

HACER QUE EL PODER RINDA CUENTAS

UNA ESTRATEGIA GLOBAL CONTRA LA CORRUPCIÓN 2021-2030



Transparencia Internacional es un movimiento global que comparte una visión: un mundo en el que los gobiernos, las empresas, la sociedad civil y la vida diaria de las personas se desarrollen sin corrupción. A través de más de 100 capítulos en todo el mundo y una Secretaría Internacional en Berlín, encabezamos la lucha contra la corrupción para convertir esa visión en realidad.

www.transparency.org

Esta publicación fue realizada con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Transparencia Internacional y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea.



Foto de tapa: Magdalena Michalka / magdalenamichalka.de
Diseño: Lisa Gradl / lisagradl.de

Se han tomado todos los recaudos posibles para verificar la exactitud del contenido del presente informe. Se considera que toda la información es correcta al mes de enero de 2021. No obstante, Transparencia Internacional no aceptará ningún tipo de responsabilidad por las consecuencias que genere su uso para otros fines o en otros contextos.

ISBN: 978-3-96076-162-4

2021 Transparencia Internacional. Excepto cuando se indique lo contrario, la presente obra está alcanzada por la licencia CC BY-ND 4.0 DE. Se permite citar el contenido de este documento. Póngase en contacto con Transparencia Internacional (copyright@transparency.org) para obtener permiso para obras derivadas.



HACER QUE EL PODER RINDA CUENTAS

UNA ESTRATEGIA GLOBAL CONTRA LA CORRUPCIÓN 2021-2030

ÍNDICE

1-6

La lucha contra la corrupción en una nueva era

¿Cómo se formuló la estrategia?

7-11

El mundo al que nos enfrentamos

¿Avanzamos o retrocedemos?

Oportunidades contra la corrupción

Los desafíos que tenemos por delante

12-17

El mundo que necesitamos

El poder debe rendir cuentas para el bien común

Nuestro marco de trabajo para el cambio

18-25

Cómo nos proponemos conseguirlo: nuestros objetivos

Visión general

1. Proteger los recursos del público
2. Detener los flujos de fondos ilícitos
3. Garantizar la integridad en la política
4. Impulsar la integridad empresarial
5. Perseguir la aplicación de la ley y la justicia
6. Expandir el espacio cívico para la rendición de cuentas
7. Generar liderazgo comunitario contra la corrupción

30-36

Impulsar del cambio

Lo que hemos aprendido
Hacer realidad nuestras aspiraciones

LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN EN UNA NUEVA ERA

Transparencia Internacional trabaja para poner fin a la corrupción en todo el mundo desde 1993. Luchamos contra ella porque debilita el buen gobierno, dificulta la sostenibilidad económica y agrava la desigualdad social, la pobreza, la división, el conflicto y las crisis.



La corrupción en la toma de decisiones (ya sea en el gobierno, en las empresas, a nivel nacional o internacional) es el factor que subyace en las más graves injusticias que existen en el mundo. Priva a los ciudadanos de los derechos y las oportunidades que necesitan y merecen, y genera mayor injusticia al menoscabar las instituciones creadas para proteger tales derechos y oportunidades.

¿Pero cómo sería un mundo sin corrupción? ¿Y qué tiene previsto hacer Transparencia Internacional para contribuir a que el mundo lo consiga?



Nuestra visión es un mundo en el que el gobierno, la política, las empresas, la sociedad civil y la vida diaria de las personas se desarrollen sin corrupción.

Hacer que el poder rinda cuentas es la estrategia de Transparencia Internacional para la lucha global contra la corrupción hasta el año 2030. Nuestro movimiento diverso de capítulos nacionales y afiliados de más de 100 países, con su Secretaría Internacional en Berlín, tiene la misión de **acabar con la corrupción y promover la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad en todos los niveles y en todos los sectores de la sociedad.**

El mundo se enfrenta a un futuro complejo que plantea grandes desafíos. Lejos de reducirse, las amenazas de corrupción crecen a medida que se producen cambios y se genera inestabilidad en la política, la tecnología, la salud pública, el medioambiente y la seguridad humana. Los marcos de trabajo fundamentales para una buena gobernabilidad y una conducta empresarial responsable en todo el mundo no pueden darse por descontado.

