ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN de Transparencia Internacional situó a Guatemala en el puesto 146 de 180 países (siendo 1 el mejor puesto), con una puntuación de 25 sobre 100 (siendo 100 el mejor puntaje). Aunque este resultado representa una mejora de dos puntos respecto a años anteriores, sigue siendo insuficiente.



Comisión Nacional contra la Corrupción

En esencia, ACADETI se posiciona como una herramienta esencial y un compromiso para el fortalecimiento institucional, ayudando a prevenir riesgos y a promover la confianza ciudadana; así como, una forma de democratizar la formación de los funcionarios y servidores públicos del Organismo Ejecutivo, fomentando la descentralización y revalorizando la importancia del servicio público.

5. Enfoque:

El diseño de ACADETI tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- a. *Enfoque preventivo y sistémico:* La CNC, como promotora de ACADETI, tiene un enfoque eminentemente preventivo contra la corrupción, buscando promover reformas institucionales y legales para evitar futuros actos ilegales. Esto da sostenibilidad y certeza a este esfuerzo.
- b. *Modalidad virtual:* Su naturaleza 100% e-learning permite un acceso flexible y masivo, trascendiendo barreras geográficas y temporales. Esto facilita la capacitación continua y la actualización de conocimientos para un amplio número de personas, lo que contribuye a su perdurabilidad y escalabilidad.
- c. *Público objetivo amplio y estratégico:* Al dirigirse a funcionarios públicos, ACADETI construye capacidades a distintos niveles, fomentando una cultura de integridad desde múltiples frentes, lo que es vital para un cambio cultural sostenible.
- d. *Especialización:* Cada curso especializado se construye de forma colaborativa, lo cual permite construir un proceso formativo basado en la caracterización del personal en cada institución.
- e. *Objetivos a largo plazo:* La visión de la CNC al 2028 incluye la reducción de la corrupción y la instauración de la estrategia de integridad y prevención a la corrupción, lo que demuestra que ACADETI es una pieza clave con enfoque a largo plazo.

6. Implementación:

ACADETI surge como una colaboración entre sociedad civil y CNC, lo que permitió la creación de la plataforma virtual.

En cuanto al recurso humano, los esfuerzos se concentran principalmente en dos profesionales en materia de educación y psicología, así como el acompañamiento de un profesional en tecnologías de la información, los cuales ya forman parte de la CNC.

Para su implementación técnica, la iniciativa aprovecha la infraestructura informática existente de la CNC, complementada con el uso de Moodle como sistema de gestión de aprendizaje de código abierto, lo que garantiza la sostenibilidad tecnológica sin incurrir en costos adicionales por licencias.



Comisión Nacional contra la Corrupción

7. Resultado:

- Al terminar el año 2025 se espera que más de 30,000 agentes de Policía Nacional Civil habrán culminado el curso: *“Ética e integridad para prevenir la corrupción en el ámbito policial”*.
- Al terminar el año 2025 se espera que más de 1,500 trabajadores del Ministerio de Relaciones Exteriores en todo el mundo, habrán culminado el curso: *“Ética e integridad en el servicio diplomático”*.
- Al terminar el año 2025, se espera que más de 100 trabajadores del Registro de la Propiedad Intelectual, habrán culminado el curso: *“Ética e integridad en el servicio público”*.

Con esto, se fortalecen las capacidades de los funcionarios, servidores públicos, trabajadores, contratistas y personas vinculadas al Organismo Ejecutivo, con lo cual se obtienen más herramientas para tomar las mejores decisiones ante dilemas éticos que permiten mejorar la percepción de las instituciones públicas ante la sociedad.

8. Potencial para cooperación técnica:

Por ser una herramienta e-learning, se puede implementar en otros países, y se podrían compartir las lecciones aprendidas y los ajustes razonables que se han realizado en virtud de los cursos especializados construidos.

La CNC está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Katherine Contreras, Directora de Mecanismos de Prevención de la CNC, al correo electrónico kcontreras@cnc.gob.gt o al número + 502 3761-6868.

9. Seguimiento:

El seguimiento y ampliación de cursos especializados, así como la construcción de material para la ciudadanía en general, está a cargo de la Dirección de Mecanismos de Prevención de la CNC.

10. Lecciones aprendidas:

Como lecciones aprendidas de esta buena práctica, se han establecido tiempos adecuados para realizar una caracterización del personal de cada institución para que el contenido del curso a construir se base en las necesidades identificadas y se adapte a los distintos contextos que se tienen dentro de las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Asimismo, como desafío de implementación se tiene la existencia de una gran brecha informática y digital en el servicio público y en los territorios de Guatemala.



Comisión Nacional contra la Corrupción

11. Documentos:

La plataforma de momento es exclusiva para el uso de servidores públicos inscritos en procesos formativos especializados, sin embargo, cuenta con una interfase pública que puede ser visitada en: <https://acadeti.cnc.gob.gt>

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Katherine Contreras, Directora de Mecanismos de Prevención de la CNC, al correo electrónico kcontreras@cnc.gob.gt o al número + 502 3761-6868.

VII. Promoción de Cultura de Legalidad en el Área, Subárea, Asignatura o equivalente de Seminario en el ciclo de Educación Diversificado

1. **Institución:**

Comisión Nacional contra la Corrupción

2. **Título:** Promoción de Cultura de Legalidad en el Área, Subárea, Asignatura o equivalente de Seminario en el ciclo de Educación Diversificado.

Esta buena práctica consiste en la institucionalización de la cultura de legalidad y prevención de la corrupción ante los estudiantes y docentes, como un aspecto fundamental para el fortalecimiento de la base curricular, mediante la integración de contenidos sobre ética pública, transparencia y derechos humanos en el nivel diversificado (Bachillerato). La práctica combina formación teórica con metodologías activas (investigación-acción), fomentando en los jóvenes competencias ciudadanas para identificar, denunciar y proponer soluciones a problemas de corrupción en sus comunidades.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el artículo III numeral 11 de la Convención Interamericana contra la Corrupción, por su énfasis en programas educativos de sensibilización y participación ciudadana.

3. **Descripción de la buena práctica:**

La promoción de una Cultura de Legalidad en el en el Área, Subárea, Asignatura o equivalente de Seminario en el ciclo de Educación Diversificado de Guatemala, surge como una necesidad de realizar transformaciones culturales y sociales, en relación a la prevención de la corrupción. En ese sentido, y en coordinación con el Ministerio de Educación, se ha hecho la promoción de incorporar la cultura de legalidad, a través de la temática *“El impacto de la corrupción en los Derechos Económicos, Sociales y Culturales”* para el desarrollo del área, subárea, asignatura o equivalente de seminario.

El seminario, es un curso en el cual, las y los jóvenes del último año de educación diversificada (Bachillerato) deben realizar un proyecto de investigación acción, que se presenta como una herramienta eficaz para desarrollar en ellos competencias investigativas, críticas, comunicacionales y creativas, con un enfoque que les permita identificar y abordar problemas específicos dentro de su contexto, promoviendo una práctica reflexiva y basada en evidencias. Al integrar la investigación con la acción práctica, se propicia en los estudiantes no solo comprender el problema seleccionado, sino también implementar soluciones efectivas y evaluar su impacto fortaleciendo su compromiso ciudadano.

