



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros



Escuela Nacional de
Administración Pública

La facultad de saber servir



Programa de Capacitación en Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción

Curso 2: Estrategias anticorrupción para fortalecer la integridad pública



Conferencia 2

La corrupción como problema de acción colectiva

Expositor:
Eloy Alberto Munive Pariona

17/06/2025



Eloy Alberto Munive Pariona

Experto en Integridad y lucha contra la Corrupción

Licenciado en Ciencia Política por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) y Magister en Corrupción y Estado de Derecho por la Universidad de Salamanca (USAL).

Ha ocupado el puesto de Secretario de Integridad Pública en la Presidencia del Consejo de Ministros y ha representado a Perú como experto titular ante las principales organizaciones multilaterales en asuntos de integridad y lucha contra la corrupción y ha ejercido como asesor en políticas públicas en múltiples entidades del Estado.

En la actualidad se desempeña como consultor, docente universitario y conferencista.



Sumilla

La corrupción se erige como uno de los desafíos más significativos para la gobernanza global, el desarrollo sostenible y la estabilidad social. Sus manifestaciones, que van desde el soborno hasta la captura del Estado y el desvío de recursos públicos a gran escala, socavan la democracia, frenan el progreso económico y exacerban las desigualdades.

A pesar de la considerable inversión de recursos y esfuerzos en su combate, los avances, especialmente en contextos donde la corrupción se ha vuelto sistémica, son con frecuencia limitados y esquivos. Esta persistencia sugiere que los enfoques convencionales, centrados predominantemente en la desviación individual o en las fallas de los mecanismos de control, resultan insuficientes para la complejidad del problema.

Agenda

1. Fundamentos teóricos
2. Dinámicas de la corrupción
3. Barreras a la acción
4. Estrategias para el cambio
5. Conclusiones y recomendaciones

I. Fundamentos teóricos de la corrupción como problema de acción colectiva



A. Teorías de Acción Colectiva: Olson y Ostrom

Teoría de Mancur Olson

La **Lógica de la Acción Colectiva** postula que individuos racionales en grupos grandes no contribuirán voluntariamente a bienes públicos debido al problema del "free-rider": cada persona prefiere que otros asuman los costos mientras disfruta de los beneficios sin contribuir.

Aplicado a la corrupción: un entorno libre de corrupción es un bien público, pero los costos de luchar contra ella recaen sobre individuos específicos, mientras que los beneficios son compartidos por todos.

Enfoque de Elinor Ostrom

En **El Gobierno de los Bienes Comunes**, Ostrom estudió cómo las comunidades pueden auto-organizarse para gestionar recursos compartidos. Identificó principios de diseño institucional que facilitan la cooperación exitosa, con la **confianza** como elemento central.

Desde esta perspectiva, un "sistema de gobernanza libre de corrupción" es un bien común que necesita protección contra la "sobreexplotación" (actos corruptos).



Complementariedad de las teorías



Diagnóstico de Olson

Explica por qué los esfuerzos anticorrupción a gran escala a menudo fracasan debido a la racionalidad individual que favorece el free-riding.

Marco de Ostrom

Ofrece prescripciones sobre cómo construir cooperación en contextos más delimitados donde la interacción repetida y la comunicación pueden mitigar el problema del free-rider.

Estrategia Viable

Fomentar "islas de integridad" o "comunidades de práctica" anticorrupción que, operando bajo principios ostromianos, generen confianza y cooperación a menor escala.



B. El modelo Principal-Agente: Alcances y limitaciones

Conceptualización

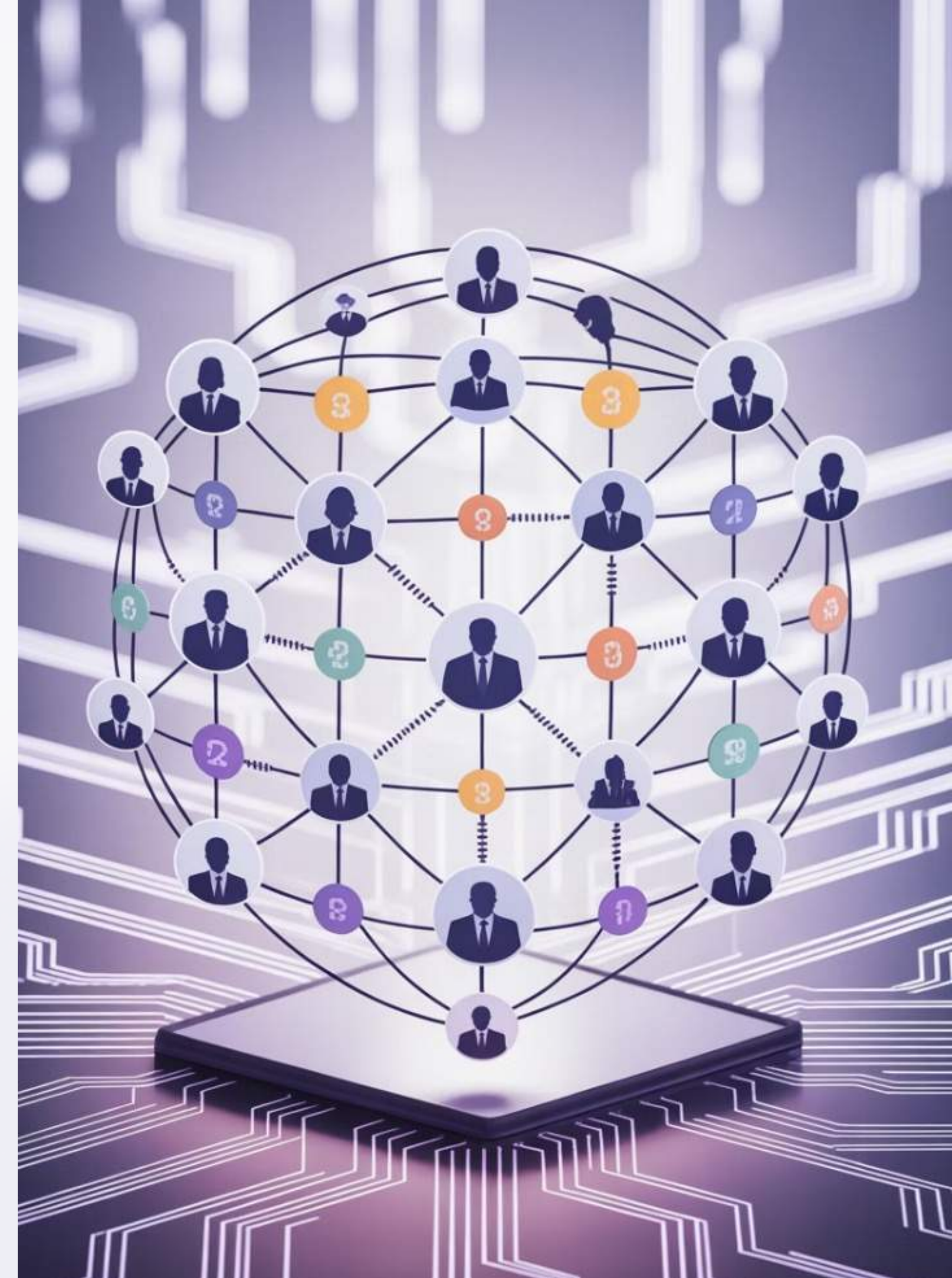
El modelo principal-agente conceptualiza la corrupción como un problema de delegación de autoridad: un "principal" (Estado, ciudadanos) delega tareas a un "agente" (funcionario público) quien puede tener intereses divergentes y poseer más información que el principal.