Transparencia Internacional se ha propuesto asumir el liderazgo de la lucha contra la corrupción durante la próxima década señalando lo que se necesita para

alcanzar un futuro más positivo: un mundo en el cual se exija que **el poder rinda cuentas para el bien común.**

Muchas de las personas que ocupan puestos en los gobiernos y las empresas, a quienes las comunidades les han confiado el ejercicio del poder, han perdido de vista el fin social para cuya consecución aceptaron este poder. Muchos de los mecanismos que se implementaron para asegurar la rendición de cuentas respecto de cómo los responsables de la toma de decisiones acceden al poder, así como garantizar la integridad en la conducta de funcionarios y empresarios, no han resultado eficaces, fueron demasiado débiles y no han conseguido adaptarse a un mundo cada vez más veloz y volátil.

Juntos podemos hacer frente a estos desafíos y trazar el camino hacia un mundo en el que la transparencia, la integridad y el uso responsable del poder para el bien común de toda la sociedad sean la norma.

No será fácil. Exigirá esfuerzos en todos los frentes. Con su compromiso, apoyo y participación activa en una nueva era de acción conjunta, podemos y debemos hacer todo lo que esté a nuestro alcance para garantizar la rendición de cuentas que nos permita forjar un futuro justo, sostenible y pacífico. Los invitamos a formar parte de esta iniciativa.

Delia Ferreira Rubio
Presidenta, Argentina



Rueben Lifuka
Vicepresidente, Zambia

¿CÓMO SE FORMULÓ LA ESTRATEGIA?

Proceso de Visión 2030 – 2019



Grupo de Acción de la Estrategia - Movimiento de TI

A J Brown (copresidente),
Comité de Tendencias y Visión de la Junta de TI;
TI Australia

Susana Sierra (copresidenta),
TI Chile

Azeddine Akesbi,
Consejo Internacional de TI (Marruecos)

Majid Almutairi,
TI Kuwait

Karina Carvalho,
TI Portugal

Susan Côté-Freeman,
TI Canadá

Duncan Hames,
TI Reino Unido

Arianne Kassman,
TI Papúa Nueva Guinea

Sheila Masinde,
TI Kenia

Apollinaire Mupiganyi,
TI Ruanda

Olga de Obaldia,
TI Panamá

Anton Pominov,
TI Rusia

Iftekhar Zaman,
TI Bangladés

Daniel Eriksson,
Director Ejecutivo Interino, TI-S

Rute Caldeira,
Directora de Estrategia e Impacto, TI-S

Marie Chêne,
Directora de Investigación y Conocimiento, TI-S

Max Heywood,
Director de Política e Incidencia, TI-S

Consulta de estrategia - 2020



APORTACIONES DIRECTAS DE LOS ACTORES RELEVANTES

180

ACTORES RELEVANTES INTERNOS Y EXTERNOS INVOLUCRADOS EN

+30

HORAS DE SESIONES VIRTUALES

STRATEGY SURVEY

+200

RESPUESTAS DE ACTORES RELEVANTES INTERNOS Y EXTERNOS

+50

RESPUESTAS DE LOS MIEMBROS DEL MOVIMIENTO

VALIDACIÓN

EVALUACIONES DE APOYO

3

EVALUACIÓN DE 3 DOCUMENTOS:

REVISIÓN DE MITAD DE PERÍODO DE LA ESTRATEGIA 2020 (2018);

REVISIÓN DE INCIDENCIA GLOBAL DE TI (2018);

REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LAS EVALUACIONES DE LA TI-S (2020)

Grupo de Trabajo de la Estrategia - Secretaría de TI

Kathrin Decker (Presidenta),
Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje, TI-S