Se ha considerado como una buena práctica, por las razones que se enlistan a continuación:

- a) *Formación ciudadana integral desde temprana edad:* el tema de investigación en seminario permite integrar ámbitos de acción ciudadana en los estudiantes de nivel diversificado. Se integra a la cultura de legalidad los principios de respeto a las leyes, las normas sociales, la ética y la justicia, esto permite que adolescentes y jóvenes interioricen estos valores desde temprana edad, convirtiéndolos en ciudadanos conscientes, críticos y comprometidos con el cumplimiento de la ley y el rechazo a la corrupción.
- b) *Prevención de la corrupción desde la raíz:* la corrupción es un problema complejo que se alimenta de la falta de valores y del desconocimiento de las consecuencias de las acciones ilegales. Al posicionarse en adolescentes y jóvenes, se ataca este problema desde una perspectiva preventiva y educativa. Las y los estudiantes aprenden sobre transparencia, rendición de cuentas, ética pública y el impacto negativo de la corrupción en la sociedad, equipándolos con herramientas conceptuales y éticas para resistir y combatir estas prácticas en su vida cotidiana y futura.
- c) *Construcción de confianza en las instituciones:* una sociedad que comprende y valora la legalidad tiende a confiar más en sus instituciones. Al educar a los estudiantes sobre el funcionamiento de las leyes, el rol del Estado y la importancia de la justicia, se contribuye a reconstruir la confianza en el sistema, un aspecto crucial en un país como Guatemala, que ha enfrentado desafíos históricos en esta materia.
- d) *Promoción de la cohesión social y la convivencia pacífica:* la cultura de legalidad fomenta el respeto por las normas que rigen la convivencia. Esto es esencial para resolver conflictos de manera pacífica, valorar la diversidad y construir una sociedad más inclusiva y respetuosa, sentando las bases para una paz duradera.

Por su parte, la integración de la cultura de legalidad en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario en el ciclo de educación diversificado es una buena práctica, fundamentalmente por su elevado grado de sustentabilidad, que va más allá del período mínimo de un año de implementación sugerido, tal como se detalla en los siguientes puntos:

- a) *Institucionalización y alcance nacional:* la promoción de la cultura de legalidad está institucionalizada y llega de manera sistemática a todos los centros educativos, tanto públicos como privados, en el nivel de diversificado. Su implementación en todo el país garantiza una continuidad y un impacto masivo que pocas iniciativas pueden lograr.
- b) *Continuidad a largo plazo:* al estar integrada en un documento oficial y vinculante emitido por el ente rector en materia de educación, la promoción de la cultura de legalidad a través del tema: “*El impacto de la corrupción en los Derechos Económicos, Sociales y Culturales*”, se convierte en un lineamiento general que trasciende cambios de administración gubernamental. Aunque los énfasis pueden variar, la esencia de formar ciudadanos apegados a la ley permanece como un objetivo educativo fundamental. Esto asegura que los principios de legalidad se refuercen año tras año y a lo largo de toda la trayectoria

educativa de un estudiante, permitiendo que los conocimientos y valores se sedimenten y se conviertan en parte de la identidad ciudadana.

- c) *Impacto generacional:* los efectos de la promoción de la cultura de legalidad se acumulan a lo largo de décadas, influyendo en múltiples generaciones de guatemaltecos. Esto no solo mejora la convivencia y el comportamiento en el presente, sino que también sienta las bases para una transformación cultural a largo plazo en la sociedad, que es esencial para combatir fenómenos complejos como la corrupción.

En resumen, la inclusión de la cultura de legalidad en el en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario en el ciclo de educación diversificado, es una buena práctica porque aborda problemas estructurales desde la educación, y su naturaleza como componente esencial del currículo nacional le confiere una sustentabilidad intrínseca que garantiza su continuidad y su capacidad de generar un cambio positivo y duradero en la sociedad guatemalteca.

4. Razones e importancia:

La integración de la instauración de la cultura de legalidad no es una iniciativa aislada, sino una respuesta fundamental a la necesidad de construir una sociedad más justa, equitativa y democrática desde sus cimientos. Las razones principales para su desarrollo radican en abordar desafíos estructurales y promover un cambio cultural profundo, que puede realizarse de forma sostenible a través de procesos educativos sistemáticos.

Asimismo, considerando que uno de los efectos más graves de la corrupción es la erosión del Estado de Derecho, lo que provoca que las leyes no se apliquen de manera equitativa ni imparcial. La falta de igualdad ante la ley crea un ambiente donde la población percibe que las normas son flexibles o se ajustan según intereses particulares. Esta percepción, junto con actos reales de corrupción perpetúa un ciclo de impunidad y desconfianza. Ante esta realidad, el fomento de una cultura de legalidad se convierte en un factor indispensable para reencauzar el sistema jurídico, asegurando que las normativas sean aplicadas de manera justa y sin excepciones. Esto no solo fortalece la institucionalidad, sino que también contribuye a la estabilidad nacional.

En este contexto, las acciones efectivas de promoción de la cultura de la legalidad tienen un papel clave, ya que permiten educar a la población sobre sus derechos y responsabilidades, empoderándola para vigilar y exigir un gobierno ético y transparente. Cuando la población es consciente de la importancia de la legalidad y actúa conforme a ella, se convierte en un agente activo en la lucha contra la corrupción, promoviendo el respeto a las normas y demandando mayor integridad en la administración pública.

De esa cuenta, la educación se reconoce como un elemento fundamental en la sociedad. La etapa de formación de niñas, niños y adolescentes constituye una ventana de oportunidad para inculcar los valores de legalidad, integridad y ética cívica. Al dirigir esfuerzos a este sector, se puede contribuir a formar generaciones con una mentalidad orientada hacia la responsabilidad social y el

respeto por las normas legales, fomentando en ellas la defensa del bien común, una convivencia pacífica, el rechazo a la corrupción y una conciencia cívica que los acompañará durante toda su vida.

Es por ello que este proyecto se fundamenta en la lógica de que la promoción e instauración de una cultura de la legalidad en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario en el ciclo de educación diversificado será una pieza clave en el combate a la corrupción. Las acciones propuestas buscan sentar las bases para una transformación profunda en la manera en que la población concibe y respeta las leyes.

De esa cuenta, es importante resaltar los siguientes aspectos:

- a) *Altos niveles de impunidad y corrupción:* Guatemala ha luchado históricamente con la corrupción y la impunidad en sus instituciones. La falta de una cultura arraigada de respeto a la ley y a las normas éticas facilita la proliferación de actos corruptos y la sensación de que las consecuencias no son inminentes. El problema central es que una parte de la sociedad no percibe el respeto a la ley como una norma intrínseca, sino como algo opcional o condicionado.
- b) *Debilidad institucional y desconfianza ciudadana:* la recurrencia de actos ilícitos y la percepción de falta de transparencia han erosionado la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas, el sistema de justicia y los líderes políticos. Esta desconfianza socava la participación ciudadana y la legitimidad del Estado. El problema es la desconexión entre el ciudadano y la institucionalidad, vista como ajena o corrupta.
- c) *Fragmentación social y polarización:* un país con un historial de conflicto y profundas desigualdades sociales a menudo carece de mecanismos efectivos para la resolución pacífica de conflictos y el fomento de la convivencia basada en el respeto mutuo. La falta de una cultura de legalidad contribuye a la polarización y la dificultad para construir consensos sobre el bien común. El problema es la ausencia de un marco común de valores y respeto por las reglas que permitan una coexistencia armoniosa.
- d) *Desconocimiento de derechos y deberes ciudadanos:* a menudo, la ciudadanía carecía de una comprensión profunda de sus propios derechos y de las responsabilidades que conlleva vivir en una democracia. Esto los hacía más vulnerables a abusos y menos propensos a exigir rendición de cuentas. El problema es la pasividad ciudadana y la falta de empoderamiento para defender la legalidad.

Las razones por las que se desarrolló esta buena práctica y los problemas que aborda se resumen en la búsqueda de:

- a) *Formar ciudadanía crítica y activa:* Que no solo conozcan las leyes, sino que comprendan su propósito, las valoren y estén dispuestos a defenderlas.

- b) *Combatir la corrupción desde la base:* inculcando valores de honestidad, transparencia y rendición de cuentas desde la adolescencia y juventud, construyendo una cultura que rechazo a la ilegalidad.
- c) *Fortalecer el Estado de Derecho:* al fomentar el respeto por las instituciones y las leyes, se contribuye a la construcción de un sistema más justo y equitativo.
- d) *Promover la convivencia pacífica:* estableciendo un terreno común de respeto por las normas y los derechos de los demás, esenciales para la cohesión social.