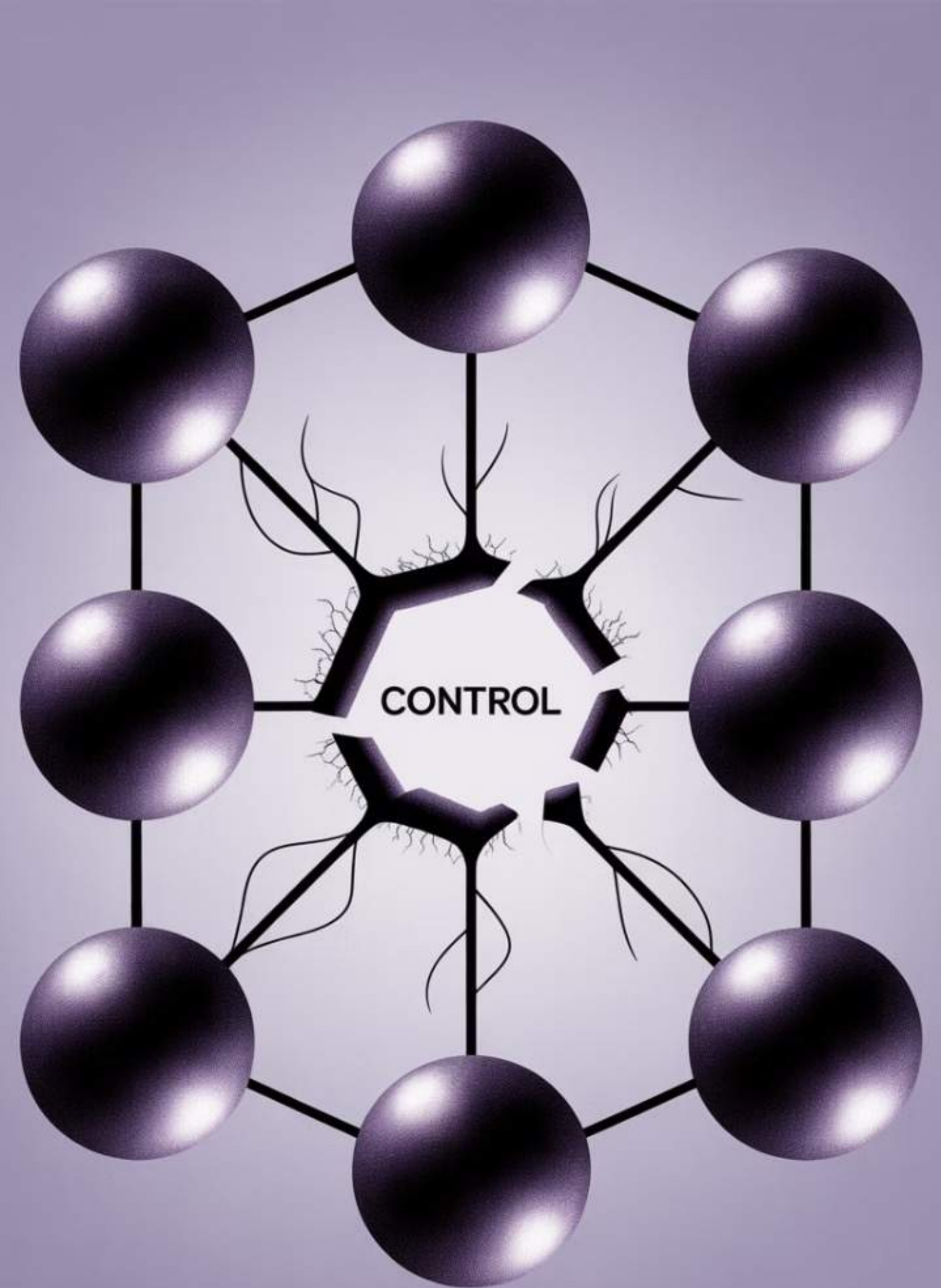
Soluciones Típicas

Las soluciones derivadas de este modelo se centran en reducir la discrecionalidad del agente, aumentar el monitoreo y la transparencia, y endurecer las sanciones por comportamiento corrupto.

Limitaciones

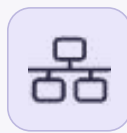
En contextos de corrupción sistémica, el modelo enfrenta limitaciones severas, como la ausencia de "principales con principios" y su incapacidad para capturar la interdependencia estratégica entre todos los actores del sistema.





Corrupción Sistémica: Más allá del Principal-Agente

En contextos de **corrupción sistémica** –donde la corrupción no es una desviación aislada sino una práctica generalizada y normalizada– el modelo principal-agente enfrenta limitaciones críticas.



Fenómeno Reticular

La corrupción sistémica es un fenómeno reticular donde las decisiones de cada actor están condicionadas por sus expectativas sobre el comportamiento de los demás.



Equilibrio Subóptimo

Si la expectativa generalizada es que los demás actuarán de manera corrupta, la corrupción puede convertirse en un equilibrio de Nash subóptimo: nadie tiene incentivos para desviarse unilateralmente hacia la honestidad.



Estrategia "Racional"

En tal equilibrio, la corrupción se vuelve la "estrategia racional" para el individuo, aunque el resultado colectivo sea perjudicial para la sociedad en su conjunto.