Jon Vrushi (Líder de Preparación), Investigación y Conocimiento, TI-S

Conny Abel,
Política e Incidencia, TI-S

Brice Böhmer,
Programas Globales, TI-S

Nacho Espinosa,
Movimiento Global, TI-S

Natalia Graur,
Comunicaciones, TI-S

Aram Khaghghordyan,
Investigación y Conocimiento, TI-S

Alyson Marczynski,
Oficina del Director Ejecutivo, TI-S

Maíra Martini,
Investigación y Conocimiento, TI-S

Ilham Mohamed,
Movimiento Global, TI-S

Altynai Myrzabekova,
Movimiento Global, TI-S

Thu Trang Nguyen,
Recaudación de Fondos, TI-S

Eka Rostomashvili,
Comunicaciones, TI-S

Dariusz Szulc,
Comunicaciones, TI-S

Jorge Valladares,
Investigación y Conocimiento, TI-S



Foto: © Transparency International

EL MUNDO AL QUE NOS ENFRENTAMOS

¿AVANZAMOS O RETROCEDEMOS?

Los años que vienen, hasta el 2030, serán fundamentales en la lucha global contra la corrupción.

Transparencia Internacional entiende a la corrupción como **el abuso del poder conferido para obtener un beneficio privado**. Esto incluye tanto la corrupción del sector público como del privado, a nivel local o internacional. Abarca desde actos menores de corrupción que repercuten fuertemente en el día a día de los ciudadanos hasta cleptocracia y corrupción a gran escala en los más altos niveles que daña a sociedades enteras. No solo incluye el

abuso del poder concedido para obtener un beneficio material, como los sobornos económicos, sino cualquier beneficio que destruya esa confianza: desde la explotación sexual hasta la corrupción política que tiene como único fin de mantener el poder, el estatus o la riqueza.

El mundo al que nos enfrentamos está actualmente, y estará en el futuro previsible, en un proceso de cambio continuo. La globalización, una conectividad sin precedentes y la rapidez de los cambios tecnológicos, tienen profundas implicaciones para la concentración, el uso y el abuso

de poder. Nos enfrentamos a crisis graves: desde la crisis climática hasta el incremento de la desigualdad; desde el conflicto y los desplazamientos que este genera hasta las violaciones de derechos humanos. Marcada por una pandemia devastadora, la década empieza definida por la incertidumbre.

En los últimos 20 años se han conseguido varios éxitos en la lucha contra la corrupción. Y si bien el futuro nos ofrece oportunidades, también nos presenta desafíos sin precedentes.



OPORTUNIDADES CONTRA LA CORRUPCIÓN

Nos enfrentamos a la próxima década sabiendo que, al día de hoy, todas las sociedades y comunidades **tienen una mayor comprensión y conciencia global** sobre la corrupción. Los efectos negativos de la corrupción sobre el bienestar y la prosperidad social son ahora más evidentes y se toleran cada vez menos en todo el mundo. Sabemos que la corrupción no es simplemente una enfermedad ocasional o un “cáncer” en la sociedad, sino, a menudo, un

problema sistémico para la gobernabilidad de los países y los sistemas internacionales. Como sabemos, disponemos de varias acciones posibles.

La **creciente adopción de leyes y reformas contra la corrupción a nivel mundial** (incluso a través de los propios esfuerzos de Transparencia Internacional) refleja esta conciencia. A pesar de nunca ser suficientes, estos marcos de trabajo ofrecen

herramientas para que quienes implementan reformas, los activistas sociales y los líderes sobre ética de las empresas y los gobiernos promuevan la rendición de cuentas y mantengan la presión para que los países cumplan con los compromisos internacionales.

La **participación política** se ha incrementado en la última década, en parte debido a las



nuevas tecnologías y plataformas que promueven la conciencia, la información y las oportunidades. En muchos países y a través de las fronteras, la comunicación instantánea y las **nuevas formas de participación digital** continúan redefiniendo la política y los procesos de políticas públicas, con los jóvenes liderando el camino.