En síntesis, la inclusión de la cultura de legalidad en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario en el ciclo de educación diversificado es una estrategia a largo plazo para transformar la sociedad guatemalteca, dotando a las nuevas generaciones de las herramientas éticas y cívicas necesarias para construir un futuro más íntegro y justo.

5. Enfoque:

El diseño y la metodología utilizados para la implementación de esta buena práctica fue la siguiente:

- a) *Abordaje preliminar:* es oportuno mencionar, por la relevancia que tiene la cultura de la legalidad y su incidencia dentro del Sistema Educativo Nacional, la fase de implementación en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario en el ciclo de educación diversificado, se ha diseñado para ser ejecutado como un abordaje preliminar de las etapas que conlleva realizar la propuesta para la construcción de una educación ética: acciones de promoción e instauración de la cultura de legalidad, esto conforme a la propuesta que se planteado al Ministerio de Educación.

De esa cuenta, las acciones que conlleva el abordaje preliminar son las siguientes:

- i. La planificación e implementación de actividades que introduzcan el concepto de cultura de legalidad, la comprensión del impacto de la corrupción en la sociedad, y que refuercen valores de respeto a leyes, transparencia y responsabilidad, en estudiantes del nivel de educación primaria y media.
- ii. La planificación e implementación de acciones que generen conciencia sobre la importancia de la cultura de legalidad, así como su impacto en la construcción de una sociedad más justa, fomentando el pensamiento crítico, para analizar y tener entendimiento de temas relacionados con la ética cívica y los efectos de la corrupción.
- iii. Incorporación de la cultura de legalidad y rechazo de la corrupción como una temática a ser abordada en el nivel de educación media, en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario, ciclo de educación diversificada.

- iv. El diseño de procesos de diálogo entre organizaciones de sociedad civil sobre la importancia de la cultura de legalidad y rechazo de la corrupción en el sistema educativo.
- b) *Enfoque preventivo y sistémico:* La Comisión Nacional contra la Corrupción (en adelante “CNC”), tiene como objetivo establecer estrategias preventivas contra la corrupción, buscando promover reformas institucionales y legales para evitar futuros actos de corrupción. Esto da sostenibilidad y certeza a este esfuerzo.
- c) *Enforque facilitador:* La CNC construyó material informativo relacionado al “*Impacto de la Corrupción en los Derechos Económicos, Sociales y Culturales*”, para que las y los estudiantes de último año de diversificado cuenten con insumos técnicos para la construcción de su proyecto de investigación-acción.

6. Implementación:

En cuanto al recurso humano, los esfuerzos se concentran principalmente en cuatro profesionales en materia de educación, derecho y psicología, así como el acompañamiento de un profesional en ciencias de la comunicación.

Para su correcta aplicabilidad, se realizaron reuniones informativas y ejercicios prácticos para socializar y reforzar los contenidos y objetivos de los insumos técnicos que se construyeron para el proyecto de seminario investigación-acción.

Por otro lado, a partir del presente año, la CNC se ha visto apoyada por el Gobierno de la República de Guatemala con mayor presupuesto, lo cual permitió incrementar el número de personal disponible para la Dirección de Mecanismos de Prevención. Bajo dicha perspectiva, fue posible tener personas especializadas de la misma Dirección enfocadas en la elaboración del material y seguimiento integral al estudiantado.

Las acciones que se han planteado como parte del proyecto investigación-acción son implementadas directamente por parte de los estudiantes del área, subárea, asignatura o equivalente de seminario, lo que no representa mayor erogación financiera por parte de la CNC.

7. Resultado:

Promover e instaurar la cultura de legalidad en el Sistema Educativo Nacional como una estrategia para la prevención de la corrupción, conforme a los principios que fundamentan la educación en Guatemala, orientada al desarrollo y perfeccionamiento integral del ser humano, a través de procesos graduales y progresivos, que contribuyan a la formación de una población consciente, responsable y comprometida con el respeto a las normas legales y éticas, que rechaza la corrupción, mediante la inclusión de estrategias educativas y formativas iniciando a través del abordaje preliminar en el área, subárea, asignatura o equivalente de seminario.



Comisión Nacional contra la Corrupción

8. Potencial para cooperación técnica:

Son acciones que pueden implementarse en otros países, contando con la colaboración del Ministerio de Educación de Guatemala, para garantizar que la implementación sea transversal en el sistema educativo del país de la región que quisiera replicar esta buena práctica.

La CNC está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Katherine Contreras, Directora de Mecanismos de Prevención de la CNC, al correo electrónico kcontreras@cnc.gob.gt o al número telefónico + 502 3761-6868.

9. Seguimiento:

El seguimiento está a cargo de la Dirección de Mecanismos de Prevención de la CNC.

10. Lecciones aprendidas:

Como lecciones aprendidas de esta buena práctica, se ha identificado que trabajar con jóvenes en etapa preuniversitaria (Bachillerato) permite moldear valores ciudadanos antes de su ingreso al mundo laboral o académico superior, reduciendo riesgos de normalización de prácticas corruptas.

Asimismo, como desafío de implementación está el convertir esta temática en un área de interés para las y los estudiantes del último año de diversificado.

11. Documentos:

Mayores detalles sobre esta buena práctica pueden ser consultados en el siguiente link: https://sgpgt-my.sharepoint.com/:f:/g/personal/acadeti_cnc_gob_gt/EkjhVQNoGLFPmWgcirzVgNcB4tUhPIERojMfwEgLB0s5Jg?e=uPtNz4

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Katherine Contreras, Directora de Mecanismos de Prevención de la CNC, al correo electrónico kcontreras@cnc.gob.gt o al número telefónico + 502 3761-6868.

VIII. Implementación y seguimiento del Código de Ética del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-

1. Institución:

Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.

2. Título: Implementación y seguimiento del Código de Ética del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.

Esta buena práctica consiste en la implementación sistemática de un Código de Ética vinculante para todos los funcionarios y colaboradores del Instituto Nacional de Administración Pública (en adelante “INAP”), con el objetivo de institucionalizar una cultura de integridad, transparencia y servicio público. El código establece normas de conducta claras que subordinan los intereses particulares al interés institucional y social, aplicables tanto en el ejercicio de funciones como en la representación de la institución. Su carácter obligatorio y de observancia general se complementa con mecanismos de monitoreo continuo que aseguran su efectiva aplicación en la operación diaria del INAP.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el Artículo III de la Convención, específicamente en los numerales 1, 2, 3 y 8, que refieren a la creación de normas de conducta e implementación de mecanismos efectivos para el cumplimiento de éstas, así como crear, mantener y fortalecer las instrucciones al personal de las entidades públicas para asegurar la adecuada comprensión de sus responsabilidades y los sistemas para proteger a los funcionarios públicos que denuncien de buena fe actos de corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

La implementación del Código de Ética del INAP es una buena práctica, pues el conocimiento y aplicación del mismo es fundamental para el fortalecimiento de la integridad, transparencia y la confianza a lo interno de la institución, así como de las relaciones con otras instituciones.

Asimismo, la aplicación y capacitación relacionada al Código de Ética, coadyuva al respeto y cumplimiento de los valores institucionales que hacen importante el quehacer institucional del INAP y que se encuentran establecidos dentro del Plan Estratégico Institucional.

Esta iniciativa debe ser reconocida como buena práctica porque transforma principios abstractos en conductas concretas mediante disposiciones específicas aplicables al quehacer diario del INAP, generando un impacto multiplicador a lo interno del Instituto en los servidores públicos y colaboradores del mismo.

Por otra parte, la sustentabilidad de esta buena práctica está garantizada al contar con un soporte normativo, toda vez que el Código fue institucionalizado mediante el Acuerdo de Junta Directiva Número 003-2022 de la sesión ordinario 16-2022 del 28 de septiembre de 2022, dándole carácter vinculante y permanente.