C. El rol crucial de la confianza, las normas sociales, las expectativas mutuas y la Racionalidad Limitada

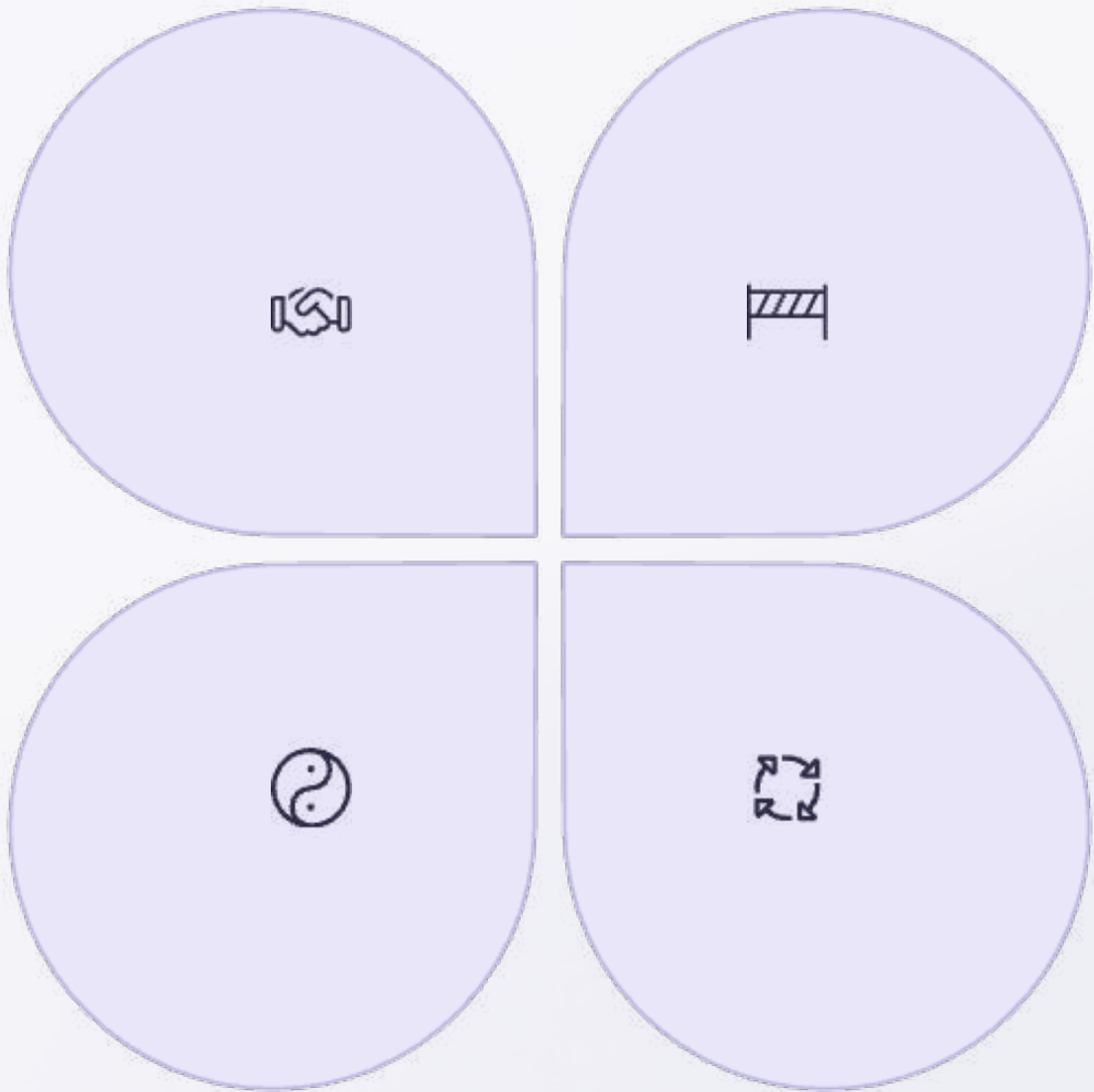
El rol crucial de la Confianza

Pilar Fundamental

Numerosos estudios indican una correlación inversa significativa entre los niveles de confianza interpersonal e institucional y los niveles de percepción de la corrupción.

Antítesis de la Corrupción

La confianza, definida como expectativas positivas sobre las intenciones y comportamientos de otros, es la antítesis de la corrupción y un prerrequisito para la acción colectiva.



Barrera para la Acción

En contextos de alta corrupción, la desconfianza generalizada se convierte en una barrera formidable para la acción colectiva.

Ciclo Vicioso

Si los individuos no confían en que otros actuarán con honestidad, el cálculo racional los lleva a no cooperar, perpetuando el ciclo "¿por qué ser el único honesto si todos los demás son corruptos?"

Normas Sociales y Expectativas Mutuas

Normas Sociales

Las normas sociales son las reglas no escritas que guían el comportamiento dentro de un grupo o sociedad. Cuando la corrupción se percibe como la norma social, los individuos tienden a conformarse, incluso si privadamente desaprueban dichas prácticas.

Las redes sociales informales, a través de mecanismos de reciprocidad y obligación grupal, pueden reforzar estas normas corruptas, haciendo costosa la desviación.

Expectativas Mutuas

Las decisiones individuales de participar o no en actos corruptos están fuertemente influenciadas por lo que cada individuo espera que los demás hagan.

Si la expectativa predominante es que la corrupción es inevitable y que los demás participarán en ella o no la combatirán, es más probable que los individuos se alineen con esa expectativa, reforzando el equilibrio corrupto.

Racionalidad Limitada y Trampas de Corrupción



Racionalidad Limitada

Los individuos operan con información incompleta, influenciados por sesgos cognitivos y presiones sociales.



Percepciones Distorsionadas

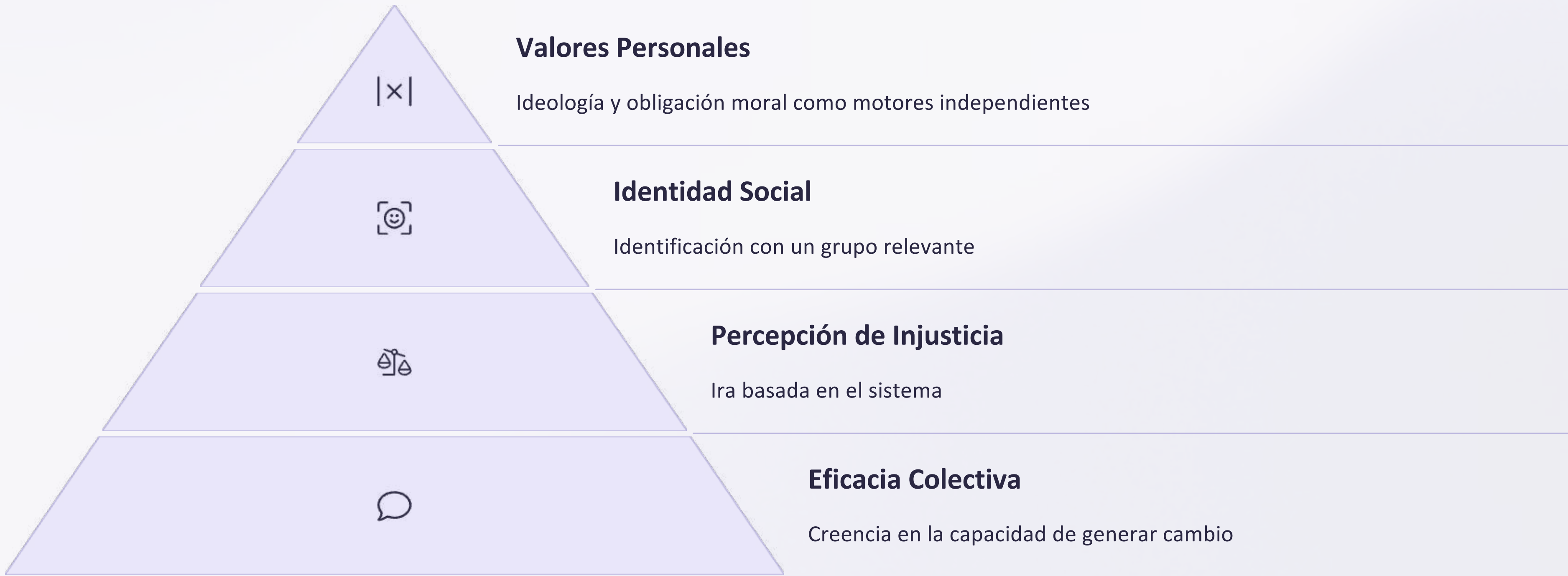
Las personas pueden sobreestimar la prevalencia de la corrupción o subestimar el apoyo social a la integridad.