Otros **avances tecnológicos** tampoco se quedan atrás. En cuanto a la gobernabilidad y la sociedad civil, la tecnología está expandiendo el alcance y la eficiencia de los programas de rendición de cuentas más allá de lo que imaginábamos anteriormente. Desde registros de propiedad basados en blockchain hasta la detección algorítmica de fraude en las

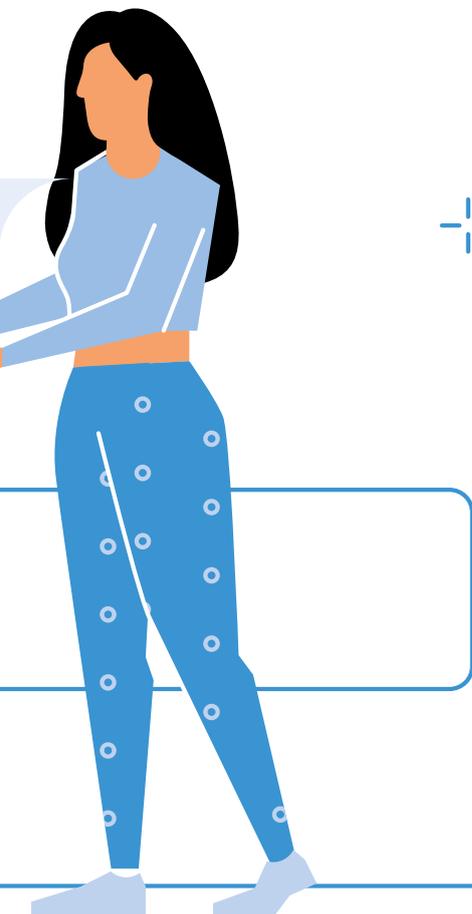
contrataciones, desde divulgación en tiempo real de donaciones destinadas a la política hasta un incremento en el uso de los datos abiertos por parte de quienes impulsan reformas, vivimos en un entorno nuevo con herramientas que prometen mejorar el cumplimiento y la integridad.

Estas tendencias se están acelerando con crisis como la de la pandemia de COVID-19. La conmoción y la inestabilidad ocasionados por la pandemia han obligado a muchas sociedades a reconocer el costo de la desinformación, la importancia de contar con **información oficial fiable y conocimiento experto**, y la necesidad imperiosa de combatir el daño que causan las noticias falsas y la manipulación mediática en sus diversas formas nuevas.

Sabemos que nuestros gobiernos y economías tienen capacidad

para ofrecer soluciones sostenibles y que las crisis dan un nuevo impulso a los reclamos de **justicia económica**. Continúa acrecentándose el apoyo para acabar con los canales utilizados por particulares y empresas para evadir impuestos o delinquir, privando a las arcas estatales de recursos públicos esenciales. Pero la presión tiene incluso mayor alcance y alimenta la demanda de una redefinición más amplia de la **justicia y el bienestar social**, subraya la necesidad de que las empresas reconozcan sus responsabilidades sociales y estimula la conciencia sobre el civismo corporativo.

En muchos países, los ciudadanos han agotado su capacidad de tolerar la corrupción generalizada. Cada vez más, piden medios eficaces para luchar contra este fenómeno y, si surge la oportunidad, muestran su predisposición a actuar.



¿Quiere saber más?

Para ver la investigación completa a partir de la cual se elaboró este resumen de nuestra perspectiva global, consulte:

- + nuestro amplio inventario de tendencias claves: *Visión 2030* (completado en 2019)
- + Más allá de la curva, nuestra actualización sobre las implicaciones de la pandemia del COVID-19 para la gobernanza y la lucha contra la corrupción en todo el mundo (mayo de 2020).

Consulte también lo que hemos aprendido más abajo.



LOS DESAFÍOS QUE TENEMOS POR DELANTE

En contraste con estas oportunidades, hay muchos desafíos que se ciernen sobre las perspectivas de una buena gobernabilidad en todo el mundo. Sin una acción sólida, los riesgos de un aumento de la corrupción (y la escala e intensidad del daño que ocasiona) probablemente empeoren.