Comisión Nacional contra la Corrupción

4. Razones e importancia:

Es de vital importancia el conocimiento del Código de Ética por parte de las personas que ingresan a laborar al INAP a efecto de evitar actos de corrupción. La Dirección de Recursos Humanos es la encargada de brindar la inducción al personal de nuevo ingreso con la finalidad que este sea cumplido, así como que se tenga conocimiento de que puede presentarse denuncias de los actos que sean contrarios a este.

Antes de su adopción, la institución enfrentaba una situación caracterizada por la ausencia de parámetros unificados de conducta ética, lo que generaba discrepancias en la interpretación de lo que constituía un comportamiento adecuado en el servicio público. Existía fragmentación normativa donde diferentes áreas aplicaban criterios disímiles para situaciones análogas, particularmente en casos sensibles como conflictos de interés, y manejo de información confidencial.

Esta carencia de lineamientos claros derivaba en tres problemas estructurales principales que el Código vino a resolver:

- a) Se identificó un vacío en los mecanismos de prevención de conductas antiéticas, donde las acciones correctivas solo ocurrían *a posteriori* sin elementos disuasorios previos.
- b) Se constató la inexistencia de canales estandarizados para denunciar presuntas violaciones éticas, lo que generaba desconfianza institucional.
- c) El personal de nuevo ingreso no recibía formación sistemática en valores públicos, limitando la internalización de principios como la integridad, transparencia y rendición de cuentas desde su incorporación al servicio civil.

5. Enfoque:

El Código de Ética del INAP se construyó bajo un enfoque participativo de las diversas áreas que conforman el mismo. Para la creación e implementación de este, se tomó como base el Código de Ética del Organismo Ejecutivo, Acuerdo Gubernativo Número 62-2024, de fecha 19 de abril de 2024, y se realizó un comparativo de diversos códigos de ética, esto con la finalidad de consolidar uno solo, el cual se pueda aplicar a la realidad del Instituto.

6. Implementación:

La implementación ha sido de forma paulatina, enfocándose en capacitar al personal que ya labora dentro de la institución, así como capacitaciones dentro del proceso de inducción al personal de nuevo ingreso.



Comisión Nacional contra la Corrupción

7. Resultado:

Conocimiento de los sujetos que han recibido estas formaciones, incentivando valores y principios éticos, así como el cumplimiento de lo regulado en el Código de Ética.

8. Potencial para cooperación técnica:

Esta es una buena práctica que sí puede ser replicada por otros países.

El INAP está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Licenciado Francisco Javier Mencos Ochoa, Director de la Unidad de Asuntos Jurídicos al correo fmencos@inap.com.gt y Licenciada Ana Lorena Medina Gonzalez, Asesora Jurídica de la Unidad de Asuntos Jurídicos al correo amedina@inap.gob.gt, o al teléfono +502 2419-8107.

9. Seguimiento:

El cumplimiento del Código de Ética del INAP, está sujeto a seguimiento por parte del Comité de Ética y de las diferentes unidades y/o Direcciones que le prestan apoyo para socializarlo e implementarlo

10. Lecciones aprendidas:

La implementación de esta buena práctica es el reflejo del acompañamiento por parte del Organismo Ejecutivo, del Despacho Superior de la Institución, buscando en todo momento la eliminación de actos de corrupción, mediante la transparencia de los actos de los servidores públicos.

11. Documentos:

Para más información del Código de Ética puede visualizarse en el siguiente enlace: <https://intranet.inap.gob.gt/cef/>

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Licenciado Francisco Javier Mencos Ochoa, Director de la Unidad de Asuntos Jurídicos al correo fmencos@inap.com.gt y Licenciada Ana Lorena Medina Gonzalez, Asesora Jurídica de la Unidad de Asuntos Jurídicos al correo amedina@inap.gob.gt, o al teléfono +502 2419-8107.

IX. Comprensión de Responsabilidades y Normas Éticas de los Servidores Públicos

1. Institución:

Congreso de la República de Guatemala.

2. Título: Comprensión de responsabilidades y normas éticas de los servidores públicos.

Esta buena práctica consiste en la institucionalización de un marco normativo ético integral para regular la conducta de todo el personal del Organismo Legislativo, independientemente de su modalidad contractual o nivel jerárquico. El Código de Ética establece parámetros claros de comportamiento basados en los valores institucionales, con el propósito fundamental de garantizar que el ejercicio de las funciones públicas se realice con integridad y responsabilidad.

Su alcance comprende tanto el ámbito administrativo como técnico del Congreso de la República, estableciendo obligaciones específicas para todos los servidores públicos en el desarrollo de sus atribuciones y responsabilidades. Las disposiciones contenidas en el código tienen carácter vinculante y de cumplimiento obligatorio, sirviendo como referente para:

- a) La prevención de conductas contrarias a la ética pública,
- b) La creación de un ambiente laboral basado en el respeto mutuo, y
- c) La alineación de las actuaciones individuales con los objetivos institucionales.

La práctica se distingue por su enfoque proactivo, que permite transformar principios abstractos en pautas de acción concretas que orientan el quehacer diario de los servidores públicos legislativos, fortaleciendo así la confianza ciudadana en la institución.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el Artículo III de la Convención, específicamente en los numerales 1, 2 y 3, que refieren a la creación de normas de conducta e implementación de mecanismos efectivos para el cumplimiento de éstas, así como crear, mantener y fortalecer las instrucciones al personal de las entidades públicas para asegurar la adecuada comprensión de sus responsabilidades.

3. Descripción de la buena práctica:

El Congreso de la República de Guatemala ha implementado una serie de acciones orientadas a fortalecer la comprensión de las responsabilidades y normas éticas que rigen la conducta de los servidores públicos. La buena práctica consiste en la difusión y aplicación del Código de Ética del Organismo Legislativo, Acuerdo Número 7-2022 de la Junta Directiva del Congreso de la República, por medio de talleres y cursos formativos obligatorios para el personal administrativo, técnico y de apoyo parlamentario.

Este esfuerzo institucional busca consolidar una cultura organizacional basada en la probidad, la responsabilidad y el servicio público, asegurando que todo el personal conozca claramente sus

deberes y los principios que deben guiar su conducta. La buena práctica es sostenible, ya que ha sido institucionalizada mediante una directriz administrativa permanente y se integra a los procesos de inducción y capacitación continua del Congreso.

4. Razones e importancia:

Antes de la implementación de esta buena práctica, se identificaban vacíos en el conocimiento del marco normativo y ético aplicable al personal del Congreso. Se observaban inconsistencias en la conducta institucional, desconocimiento de responsabilidades fundamentales y falta de alineación con los principios de legalidad, transparencia y rendición de cuentas.

Esta situación afectaba la eficacia institucional, generaba riesgos de discrecionalidad y debilitaba la confianza ciudadana en el poder legislativo. Por tal motivo, se consideró necesario fortalecer los mecanismos de orientación y formación ética del personal, consolidando un enfoque preventivo contra la corrupción y las faltas administrativas.

5. Enfoque:

El diseño de esta buena práctica se fundamentó en un enfoque preventivo y formativo. Se analizaron recomendaciones del MESICIC y de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. El Código de Ética del Organismo Legislativo fue construido con base en principios recogidos en otras normas de similar naturaleza, como la Ley de Servicio Civil, Decreto Número 1748 del Congreso de la República, la Ley Orgánica del Organismo Legislativo, Decreto Número 63-94 del Congreso de la República y estándares internacionales. El diseño fue validado por la Dirección de Recursos Humanos del Congreso y Junta Directiva del Congreso de la República.

6. Implementación:

La buena práctica fue implementada y se sigue implementando hasta la actualidad, considerando que el Código de Ética fue emitido en el año 2022, por lo que es muy reciente. Esta instrucción obliga a todos los servidores públicos del Congreso, incluyendo personal por contrato, a participar en un taller de formación ética de carácter obligatorio. La actividad fue desarrollada por personal de asesoría de este Alto Organismo. Se ha utilizado una plataforma virtual para personal y sesiones presenciales para todo el personal.