Trampas de Corrupción

La interconexión de baja confianza, normas sociales corruptas y racionalidad limitada crea "trampas" donde la corrupción se vuelve un equilibrio auto-reforzante.

D. El Modelo de Acción Colectiva Axiológico-Identitario (AICAM)



AICAM: Superando el Pesimismo Racionalista



Moralidad como Motor

La obligación moral de actuar –la creencia de que uno **debe** luchar contra la corrupción porque es lo correcto– puede impulsar la participación incluso cuando los costos son altos o la probabilidad de éxito es baja.



Marco Ideológico

Una ideología que valore la transparencia, la rendición de cuentas y el bien común puede proveer un marco de referencia que defina la corrupción como intolerable y motive a la acción.



Identidad Colectiva

Si los individuos se identifican fuertemente con un colectivo que busca el cambio (por ejemplo, "ciudadanos honestos"), la acción colectiva puede emerger incluso en entornos aparentemente desesperanzadores.



II. Dinámicas de la corrupción como problema de Acción Colectiva



A. El "Equilibrio de Corrupción"

Un "equilibrio de corrupción" describe una situación social estable en la cual la corrupción se ha generalizado y es ampliamente esperada por los miembros de la sociedad.

Cálculo Costo-Beneficio

Los beneficios percibidos de participar en la corrupción superan los costos esperados en entornos donde la corrupción es sistémica.

Expectativas Interdependientes

Un actor se involucra en la corrupción porque espera que otros también lo hagan, creando una "profecía autocumplida".



Presión Social

La percepción de que "todo el mundo lo hace" disminuye las inhibiciones morales y aumenta la presión para conformarse.

Desventaja Comparativa

No participar en la corrupción puede significar quedar excluido de oportunidades o enfrentar obstáculos insuperables.

B. El Dilema del "Free-Rider" en los esfuerzos anticorrupción

El Problema del Free-Rider

Un "free-rider" es un individuo que se beneficia de un bien público (un entorno con menor corrupción) sin haber contribuido a su creación, evitando los costos y riesgos asociados a la lucha anticorrupción.

Este problema es central en la teoría de Mancur Olson y tiene una aplicabilidad directa en la comprensión de por qué los esfuerzos anticorrupción a menudo no logran tracción.

Desincentivos para la Participación

- Costos altos y directos versus beneficios difusos y colectivos
- Expectativa de que otros no contribuirán
- No excluibilidad del bien público: todos se benefician de igual manera

Estos factores socavan la formación de coaliciones amplias y efectivas contra la corrupción.



La asimetría de incentivos en la anticorrupción

0

Suma Cero

La corrupción es un "juego de suma negativa" para la sociedad, pero potencialmente de "suma positiva" a corto plazo para individuos o grupos corruptos.

-1

Costo de Luchar

El "costo" incluye no solo el esfuerzo y el riesgo, sino también la renuncia a beneficios ilícitos que el sistema corrupto ofrece.

+1

Beneficio de No Luchar

El "beneficio" de no luchar puede ser la continuación de ganancias ilícitas o la evitación de represalias.

C. Elites y grupos de interés en el mantenimiento de estructuras corruptas



Captura del Estado

Las élites influyen indebidamente en la formulación de leyes, políticas y regulaciones para favorecer sus intereses particulares a expensas del interés público.



Barreras a la Acción Colectiva

Crean obstáculos como intimidación a denunciantes, desinformación, control de medios y cooptación de organizaciones civiles.



Control de Recursos e Información

Monopolizan el acceso a oportunidades económicas y restringen el acceso a información relevante para impedir el monitoreo efectivo.



Cárteles de Élite

Grupos cohesionados que controlan las principales fuentes de rentas corruptas, resistiendo la entrada de nuevos competidores.

D. Tipos de corrupción: Necesidad vs. Codicia

Corrupción por Necesidad

Se refiere a situaciones en las que los ciudadanos se ven obligados a pagar sobornos para acceder a servicios públicos a los que tienen derecho legalmente o para evitar abusos.

Este tipo de corrupción suele estar impulsado por la desesperación o la falta de alternativas, y se basa fundamentalmente en la extorsión por parte de quienes controlan el acceso a dichos servicios.

Corrupción por Codicia

Implica el ofrecimiento o la aceptación de sobornos para obtener ventajas ilícitas o un trato preferencial al que no se tiene derecho.

Se basa en la colusión entre las partes involucradas para obtener un beneficio mutuo, a menudo a expensas del erario público o de la competencia leal.

Impacto en la movilización Ciudadana

Corrupción por Necesidad

Tiende a generar una mayor propensión a la movilización y participación en esfuerzos anticorrupción. Esto se debe a que victimiza directamente a los ciudadanos en su vida cotidiana, transgrede sus derechos básicos y genera un fuerte sentimiento de injusticia y agravio.

Corrupción por Codicia

Suele generar dinámicas de secretismo y desmovilización. Sus efectos negativos pueden ser más difusos o menos visibles para el ciudadano común, y quienes se benefician tienen un fuerte incentivo para ocultarla.

Implicaciones Estratégicas

Las estrategias de acción colectiva deben adaptarse al tipo de corrupción predominante y a cómo esta es percibida, experimentada y racionalizada por diferentes segmentos de la población.



III. Barreras a la Acción Colectiva Anticorrupción



A. Obstáculos a la coordinación y cooperación



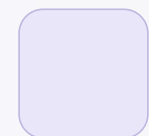
B. La "Ignorancia Pluralista" y su impacto

La "ignorancia pluralista" es un fenómeno psicosocial donde una mayoría de miembros de un grupo rechazan privadamente una norma, pero creen incorrectamente que la mayoría de los demás miembros la aceptan y, por lo tanto, se conforman públicamente con ella.