A pesar de la gran riqueza general que existe en el mundo, **la desigualdad social y económica** continúa en aumento. Las previsiones anteriores a la pandemia indican que, para 2030, dos tercios de la riqueza total podrían estar en manos de apenas un 1 % de la población mundial.

Todos los países están bajo una fuerte presión para manejar las demandas del crecimiento poblacional, el envejecimiento de la población, el cambio industrial y la migración económica. Más de 1800 millones de personas viven en estados o contextos políticos frágiles caracterizados por el **conflicto, la inseguridad alimentaria y la violencia**. Sin una acción concertada, estas duras realidades solo empeorarán bajo las **crisis actuales y futuras**, lo cual aumentará los costos de la corrupción y creará oportunidades para que se multiplique.

Estos riesgos humanitarios se están intensificando a medida que las personas de bajos recursos y de sectores

marginados sufren las peores consecuencias de la **pandemia de COVID-19** y el declive económico provocado por ella. Mientras las empresas y las personas intentan mantenerse a flote; los gobiernos inyectan fondos de ayuda en **las economías informales, que crecen cada vez más**; las reglamentaciones se ven reducidas y aumentan la inestabilidad y agitación social, también podemos identificar mayores oportunidades y factores que promueven el abuso del poder conferido. Con la prisa por invertir los fondos de estímulo por el COVID-19 en un nivel sin precedentes, dejar de considerar que las medidas de integridad pública son prioritarias plantea el riesgo de que se desate una tormenta perfecta de corrupción, y posteriores crisis.

La **crisis climática** ya está preparando el terreno. Mientras el mundo continúa la lucha contra el COVID-19, siguen presentes todos los desafíos de la transición hacia una economía verde, a la vez que se intensifica la competencia por la seguridad y los recursos ante el aumento de la frecuencia y gravedad de los desastres naturales. En muchas regiones, la débil capacidad estatal para responder abre el camino no solo a empresas o funcionarios que se aprovechan de la situación, sino también a que grupos violentos y la delincuencia organizada llenen ese vacío. En los estados frágiles que se enfrentan a conflictos profundos, las medidas anticorrupción tradicionales pueden resultar cada vez más insignificantes.

Si bien crean nuevas soluciones, los **avances tecnológicos** también generan dificultades. Al promover cambios veloces en la industria y en los empleos, plantean nuevos desafíos para la gobernabilidad y la rendición de cuentas; sin dejar de mencionar el poder sin precedentes que tienen las propias grandes empresas tecnológicas.

Los desarrollos en el campo de la inteligencia artificial, big data, criptomonedas y redes sociales conducirán a más cambios en el panorama político y de influencia empresarial, y ofrecerán no solo nuevas herramientas para la transparencia y la rendición de cuentas, sino también nuevas formas, vehículos y oportunidades de corrupción. Las **respuestas en temas de integridad y de regulaciones** que resulten eficaces para garantizar que las nuevas tecnologías eviten estas consecuencias negativas suelen estar muy poco desarrolladas o ni siquiera se ha pensado en ellas.

Entre estas tendencias más amplias, las mediciones sobre la **calidad del gobierno** indican que los riesgos de corrupción aumentan más rápido de lo que retroceden, tanto en países democráticos como no democráticos. A medida que se profundizan los desequilibrios de poder globales, se acentúa la tendencia hacia una **política nacionalista y populista** basada en la división social y un menor respeto por los controles sobre el poder. Lejos de ser cosa del pasado, los estados y los actores políticos autoritarios están ganando cada vez más fuerza.

El panorama de la comunicación moderna, marcado por la manipulación de las redes sociales, el capitalismo de vigilancia y la política de vigilancia, no ha hecho más que facilitar la aceleración de la corrupción y el autoritarismo. Los indicadores sobre Estado de derecho muestran que este se ha debilitado en la mayoría de los países del mundo durante la última década. Las tendencias decrecientes en materia de **confianza institucional** ponen de manifiesto la fragilidad de los marcos nacionales para la buena gobernabilidad, y que su relevancia pende de un hilo.