7. Resultado:

Se ha capacitado a la mayoría del personal administrativo y operativo, registrándose una mejora significativa en la comprensión de las obligaciones éticas, según encuestas aplicadas al finalizar los talleres. Como resultado, se ha reducido el número de amonestaciones internas relacionadas con incumplimientos de horario, uso inadecuado de recursos públicos y faltas al principio de imparcialidad. Además, se han recibido más consultas espontáneas por parte del personal sobre temas éticos, lo que refleja mayor conciencia institucional.



Comisión Nacional contra la Corrupción

8. Potencial para cooperación técnica:

Esta buena práctica puede ser fácilmente adaptada por otros órganos legislativos de la región. Su estructura modular y bajo costo operativo la hacen viable para replicación. El Congreso de Guatemala puede brindar asesoría técnica sobre el contenido del Código de Ética y la metodología de capacitación empleada, por medio del siguiente contacto telefónico: +502 2297-9300.

9. Seguimiento:

El seguimiento está a cargo de la Dirección Legislativa, que elabora informes sobre cumplimiento de la capacitación, actualiza el contenido de este acompañamiento en la resolución de dudas.

10. Lecciones aprendidas:

Entre las principales lecciones aprendidas se destacan:

- a) El compromiso del alto nivel político (Presidencia del Congreso) es clave para la legitimidad de la práctica.
- b) La claridad en los contenidos y el lenguaje accesible del compendio facilita su aceptación.
- c) Incluir ejemplos reales y dilemas éticos comunes hace más efectiva la formación.
- d) No obstante lo anterior, el principal desafío para su implementación ha sido mantener la motivación del personal de largo tiempo en la institución, para lo cual se trabaja en sesiones diferenciadas según perfil laboral.

11. Documentos:

El Código de Ética del Organismo Legislativo, se encuentra disponible en <https://www.congreso.gob.gt/assets/uploads/secciones/pdf/81dce-codigo-de-etica-del-organismo-legislativo.pdf>

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Congreso de la República de Guatemala, Tel. +502 2297-9300.

X. Cumplimiento y observancia del Código de Ética de la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-

1. Institución:

Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-.

2. Título: Cumplimiento y observancia del Código de Ética de la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-.

Esta buena práctica aborda la implementación de un marco normativo ético integral para regular la conducta de todo el personal de la Superintendencia de Administración Tributaria (en adelante “SAT”), independientemente de su modalidad contractual. El Código de Ética establece estándares claros de integridad, transparencia y probidad en el ejercicio de las funciones públicas, con énfasis en la prevención de conflictos de interés, el manejo ético de la información y la protección de denunciantes. Su alcance incluye desde la atención al contribuyente hasta el uso de recursos institucionales, garantizando que todas las acciones se alineen con los valores de servicio público y rendición de cuentas.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el Artículo III de la Convención, específicamente en los numerales 1, 2, 3 y 8, que refieren a la creación de normas de conducta e implementación de mecanismos efectivos para el cumplimiento de éstas, así como crear, mantener y fortalecer las instrucciones al personal de las entidades públicas para asegurar la adecuada comprensión de sus responsabilidades y los sistemas para proteger a los funcionarios públicos que denuncien de buena fe actos de corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

El Código de Ética de la SAT fue aprobado mediante el Acuerdo de Directorio Número 5-2024, el pasado 12 de marzo de 2024. Esta iniciativa se ha considerado que es una buena práctica por las siguientes razones:

- a) *Institucionaliza la ética:* Transforma principios abstractos en conductas medibles, con sanciones por incumplimiento.
- b) *Enfoque preventivo:* Combina formación por medio de capacitaciones con herramientas disuasorias (canales de denuncia).
- c) *Alto impacto:* Cubre al 100% del personal y se articula con el Plan Estratégico 2021-2025.

Por otra parte, su sustentabilidad está garantizada debido a que cuenta con:

- a) *Soporte jurídico:* A través del Acuerdo de Directorio No. 5-2024 y su vinculación con la Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria, Decreto Número 1-98 del Congreso de la República.



Comisión Nacional contra la Corrupción

- b) *Recursos dedicados*: Presupuesto para capacitación y plataformas digitales.
- c) *Evaluación continua*: Meta de cumplimiento del 90% al 2025, con seguimiento por la Gerencia de Formación de Personal.

4. Razones e importancia:

La creación del Código de Ética en la SAT responde a la necesidad de fortalecer la integridad institucional ante los desafíos de corrupción en la administración pública, para el efecto se requirió un instrumento vinculante que estableciera estándares claros de conducta ética para todo el personal, asegurando que las decisiones y acciones diarias se alinearan con los valores de transparencia, probidad y servicio público.

Antes de su implementación existían disposiciones dispersas sobre ética en distintos reglamentos, lo que generaba inconsistencias en su aplicación. El Código unificó estos criterios bajo un solo documento, aprobado por el Directorio (Acuerdo Número 5-2024), para garantizar coherencia y certidumbre jurídica.

Adicionalmente, el Código surgió como respuesta a demandas ciudadanas para recuperar la confianza en una institución clave en la recaudación fiscal, así como ser un instrumento clave para minimizar riesgos operativos identificados como conflictos de interés en procesos tributarios o manejo indebido de datos sensibles.

5. Enfoque:

El diseño y metodología utilizados para la elaboración del Código de Ética de la SAT se basó en diagnóstico de riesgos éticos, consultas a órganos internos como las Intendencias de Atención al Contribuyente, Aduanas, Fiscalización, Recaudación, Asuntos Jurídicos y las Gerencias de Formación de Personal de la SAT, Recursos Humanos y Asuntos Internos.

Asimismo, como consideraciones clave también se tomaron en cuenta aspectos como la inclusividad ya que es aplicable a todo el personal, incluidos contratistas y la accesibilidad del mismo, toda vez que su contenido está disponible en plataformas digitales y físicas.

6. Implementación:

La implementación del Código de Ética en la SAT se ha llevado a cabo mediante un enfoque estructurado y por fases, diseñado para asegurar su adopción progresiva y efectiva por parte de todo el personal. Durante la primera fase en el año 2024, se logró capacitar al 40% del personal, equivalente a 2,529 personas, a través de eventos formativos tanto en la plataforma digital de la Gerencia de Formación de Personal SAT como en modalidad presencial, esta última dirigida especialmente a colaboradores que, por la naturaleza de sus funciones, no tienen acceso regular a equipos de cómputo.

Para reforzar la internalización de los principios éticos, se han utilizado múltiples canales de comunicación interna, incluyendo cápsulas informativas distribuidas por correo electrónico, publicaciones en *Viva Engage* y mensajes clave en el Sistema de Señalización Digital de la Intendencia de Atención al Contribuyente. Adicionalmente, se ha establecido como requisito la aceptación formal de los anexos del Código de Ética, específicamente la Carta de Confidencialidad y el Compromiso de Cumplimiento, lo que garantiza que todo el personal reconozca su obligación de adherirse a las normas establecidas.

La ejecución de esta buena práctica ha requerido la asignación de recursos humanos y financieros específicos. En el ámbito humano, el proceso ha sido liderado por la Gerencia de Formación de Personal SAT y la Gerencia de Asuntos Internos, quienes han colaborado en el diseño de contenidos, la impartición de capacitaciones y la gestión de los mecanismos de denuncia.

En cuanto a los recursos financieros, se han utilizado las plataformas digitales de capacitación con que cuenta la SAT, mientras que se ha requerido la impresión de los materiales didácticos para las sesiones presenciales. Esta inversión ha sido fundamental para alcanzar las metas de cobertura y asegurar que la implementación del Código mantenga altos estándares de calidad en la formación del personal.

7. Resultado:

El Plan Estratégico Institucional 2021-2025 considera entre sus objetivos estratégicos², una acción para divulgar este documento que define las conductas moralmente pertinentes a observar por los funcionarios, empleados y las personas que presten servicios técnicos o profesionales para la SAT.