Supresión de Creencias Privadas

Los individuos reprimen sus verdaderas opiniones anticorrupción para no desviarse de lo que creen que es la actitud mayoritaria.



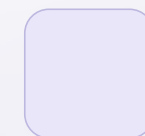
Inhibición de la Comunicación

El miedo a expresar una opinión minoritaria dificulta las conversaciones abiertas sobre la corrupción.



Falsa Sensación de Consenso

Se crea una ilusión de que la corrupción es más aceptada de lo que realmente es, desmotivando a quienes se oponen a ella.



Normalización de la Inacción

Si nadie levanta la voz, la inacción se convierte en la norma, reforzando la idea de que la corrupción es un problema intratable.

C. Debilidad Institucional e Impunidad



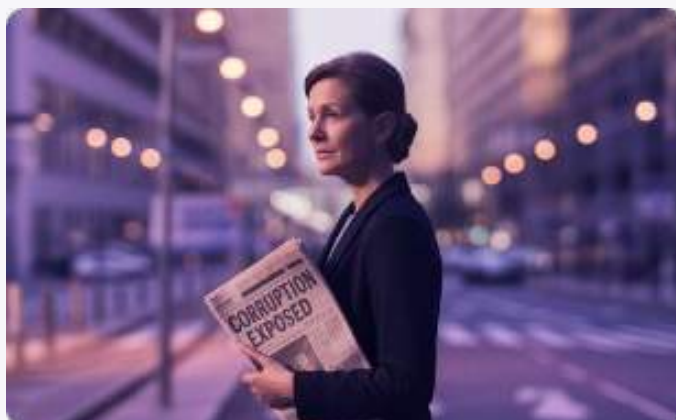
Manifestaciones de la Debilidad Institucional

La debilidad institucional se manifiesta como falta de independencia de los poderes judicial y fiscal, politización de nombramientos, insuficiencia de recursos, marcos legales deficientes y una cultura organizacional que no promueve la integridad.



Impunidad como Consecuencia

Cuando los actos de corrupción no son investigados adecuadamente o no resultan en sanciones proporcionales, se envía un mensaje claro: la corrupción es una actividad de bajo riesgo y potencialmente alta recompensa.



Impacto en la Acción Colectiva

Si los ciudadanos perciben que las instituciones no funcionan y que denunciar la corrupción será inútil o peligroso, sus incentivos para actuar colectivamente disminuyen drásticamente.



Debilidad Institucional como Estrategia Deliberada



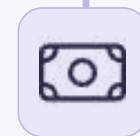
Infiltración de Instituciones

Las élites corruptas infiltran las instituciones de control para neutralizarlas desde dentro.



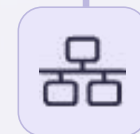
Nombramientos Estratégicos

Colocan a individuos leales en posiciones clave para proteger sus intereses.



Privación de Recursos

Niegan recursos adecuados a las instituciones de control para limitar su efectividad.



Complejidad Burocrática

Crean una maraña de procedimientos y contrapoderes que vuelven inoperantes a las instituciones.

IV. Estrategias para fomentar la Acción Colectiva Anticorrupción



A. Mecanismos para Facilitar la Cooperación:

Construcción de Confianza para la Acción Colectiva



Diálogo y Deliberación

Facilitar foros donde diferentes actores puedan discutir los problemas de corrupción y sus soluciones de manera constructiva, fomentando la comunicación abierta.



Experiencias de Cooperación Exitosa

Comenzar con iniciativas a pequeña escala y bien definidas, donde los participantes puedan experimentar los beneficios de la cooperación y construir un historial de confianza.

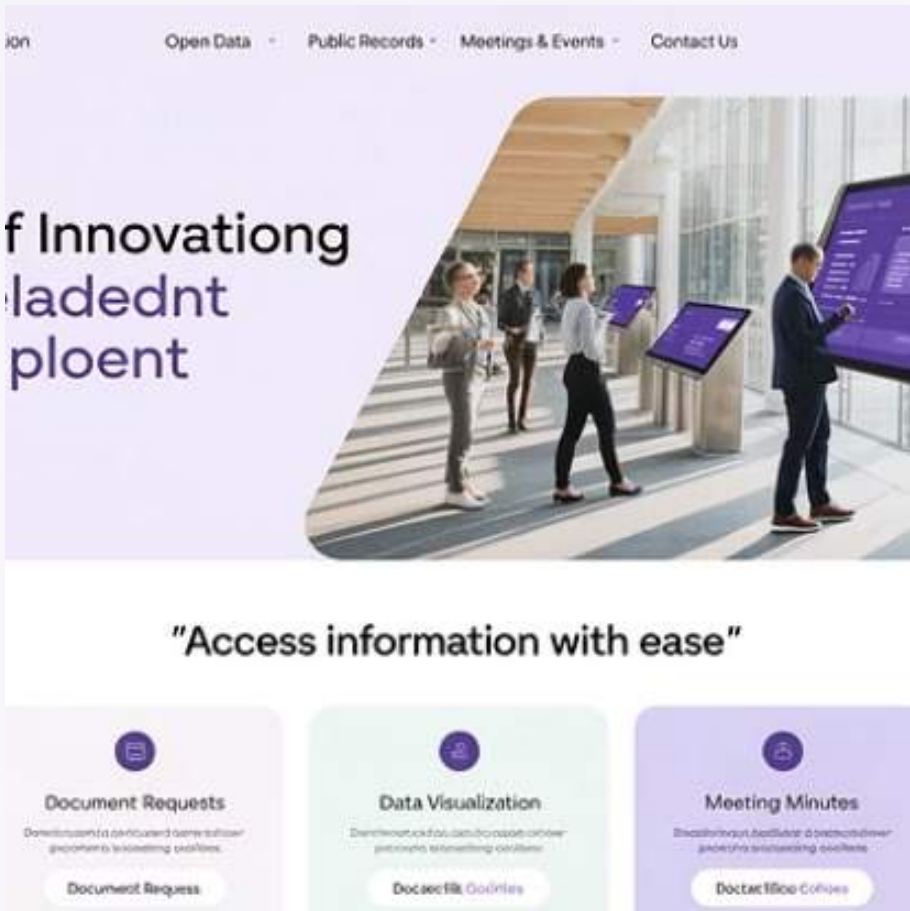


Transparencia en Procesos Colaborativos

Asegurar que las reglas de participación, la toma de decisiones y el reparto de responsabilidades sean claros y transparentes para todos los involucrados.



Difusión de Información y Transparencia



La difusión de información y el aumento de la transparencia son vitales para empoderar a los ciudadanos y reducir la asimetría informativa que favorece a los corruptos. Estrategias clave incluyen el acceso a la información pública, el apoyo al periodismo de investigación, las campañas de sensibilización y las plataformas de datos abiertos.