Es posible que haya mayor conciencia y se estén desarrollando nuevas formas de activismo, pero la **libertad ciudadana para organizarse** a fin de contrarrestar estas tendencias se ha ido reduciendo de forma constante durante la década pasada. La sociedad civil previa a la pandemia ya estaba gravemente asediada en 111 países de todo el mundo, y apenas un 4 % de la población mundial vivía en países en los que se respetan plenamente las libertades civiles fundamentales

(de asociación, reunión pacífica y expresión).

La nueva era de respuesta a crisis empeora todavía más este panorama alarmante, en un contexto en el cual los gobiernos suspenden los pesos y contrapesos habituales y declaran poderes de emergencia para resolver la crisis original y sus consecuencias económicas. Las presiones sobre las libertades civiles se acrecientan a medida que los gobiernos suspenden los controles, frenan el activismo y silencian a sus oponentes.

A nivel internacional, los **estándares globales y las instituciones multilaterales** (que otrora eran esenciales en muchos esfuerzos anticorrupción) se ven menoscabadas en medio del deterioro general de la cooperación global. Una aplicación internacional eficaz de los estándares, que en general siempre ha sido débil, tiene ahora más importancia que nunca, dada la naturaleza transnacional cada vez mayor de las redes de corrupción. Queda por ver si las instituciones regionales podrán compensar las deficiencias.

Por el contrario, los cambios en el poder global hacia estados no democráticos representan un riesgo de que los marcos normativos internacionales se vuelvan aún más débiles, junto con otros factores que generan inestabilidad e inseguridad, precisamente cuando estos marcos deben ser significativamente fortalecidos.

Para frenar la corrupción y sus impactos en la década venidera, el mundo deberá tomar decisiones difíciles.

EL MUNDO QUE NECESITAMOS

El poder debe rendir cuentas para el bien común

Debemos aprovechar las oportunidades y enfrentar los desafíos juntos. Para concretar nuestra visión de lograr un mundo sin corrupción, ¿cuál debería ser nuestro objetivo en la próxima década? ¿Qué define al mundo al que aspiramos para el año 2030 y más allá?

Según la experiencia de Transparencia Internacional, prevenir y controlar el abuso del poder conferido requiere marcos de trabajo institucionales sólidos a nivel nacional e internacional. Bajo nuestra anterior **Estrategia 2020: Juntos contra la corrupción**, reconocimos que, a fin de acabar con la corrupción, no solo es importante crear estos marcos de trabajo, sino que deben aplicarse plenamente, con el apoyo de una mayor demanda popular.

Los desafíos que tenemos por delante refuerzan ese análisis y

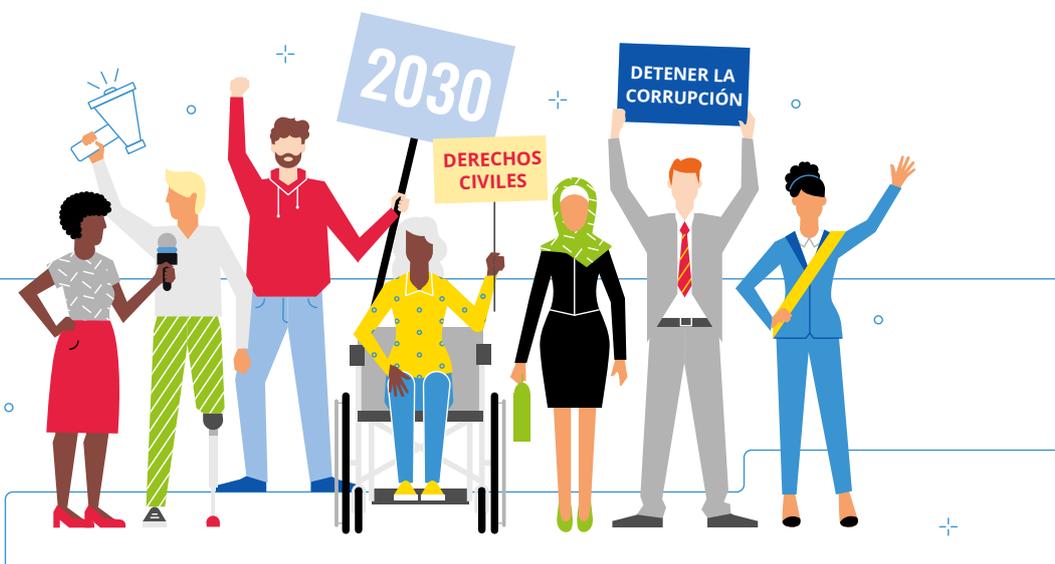
destacan algunos de nuestros objetivos continuos más importantes. Pero también se centran en dos requisitos más amplios.