La *Acción Estratégica 6.4.2.2 Implementar el plan de acción para reforzar el cumplimiento y observancia del Código de Ética por parte del 90% del personal de la SAT* dividió el porcentaje de atención, en dos fases. En la primera (2024), se alcanzó al 40% del personal (2,529 personas); y, en la segunda fase (2025), se busca alcanzar al 60% del personal (3,794 personas). Al 30 de junio de 2025, se ha formado a 1,999 personas mediante un evento formativo en la plataforma de la Gerencia de Formación de Personal SAT o en modalidad presencial para el personal que, por la naturaleza de sus funciones, no tiene acceso a equipo de cómputo.

Sumado a esta acción estratégica, se ha reforzado la observancia del Código de Ética de la SAT en los distintos canales de comunicación interna de la institución, mediante cápsulas informativas divulgadas en correo electrónico interno, *Viva Engage* y en el Sistema de Señalización Digital de la Intendencia de Atención al Contribuyente. Asimismo, en la aceptación de la lectura de los anexos del Código de Ética de la Superintendencia de Administración Tributaria.

² Objetivo Estratégico 6: Fortalecer las capacidades de gestión y transparencia institucional



Comisión Nacional contra la Corrupción

8. Potencial para cooperación técnica:

Esta es una buena práctica que sí puede ser replicada por otros países. Por su parte, la SAT está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado a través del siguiente teléfono: +502 2329-7070.

9. Seguimiento:

El seguimiento y monitoreo de la implementación del Código de Ética está a cargo de la Gerencia de Formación de Personal de la SAT, encargada de evaluar el avance en las metas de capacitación, la adherencia a los plazos establecidos y la efectividad de las estrategias de difusión. Paralelamente, la Gerencia de Asuntos Internos ejerce un rol complementario al verificar el cumplimiento normativo, investigar posibles incumplimientos y gestionar las denuncias relacionadas con conductas antiéticas, ya sea por parte de funcionarios públicos o contratistas adscritos a la institución.

10. Lecciones aprendidas:

Como lecciones aprendidas de la implementación del Código de Ética de la SAT se puede mencionar que ha existido una capacitación escalonada, la cual permite ajustar los contenidos de las mismas según las necesidades detectadas. Asimismo, las campañas de comunicación refuerzan la internalización de las normas.

En relación a los desafíos que se han enfrentado para el desarrollo de esta buena práctica, los mismos se han centrado en la brecha tecnológica, ya que hay personal que no tiene acceso a equipos de cómputo.

11. Documentos:

Mayor información sobre el Código de Ética de la Superintendencia de Administración Tributaria puede consultarse en el siguiente link: <https://portal.sat.gob.gt/portal/sistema-de-gestion-y-codigo-de-etica/>

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Superintendencia de Administración Tributaria al teléfono: +502 2329-7070.

XI. Fortalecimiento de Mecanismo de Gobernanza

1. Institución:

Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico -GAE-.

2. Título: Fortalecimiento de mecanismo de gobernanza.

A través de la ampliación de participación ciudadana durante la revisión, actualización, implementación y cierre del ciclo del 6to. Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto 2023-2025, relacionado a Gobierno Abierto en Guatemala.

Esta buena práctica se vincula a la materia contenida en el numeral 11 del Artículo III de la Convención Interamericana Contra la Corrupción, la cual señala que los Estados Partes convienen en establecer mecanismos para estimular la participación de la sociedad civil y de las organizaciones gubernamentales en los esfuerzos destinados a prevenir la corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

El cierre del ciclo del 6to. Plan de Acción Nacional (en adelante “PAN”) de Gobierno Abierto 2023-2025 se realizó en el mes de junio de 2025. Según el informe final de implementación del 6to. PAN por parte de la Comisión Nacional Contra la Corrupción (en adelante “CNC”), se logró identificar que *“el 95% de las Unidades de Información Pública -UIP- del Organismo Ejecutivo cumplen con publicar la información requerida por la ley, mientras que el 77% cuenta con metodologías formales para su actualización”*. Sin embargo, señala que persisten desafíos críticos, como las brechas en procedimientos estandarizados, limitaciones de recursos humanos (personal no exclusivo), tecnológicas (necesidad de modernizar plataformas digitales), financieras, así como de sensibilización a la población sobre el derecho de acceso a la información e incluso de seguir fortaleciendo dichos procesos con la institucionalidad del ejecutivo.

En virtud de lo anterior, se ha considerado que el fortalecimiento de mecanismos de gobernanza son una buena práctica por su enfoque integral en la transparencia institucional y su capacidad para generar resultados medibles en el corto plazo. El logro de que el 95% de las Unidades de Acceso a la Información Pública del Organismo Ejecutivo cumplan con la publicación de información requerida por ley refleja un avance significativo en materia de rendición de cuentas, mientras que el 77% que ha adoptado metodologías formales de actualización demuestra un compromiso con la mejora continua.

Asimismo, la sustentabilidad de esta iniciativa está garantizada por su alineación con políticas públicas de largo plazo y su integración en la estructura institucional del Organismo Ejecutivo. Si bien persisten desafíos —como la necesidad de asignar recursos humanos exclusivos y modernizar plataformas digitales—, el alto porcentaje de cumplimiento alcanzado por las Unidades de Acceso a la Información Pública refleja un avance institucional difícil de revertir, especialmente al estar vinculado a mandatos legales en materia de acceso a la información.

4. Razones e importancia:

En junio de 2025 se concluyó la implementación del 6to. PAN de Gobierno, el cual incluyó en el Hito 4 *"Acciones institucionales para el fortalecimiento de la apertura de datos"* del Compromiso 1 *"Fortalecimiento del acceso a la información pública desde la perspectiva de la ciudadanía"* del 6to. PAN de Gobierno Abierto 2023-2025, mismo que fomentó la transparencia y la rendición de cuentas. Identificó el porcentaje de instituciones que cumplen con la socialización de información pública, así como los desafíos para mejorar esta práctica de transparencia.

Antes de la implementación del 6to. PAN de Gobierno Abierto, el panorama en materia de transparencia institucional presentaba importantes desafíos estructurales. Las Unidades de Acceso a la Información Pública del Organismo Ejecutivo operaban con significativas disparidades en sus capacidades técnicas y administrativas, lo que resultaba en una publicación irregular y fragmentada de la información pública. Muchas instituciones carecían de protocolos estandarizados para la actualización de datos, generando desconfianza ciudadana y limitando el ejercicio efectivo del derecho de acceso a la información.

Esta buena práctica se diseñó para enfrentar tres problemas centrales en la gestión pública guatemalteca:

- a) Abordó la inconsistencia en el cumplimiento de las obligaciones de transparencia por parte de las instituciones del Organismo Ejecutivo, donde solo un porcentaje limitado publicaba regularmente la información requerida por ley.
- b) Resolvió la carencia de metodologías uniformes para la actualización y socialización de datos públicos, lo que generaba asimetrías informativas entre instituciones y ciudadanía.
- c) Atendió el desafío estructural de modernización institucional, al identificar y proponer soluciones para las limitaciones en recursos humanos, tecnológicos y financieros que impedían una gestión transparente y eficiente de la información pública.

5. Enfoque:

El diseño y metodología del 6to. PAN de Gobierno Abierto se fundamentaron en un enfoque dual que articuló, por un lado, el fortalecimiento de las capacidades institucionales y, por otro, la promoción activa de la participación ciudadana. La metodología propuesta combinó estrategias de mejora regulatoria con mecanismos innovadores de apertura institucional, priorizando la creación de canales accesibles para que la ciudadanía pudiera involucrarse de manera efectiva en la gestión de políticas públicas.