Fortalecimiento de la Sociedad Civil



Apoyo a la Organización

Facilitar la creación de coaliciones y redes de OSC que trabajen en temas de anticorrupción para superar la fragmentación y aumentar su impacto colectivo.



Desarrollo de Capacidades

Proveer capacitación y recursos a las OSC en áreas como investigación, incidencia política, litigio estratégico y movilización ciudadana.



Entorno Habilitante

Proteger el espacio cívico, asegurando la libertad de asociación, expresión y reunión, y protegiendo a los activistas de represalias.

Doisity Civil Society Organizations with Apornpation coalition

Dourrences of conaacity one buiding



El Potencial de la Tecnología: Plataformas Digitales



Plataformas de Denuncia

Sitios web y aplicaciones móviles que permiten a los ciudadanos compartir información sobre experiencias de corrupción y denunciar irregularidades de forma anónima o segura.



Redes Sociales

Permiten la difusión viral de información, incluyendo imágenes y videos capturados por "periodistas ciudadanos", que pueden servir como evidencia de corrupción.



Periodismo Colaborativo

Internet facilita el periodismo de investigación colaborativo a través de fronteras, permitiendo abordar redes de corrupción transnacionales.

B. Tecnología para la Transparencia Gubernamental

Automatización y Digitalización

La automatización y digitalización de procesos gubernamentales puede reducir significativamente las oportunidades de corrupción al limitar la discrecionalidad de los funcionarios y el contacto directo con los ciudadanos.

La implementación de sistemas de gobierno electrónico para trámites, pagos de impuestos o gestión de servicios públicos puede aumentar la eficiencia, la transparencia y crear rastros de auditoría verificables.

Tecnologías Emergentes

Tecnologías como **blockchain** se exploran por su potencial para crear registros inmutables y transparentes de transacciones, útiles en áreas como la gestión de registros de propiedad o la trazabilidad de fondos públicos.

El **análisis de big data** y la **inteligencia artificial** ofrecen capacidades avanzadas para detectar patrones y anomalías que podrían indicar corrupción en grandes volúmenes de datos.

Desafíos en el Uso de la Tecnología

Brecha Digital

El acceso y la capacidad para utilizar estas herramientas no se distribuyen equitativamente, lo que podría exacerbar desigualdades existentes si no se aborda adecuadamente.

Sesgos Algorítmicos

La IA y el análisis de big data pueden ser susceptibles a sesgos algorítmicos y falta de transparencia en su funcionamiento ("cajas negras"), lo que plantea problemas éticos.

Uso Indebido

Existe el riesgo de que estas mismas tecnologías sean utilizadas por actores corruptos para evadir la detección o por regímenes autoritarios para la vigilancia y represión de activistas.



C. La "Multiplicidad Institucional" como estrategia

La "multiplicidad institucional" se refiere a la existencia de varias instituciones que desempeñan funciones de rendición de cuentas y control de la corrupción dentro de un sistema de gobernanza.

Bolsones de Honestidad

Incluso en entornos donde la corrupción es generalizada, pueden existir instituciones menos capturadas que otras.

Factibilidad Política

No requiere el desmantelamiento inmediato de instituciones arraigadas y protegidas por intereses creados.



Múltiples Vías

Aumentar el número de vías disponibles para la denuncia, investigación o búsqueda de reparación.

Cambio Incremental

Los éxitos en un "bolsón de honestidad" pueden inspirar acciones en otros o generar presión para reformas más amplias.

Riesgos de la Multiplicidad Institucional

Aplicación de Fachada

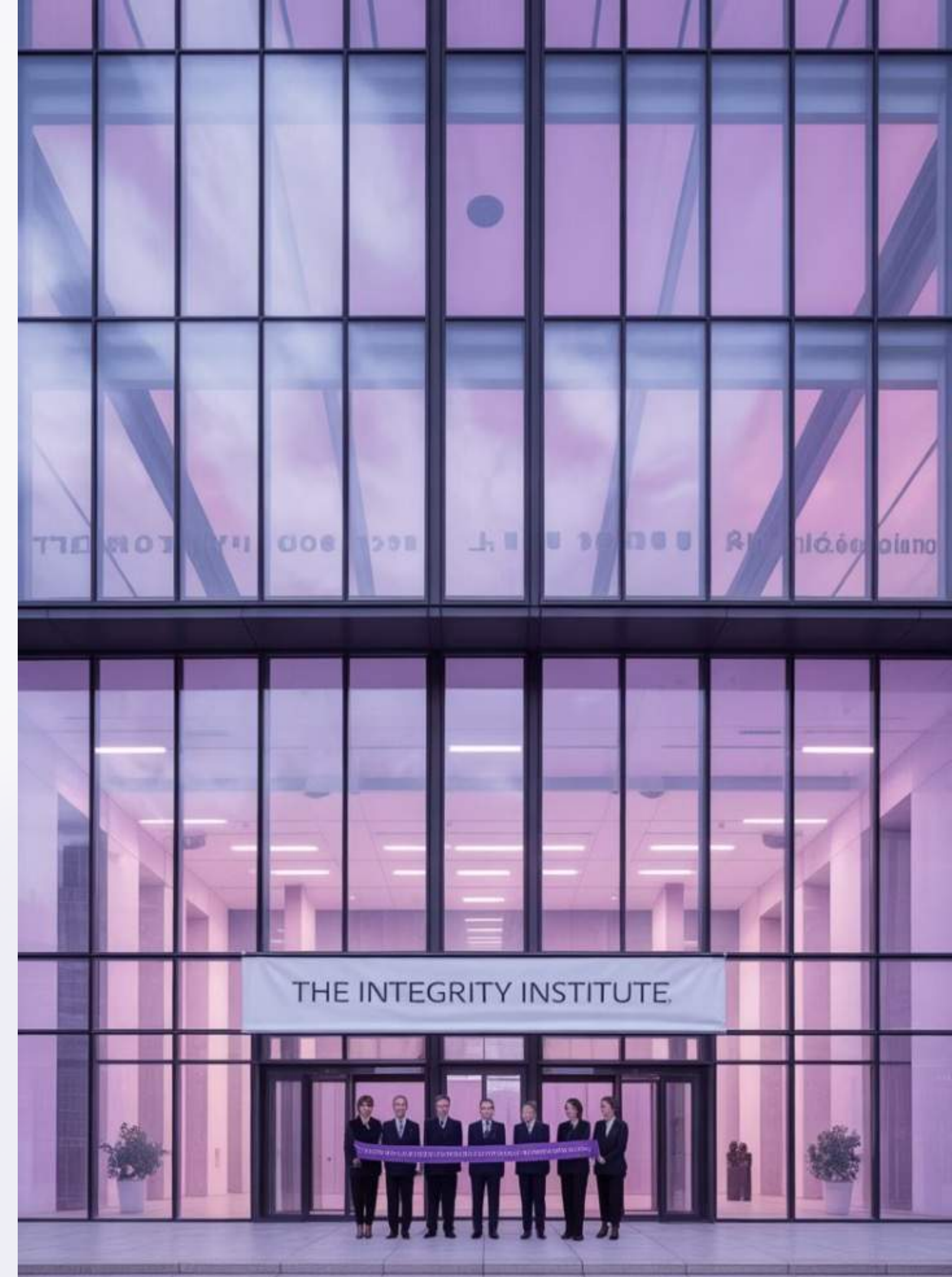
La proliferación de instituciones anticorrupción puede crear una apariencia de actividad y rendición de cuentas, pero en la práctica estas instituciones pueden carecer de poder real, recursos o independencia.