El primero es el que versa sobre la **importancia fundamental de la movilización de la ciudadanía** como instancia máxima de control ante el abuso del poder conferido. Incluso en las democracias, este requisito muchas veces carece del debido reconocimiento y apoyo. En los estados autoritarios, en los que el acceso al poder no es a través de mecanismos democráticos que cuenten con la confianza popular, las personas a menudo se limitan a tolerar este poder con una grave pérdida en el plano de los derechos civiles y humanos. Sin embargo, la historia muestra que su capacidad para movilizar y producir cambios será más importante que nunca para reducir y eliminar la corrupción.

Con la misma importancia, muchos gobiernos y líderes empresariales de la actualidad todavía tienen pendiente comprender el **principio del poder conferido**, que es central para la integridad pública y empresarial, o lo han descartado de forma intencionada. En otros casos, este principio ha quedado a merced de las presiones modernas y se ha sumido en un estado de erosión y caos.

Esto incluye, particularmente, la aceptación de que el fin del poder conferido por la ciudadanía y por los actores relevantes es para conseguir o apoyar el bien común, y no para que los funcionarios y líderes empresariales perduren en su cargo, superen a sus oponentes o aumenten su propia influencia, condición o riqueza.

Al hacer frente a estos desafíos fundamentales, Transparencia



Internacional tiene un objetivo claro y positivo para el camino hacia 2030. No aspiramos tan solo a prevenir y sancionar los comportamientos oscilantes que no deseamos ver en aquellos a quienes se les ha confiado el poder. Al enfrentarnos a los nuevos contextos, formas y mecanismos de corrupción, queremos un mundo que esté libre de corrupción, en razón de ser un mundo en el que estos principios se entiendan, se acepten y se hagan cumplir; es decir, un mundo en el que:

El poder rinde cuentas para el bien común

¿Qué es el “bien común”? El concepto de **bien común** es debatible en cualquier situación. Para nosotros, el bien común está definido por los resultados establecidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 de las Naciones Unidas. En el largo plazo, estos resultados sirven a toda la humanidad, entre otras cosas, al proteger las libertades y los derechos humanos, así como el respeto por las necesidades específicas de las minorías.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible incluyen la paz, la justicia y las instituciones sólidas, y no solo son, en sí mismos, fines de importancia fundamental, sino que también sirven de base para la erradicación de la pobreza y el hambre, la reducción de las desigualdades, la protección del medioambiente y el acceso a servicios básicos como salud, educación e infraestructura. Estos son nuestros principios rectores para tener presente el bien común, que debe conseguirse a través del poder conferido.

Nuestro objetivo hace referencia a todas las formas de **poder**, no solo al de tipo público o gubernamental, sino también al privado que está en manos de empresas o instituciones sin fines de lucro, así como a quienes ostentan el poder en cualquier nivel, desde los encargados de tomar decisiones en el ámbito local hasta los líderes mundiales.