6. Implementación:

Para la implementación del 6to. PAN de Gobierno Abierto, permitió a la ciudadanía brindar seguimiento a los avances de cumplimiento a través del Tablero de Cumplimiento que se publicó en el sitio web de la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto (en adelante "GAE"). Lo anterior, orientado en las líneas que brinda el Open Government Partnership según los Estándares de participación y co-creación (2022); por otro lado, se basó en el eje estratégico *Hacia una Función*



Comisión Nacional contra la Corrupción

Pública Legítima y Eficaz de la Política General de Gobierno 2024-2028 publicada por la Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- el 07 de mayo de 2024.

7. Resultado:

Se logró aportar al fortalecimiento de la gobernanza con la participación de las instituciones del Organismo Ejecutivo y las organizaciones sociales, con miras a dinamizar la colaboración entre ambos sectores para el proceso de co-creación e implementación del 7mo. PAN. Pese a la resistencia institucional de algunas implementadoras de compromisos e hitos, se ha logrado demostrar que la apertura a la participación ciudadana puede generar mejores resultados en el cumplimiento de los hitos.

8. Potencial para cooperación técnica:

Los procesos aplicados para la implementación del 6to. PAN de Gobierno Abierto permitieron identificar la necesidad de ampliar la participación ciudadana, por lo que, durante la co-creación del 7º. PAN, se iniciaron acciones para la territorialización que permita acercar la iniciativa a un porcentaje mayor de la población, lo cual es una práctica innovadora en el país. Durante este proceso se desarrollaron metodologías y guías que pueden ser compartidas a otros países que manifiesten interés en conocerlas.

La GAE está en la disposición de brindar asistencia técnica a cualquier país interesado por medio del siguiente contacto:

- Claudio López, Directo de Gobierno Abierto y Punto de Contacto Técnico de Gobierno Abierto de Guatemala al correo claudio.lopez@transparencia.gob.gt, o al teléfono +502 3998-2808.

9. Seguimiento:

La Dirección de Gobierno Abierto de la GAE está a cargo de la implementación y seguimiento de la aplicación de los mecanismos de gobierno abierto, resultado de ello se implementa un tablero de cumplimiento digital en el sitio web oficial (<https://gobiernoabierto.transparencia.gob.gt/tablero-6to-plan/>), el cual es periódicamente monitoreado para proporcionar seguimiento a la alimentación de datos por parte de las instituciones implementadoras de los compromisos del Plan de Acción Nacional.

10. Lecciones aprendidas:

La gobernanza participativa es un ejercicio complejo y poco explorado en Guatemala, pese a ser el 6to. PAN el que se implementa, sin embargo, es una labor importante de impulsar, sensibilizar, formar, capacitar e implementar dentro del Organismo Ejecutivo en Guatemala, para mejorar la gestión pública y el sistema democrático a través de la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana como principios y pilares de Gobierno Abierto en Guatemala.



Comisión Nacional contra la Corrupción

11. Documentos:

Mayores detalles pueden consultarse en los siguientes links:

- Plan de Acción Nacional y Ruta metodológica del 7º. PAN: <https://gobiernoabierto.transparencia.gob.gt/>
- Tablero de cumplimiento: <https://gobiernoabierto.transparencia.gob.gt/tablero-6to-plan/>

12. Contacto:

Para mayor información, pueden ponerse en contacto con:

- Claudio López, Directo de Gobierno Abierto y Punto de Contacto Técnico de Gobierno Abierto de Guatemala, al correo electrónico claudio.lopez@transparencia.gob.gt, o al teléfono +502 3998-2808.

XII. Política Institucional de Prevención de la Corrupción

1. Institución:

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio -SENABED-.

2. Título: Política Institucional de Prevención de la Corrupción de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio -SENABED-.

Esta buena práctica consiste en la gestión de riesgos de corrupción en los procesos institucionales, estableciendo un marco normativo interno que articula medidas preventivas, mecanismos de control y estrategias de transparencia. Su enfoque principal recae en la promoción de una cultura organizacional basada en la integridad, la rendición de cuentas y el cumplimiento ético, aplicable a todas las áreas y niveles de la institución. La política no solo se limita a establecer prohibiciones, sino que incorpora herramientas proactivas como capacitaciones continuas, canales seguros de denuncia y protocolos para identificar conflictos de interés, asegurando así que la prevención de la corrupción se integre en la toma de decisiones diaria y en la gestión de bienes bajo extinción de dominio.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el Artículo III de la Convención, específicamente en los numerales 1, 2 y 3, que refieren a la creación de normas de conducta e implementación de mecanismos efectivos para el cumplimiento de éstas, así como crear, mantener y fortalecer las instrucciones al personal de las entidades públicas para asegurar la adecuada comprensión de sus responsabilidades.

3. Descripción de la buena práctica:

La buena práctica consiste en la implementación y aplicación de la "*Política Institucional de Prevención a la Corrupción*", un marco normativo interno que establece las directrices y mecanismos para prevenir, detectar y combatir la corrupción en todos los procesos de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio (en adelante "SENABED"). Esta política busca promover una cultura de integridad, transparencia y rendición de cuentas, teniendo un enfoque proactivo en la gestión de riesgos de corrupción y su compromiso con los valores éticos y el servicio público. Su sustentabilidad radica en su carácter institucional y su integración en el funcionamiento institucional.

4. Razones e importancia:

La buena práctica se desarrolló para fortalecer la credibilidad y confianza en la SENABED, asegurando que la administración de bienes en extinción de dominio se realice con la máxima transparencia y eficiencia. Antes de la adopción de esta política, existía la necesidad de formalizar y consolidar un compromiso institucional explícito y sistemático contra la corrupción, dado el alto riesgo asociado a la gestión de activos provenientes de actividades ilícitas. El problema principal que aborda es la potencial vulnerabilidad de los procesos institucionales a actos de corrupción, buscando salvaguardar la integridad de la SENABED.



Comisión Nacional contra la Corrupción

5. Enfoque:

El diseño y la metodología propuestos para aplicar la buena práctica, se basaron en un enfoque integral que abarca la prevención, detección, aplicación de normas de control interno y mejora continua. Se consideraron marcos legales nacionales e internacionales en materia de combate a la corrupción y normas generales y técnicas de control interno gubernamental, relacionadas a las mejores prácticas de gobernanza y ética pública.

6. Implementación:

La Política Institucional de Prevención de la Corrupción está siendo implementada a través de diversas acciones estratégicas, entre las que se incluyen el desarrollo de programas de capacitación y sensibilización en materia de ética y combate a la corrupción, la habilitación de canales de denuncia seguros y confidenciales, el fortalecimiento de los controles internos y la promoción de la transparencia activa mediante la publicación de información institucional relevante a través del Portal de Acceso a la Información Pública, dentro de la página web institucional.

Se han realizado acciones innovadoras para cumplir con el Plan Anual de Capacitaciones y garantizar la sostenibilidad de la política. Si bien los recursos financieros necesarios se han asignado estratégicamente dentro del presupuesto operativo de la SENABED, la optimización de estos recursos ha sido una prioridad, destinándolos de manera eficiente a la formación del personal. Asimismo, se cuenta con la participación del personal de la Unidad de Control Interno y del Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa Financiera.

Respecto al proceso de monitoreo y evaluación de los instrumentos administrativos institucionales, se solicita la revisión de forma anual para la actualización de los mismos por parte del Departamento de Planificación y Estadística de la Dirección de Informática y Estadística, por lo tanto, la Unidad de Control Interno, tiene dentro de su programación el proceso de evaluación para actualización de la referida política institucional.

7. Resultado:

El resultado final esperado es una reducción significativa de los riesgos de corrupción, un incremento en la confianza pública en la SENABED y una gestión más eficiente y transparente de los bienes en extinción de dominio. Los beneficios incluyen una cultura organizacional con fortalecimiento ético, rendición de cuentas y una percepción positiva de transparencia institucional. Se están enfrentando los problemas identificados al establecer mecanismos claros para la prevención y sanción, fortaleciendo la integridad de los procesos. El impacto se mide en la mejora de los indicadores de transparencia, la disminución de incidentes de corrupción y el fortalecimiento de la imagen institucional.