Problemas de Coordinación

Múltiples instituciones pueden generar duplicación de esfuerzos, confusión jurisdiccional o incluso competencia perjudicial entre agencias.

Captura Generalizada

Si todas las instituciones están igualmente capturadas, son débiles o carecen de voluntad, la multiplicidad simplemente replicará el problema en varios frentes.



Factores de éxito en la Multiplicidad Institucional

1

Independencia Real

Protección contra interferencias políticas y presiones indebidas

2

Capacidad Técnica

Personal calificado y recursos adecuados para cumplir su mandato

3

Voluntad Política Diferenciada

Al menos algunas instituciones con liderazgo íntegro y comprometido

4

Coordinación Efectiva

Mecanismos de colaboración entre instituciones para evitar fragmentación



D. Iniciativas Exitosas: Casos de América Latina



Operación Lava Jato (Brasil)

Expuso redes masivas de corrupción y llevó a la judicialización de figuras políticas y empresariales de alto nivel, apoyada inicialmente por un poder judicial percibido como más eficiente, fiscales independientes y un fuerte respaldo mediático y social.



CICIG (Guatemala)

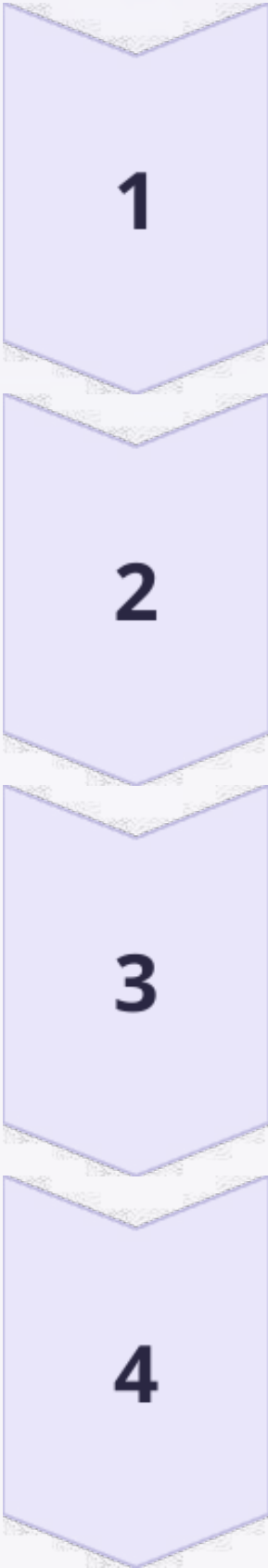
La Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala, una colaboración entre las Naciones Unidas y fiscales nacionales, logró desarticular importantes estructuras criminales y de corrupción.



Red Marítima Anticorrupción (Argentina)

La colaboración entre el sector privado (navieras) y el gobierno condujo a reformas normativas que redujeron significativamente los sobornos en inspecciones portuarias.

Factores Determinantes del Éxito o Fracaso



Voluntad Política Sostenida

Compromiso genuino y continuo por parte de líderes políticos clave para impulsar y proteger las reformas.

Confianza y Colaboración Multiactor

Capacidad de construir confianza y fomentar la colaboración entre el gobierno, el sector privado, la sociedad civil y actores internacionales.

Apoyo Ciudadano y Mediático

Una ciudadanía informada y movilizada, junto con medios de comunicación independientes y vigilantes.

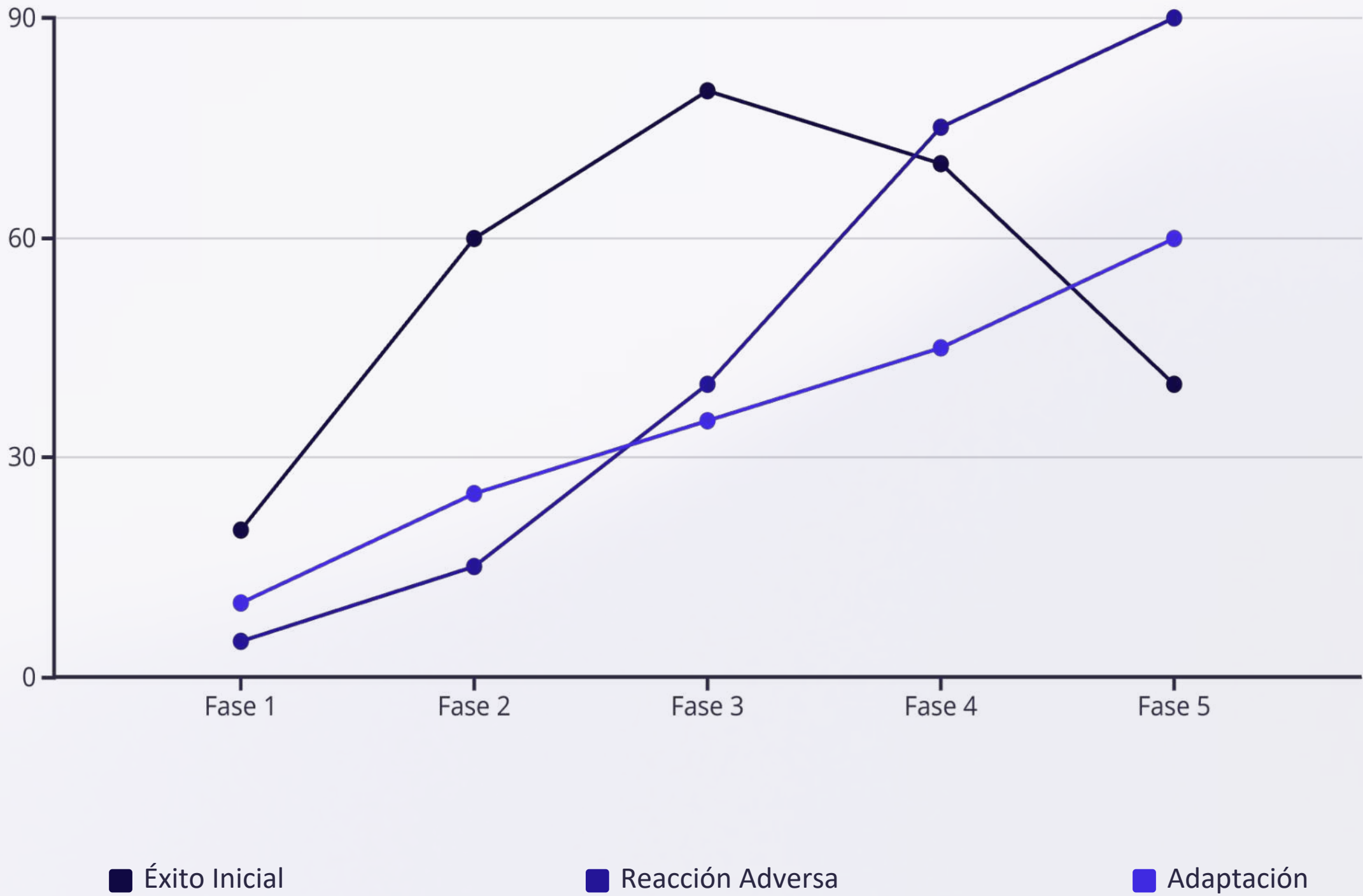
Independencia y Capacidad Institucional

Autonomía real, personal capacitado y recursos adecuados para las agencias anticorrupción.



La "Paradoja de Ícaro" en la Lucha Anticorrupción

- Un punto crucial que emerge del análisis de casos es que el "éxito" y el "fracaso" de las iniciativas de acción colectiva anticorrupción raramente son estados finales y definitivos. Más bien, representan momentos en un proceso dinámico, contencioso y a menudo prolongado.
- Este fenómeno, denominado la "paradoja de Ícaro", ocurre cuando el éxito mismo de la empresa anticorrupción atrae la ira de los "dioses" del poder corrupto y precipita su caída. Subraya que la acción colectiva contra la corrupción no es un evento aislado, sino una lucha continua que requiere sostenibilidad y adaptación.



E. Factores Culturales como Facilitadores e Inhibidores

Facilitadores Culturales

- Alta confianza interpersonal y capital social
- Densas redes de asociatividad cívica
- Valores que priorizan la integridad sobre la lealtad grupal
- Rechazo a la justificación cultural de la corrupción
- Fuerte sentido de eficacia colectiva

Inhibidores Culturales

- Desconfianza generalizada
- Normas de lealtad grupal por encima de principios universales
- Percepción fatalista de la corrupción como "rasgo cultural" inevitable
- Alta justificación del sistema (tendencia a defender el statu quo)
- Baja percepción de eficacia de la acción colectiva

Factores Sociales y Políticos

Factores Sociales	Impacto en la Acción Colectiva
Desigualdad económica y social	Mina la confianza y la cohesión social necesarias
Fragmentación social (étnica, religiosa, de clase)	Dificulta la formación de coaliciones amplias
Sociedad civil vibrante y organizada	Facilita la investigación, denuncia y movilización
Medios de comunicación libres y críticos	Fundamentales para la rendición de cuentas
Factores Políticos	Impacto en la Acción Colectiva
Voluntad política de las élites	Crucial para el éxito de las reformas
Estabilidad política y tipo de régimen	Influye en la capacidad de organización ciudadana
Fortaleza de instituciones democráticas	Crea el marco necesario para el impacto



V. Conclusiones y recomendaciones para políticas públicas efectivas



Análisis de la Corrupción Sistémica



Problema sistémico de Acción Colectiva

La corrupción es un problema sistémico que se ancla en equilibrios subóptimos de acción colectiva, no solo en decisiones individuales o fallas de control.



Limitaciones de enfoques individualistas

Enfoques individualistas o basados en el modelo principal-agente son insuficientes cuando la corrupción es la norma social.

Síntesis de la Persistencia de la Corrupción desde la Óptica de la Acción Colectiva:



Desconfianza generalizada

Las normas sociales que toleran la corrupción y el "free-riding" desincentivan la honestidad cuando no hay confianza entre los miembros de la sociedad.



Trampa social

Actuar con integridad se vuelve costoso y arriesgado cuando no se espera reciprocidad de los demás actores sociales.



Mecanismo de supervivencia

Ciudadanos, funcionarios y empresas pueden sentir que la corrupción es la única forma viable de operar o sobrevivir en un sistema corrupto.



Mantenimiento del sistema

La persistencia se agrava por élites que mantienen estas dinámicas y por la debilidad institucional e impunidad que caracterizan al sistema.



Dilema de Acción Colectiva

Los ciudadanos a menudo se abstienen de participar en acciones anticorrupción debido a dilemas de acción colectiva que desincentivan la participación individual.

Puntos de apalancamiento clave para la intervención



Cambiar expectativas y normas sociales

Desafiar la percepción de que "todos lo hacen" y hacer visible el apoyo a la integridad.



Construir y restaurar la confianza

Invertir en confianza entre ciudadanos, sociedad civil e instituciones comprometidas con la integridad.



Alterar la matriz de costos y beneficios

Reducir costos de la honestidad (protección a denunciantes, canales de denuncia) y aumentar costos de la corrupción (sanciones creíbles, aplicación efectiva de la ley).



Fortalecer la capacidad de acción colectiva

Apoyar redes, coaliciones y proporcionar recursos a la sociedad civil.



Aprovechar ventanas de oportunidad

Usar momentos de crisis o cambios políticos para impulsar reformas y apoyar líderes pro-cambio.



Fomentar islas de integridad

Crear sectores o instituciones con alta transparencia que sirvan de modelo y expandan su influencia.

Lineamientos para el Diseño de Políticas y Programas Anticorrupción



Enfoque multifacético y contextualizado

Combinar fortalecimiento institucional con cambio de normas sociales, construcción de confianza y empoderamiento de actores pro-reforma.



Colaboración multiactor

Fomentar la cooperación entre el sector público, privado, sociedad civil, academia y medios (ej., Pactos de Integridad).



Transparencia y tecnología

Asegurar información accesible y utilizable, y aprovechar las TIC para monitoreo y denuncia.



Intervenciones para dilemas de Acción Colectiva

Mitigar el "free-rider" (incentivos selectivos, grupos pequeños) y romper la ignorancia pluralista.



Dimensión Axiológica e Identitaria

Apelar a valores morales, justicia e identidad cívica en la movilización.



Resiliencia y sostenibilidad

Diseñar políticas con visión de largo plazo, adaptativas y que construyan normas sociales robustas.



Protección a agentes de cambio

Implementar mecanismos de apoyo y protección para individuos y organizaciones que luchan contra la corrupción.



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros



Escuela Nacional de
Administración Pública

La facultad de saber servir



Gracias

Eloy Alberto Munive Pariona
Experto en integridad y lucha contra la
corrupción

<https://bio.site/eloymunive>

Correo: alberto.munive@gmail.com