Comisión Nacional contra la Corrupción

8. Potencial para cooperación técnica:

La Política Institucional de Prevención a la Corrupción de la SENABED es adaptable y puede servir como modelo para otras instituciones públicas, tanto a nivel nacional como internacional, que busquen fortalecer sus marcos de integridad y transparencia.

La SENABED podría brindar asistencia técnica, compartir su experiencia en la implementación de la política, desarrollar planes de capacitación y asesorar en la creación de mecanismos de control y denuncia por medio del siguiente contacto telefónico: +502 2495-0600 o al correo electrónico fernando.galicia@senabed.gob.gt.

9. Seguimiento:

La implementación está a cargo del Departamento de Recursos Humanos, la supervisión la realiza la Dirección Administrativa Financiera en conjunto con la Unidad de Control Interno, las cuales se realizan a través de evaluaciones periódicas de riesgos de corrupción y monitoreo de los canales de denuncia.

10. Lecciones aprendidas:

Algunas de las lecciones aprendidas incluyen la importancia de un liderazgo comprometido y visible, la necesidad de capacitación constante para todo el personal, y la relevancia de establecer canales de denuncia robustos y confiables.

Los principales desafíos para la implementación han sido la resistencia al cambio y la necesidad de una asignación continua de recursos.

11. Documentos:

Mayor información sobre la buena práctica puede encontrarse en el documento oficial "*Política Institucional de Prevención a la Corrupción*" de la SENABED, disponible en el enlace institucional: <https://laip.senabed.gob.gt/ipo/Repositorio/Art%C3%ADculo%2010/29.%20Informaci%C3%B3n%20adicional/12.%20Pol%C3%ADticas%20institucionales/06.%20Pol%C3%ADtica%20Institucional%20de%20Prevenci%C3%B3n%20a%20la%20Corrupci%C3%B3n.pdf>

12. Contacto:

Para mayor información, comunicarse con la Unidad de Control Interno, a través de los canales de contacto oficiales de la institución, los cuales son: Teléfono: +502 2495-0600 Ext. 267 o al correo electrónico fernando.galicia@senabed.gob.gt

XIII. Política Institucional Financiera

1. Institución:

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio -SENABED-

2. Título: Política Institucional Financiera de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio -SENABED-.

Esta buena práctica consiste en la gestión integral de los recursos financieros y materiales bajo administración institucional, estableciendo un marco normativo para garantizar su uso eficiente, transparente y conforme a los principios de legalidad. Esta política se enfoca particularmente en los procesos de planificación presupuestaria, ejecución financiera, control interno y rendición de cuentas, con especial atención a los recursos provenientes de bienes en extinción de dominio. Su implementación busca no solo optimizar la asignación de recursos, sino también fortalecer los mecanismos de prevención de irregularidades mediante sistemas de control que mitigan riesgos de malversación, desvío de fondos u otras formas de corrupción. La política incorpora además estándares de transparencia activa que permiten el seguimiento ciudadano a la gestión financiera institucional.

La materia que aborda se encuentra comprendida en el Artículo III de la Convención, específicamente en el numeral 6 que se refiere al fortalecimiento de los sistemas destinados a la recaudación y el control de los ingresos del Estado los cuales impiden la corrupción.

3. Descripción de la buena práctica:

La buena práctica consiste en la implementación y aplicación de la "*Política Institucional Financiera*" de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio (en adelante "SENABED"), como un instrumento que establece los objetivos y directrices para una administración financiera eficiente, transparente y responsable de los recursos institucionales. Esta política busca optimizar la gestión de los recursos financieros y materiales de la institución, asegurando la asignación eficiente, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo. Se considera una buena práctica por su enfoque en la planificación estratégica de los recursos, lo que contribuye directamente a la credibilidad de la SENABED.

4. Razones e importancia:

La buena práctica se desarrolló para fortalecer la eficiencia y la transparencia en la gestión de los recursos financieros de la SENABED. Antes de la adopción de esta política, existía la necesidad de estandarizar y optimizar los procesos financieros, dada la complejidad de la naturaleza institucional. El enfoque principal que aborda es la necesidad de asegurar una gestión financiera íntegra y eficaz que maximice los procesos que van relacionados a la administración bienes que devienen de procesos de extinción de dominio y que garantice la rendición de cuentas.



Comisión Nacional contra la Corrupción

5. Enfoque:

El diseño y la metodología propuestos para aplicar esta buena práctica se basaron en un enfoque integral de la gestión financiera, que considera la planificación, ejecución, control y evaluación. Se tuvieron en cuenta las normativas nacionales aplicables a la administración pública, así como principios de contabilidad y auditoría. No se utilizó una legislación modelo específica, pero sí se adaptaron principios de buenas prácticas en finanzas públicas y contabilidad gubernamental.

6. Implementación:

La Política Institucional Financiera se está implementando mediante la formulación de procedimientos específicos presupuestarios y manejo de fondos. Incluye la capacitación del personal en gestión financiera y el uso de sistemas de información que permitan un registro y seguimiento detallado de las transacciones. Los recursos financieros necesarios han sido asignados dentro del presupuesto operativo de la SENABED. Los recursos humanos involucran el personal de la Dirección Administrativa Financiera.

Respecto al proceso de monitoreo y evaluación de los instrumentos administrativos institucionales, se solicita la revisión de forma anual para la actualización de los mismos por parte del Departamento de Planificación y Estadística de la Dirección de Informática y Estadística, por lo tanto, la Unidad de Control Interno, tiene dentro de su programación el proceso de evaluación para actualización de la referida política institucional.

7. Resultado:

El resultado final esperado de la implementación de la Política Institucional Financiera es una mejora sustancial en la eficiencia y transparencia de la gestión de los recursos financieros y materiales de la SENABED. Se enfrentan los diversos obstáculos al proporcionar un marco claro para la toma de decisiones financieras y al reducir los riesgos de manejo ineficiente o irregular. El impacto se refleja en una mayor confianza pública y una mejor utilización de los activos bajo custodia de la institución.

8. Potencial para cooperación técnica:

Esta buena práctica puede ser adaptada y servir a otros países o instituciones que enfrentan desafíos similares en la gestión financiera.

La SENABED podría brindar asistencia técnica en la formulación de políticas financieras, el desarrollo e implementación de controles internos financieros por medio del siguiente contacto telefónico: + 502 2495-0600 o al correo electrónico fernando.galicia@senabed.gob.gt.

9. Seguimiento:

El seguimiento a la implementación de la Política Institucional Financiera está a cargo de la Jefatura del Departamento Financiero y la supervisión es realizada por la Dirección Administrativa Financiera,



Comisión Nacional contra la Corrupción

mediante la revisión del cumplimiento de los procedimientos internos, como también la emisión de los reportes e informes requeridos.

10. Lecciones aprendidas:

Algunas de las lecciones aprendidas incluyen la necesidad de una adaptación constante de los procedimientos de acuerdo a la naturaleza institucional y la importancia de la capacitación continua del personal financiero.

Los desafíos para la implementación han sido la necesidad de actualizar constantemente las normativas internas frente a los cambios externos y la capacitación del personal en la adaptación de nuevos sistemas.

11. Documentos:

Para mayor información sobre la buena práctica puede encontrarse en el documento oficial "*Política Institucional Financiera*" de la SENABED, disponible en el enlace institucional: <https://laip.senabed.gob.gt/ipo/Repositorio/Art%C3%ADculo%2010/29.%20Informaci%C3%B3n%20adicional/12.%20Pol%C3%ADticas%20institucionales/02.%20Pol%C3%ADtica%20Institucional%20Financiera.pdf>

12. Contacto:

Para mayor información, comunicarse con la Unidad de Control Interno, a través de los canales de contacto oficiales de la institución, los cuales son: Teléfono: +502 2495-0600 Ext. 267 o al correo electrónico fernando.galicia@senabed.gob.gt



Comisión Nacional **contra la Corrupción**