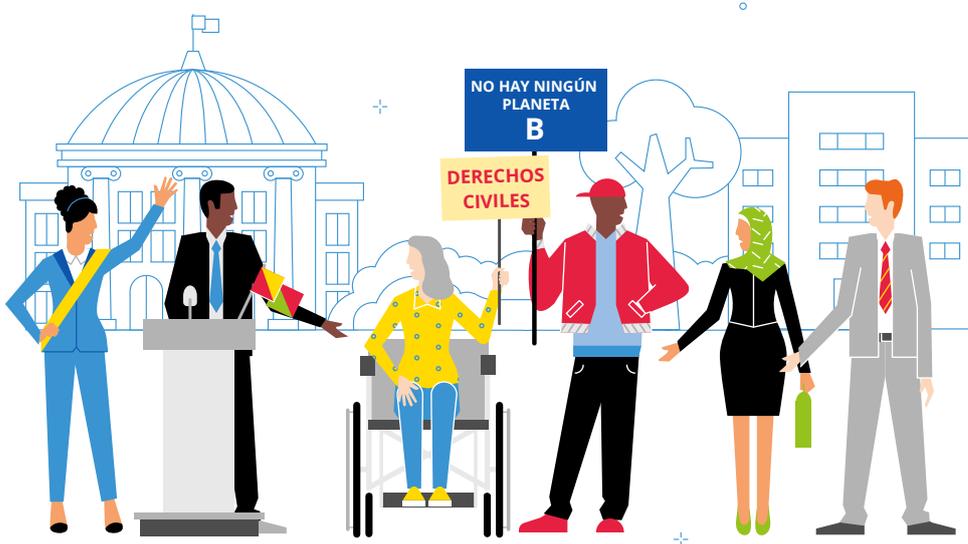
Este objetivo también significa enfocarse en concentraciones de poder que entrañan los máximos riesgos de corrupción de alto nivel y captura de instituciones: desde influencias políticas y sociales no controladas, ejercidas por grandes empresas específicas, nuevas plataformas de medios, magnates tecnológicos o personas de

alto poder adquisitivo, hasta la participación de funcionarios electos en intereses comerciales que hacen que resulte imposible separar los fines públicos y privados del poder, fomentando así la corrupción de las propias instituciones judiciales y regulatorias.

Hacer que el poder rinda cuentas para el bien común resulta fundamental para controlar el abuso del poder conferido y conseguir los beneficios sociales, económicos, ambientales y de seguridad que aporta el uso adecuado del poder.

No hay soluciones simples y rápidas para abordar este objetivo. A partir de una amplia consulta en todo nuestro movimiento, así como con los actores relevantes, se han destacado al menos 15 elementos clave que se requieren, tanto a nivel nacional como internacional, para que se pueda conseguir este objetivo.

No todos los países pueden establecer fácilmente todos estos elementos en igual medida y, desde luego, no lo pueden hacer de la noche a la mañana. Incluso en los países en los que ya están presentes muchos de estos elementos, los desafíos actuales demuestran que es necesario defenderlos, reforzarlos, expandirlos y sostenerlos. No obstante, también sabemos que en la mayoría de los países (y a nivel internacional) una gran parte de estos elementos clave siguen estando considerablemente ausentes. A pesar de haber transitado décadas de esfuerzo en la lucha contra la corrupción, a menudo están todavía en proceso de creación desde cero.



Los capítulos nacionales de Transparencia Internacional entienden el alcance de este desafío. Todos los países se ven afectados por las deficiencias constantes en la implementación y la aplicación de las normas anticorrupción a nivel global. De este modo, se perpetúan mecanismos que permiten que los gobiernos y las empresas en el mundo desarrollado saquen provecho de la corrupción en los estados menos desarrollados, frágiles y afectados por conflictos.

La mayoría de nuestros 111 capítulos nacionales y afiliados trabaja en países donde muchos de estos elementos son débiles o están ausentes en la vida pública. Estos factores muestran claramente por qué existe Transparencia Internacional y los motivos por los cuales seguimos esforzándonos por conseguir reformas no solo en los países ricos y democráticos, sino también en aquellos que sufren

el autoritarismo y la captura del Estado.

NUESTRO MARCO DE TRABAJO PARA EL CAMBIO

En general, estos cambios se basan en un enfoque holístico, y abarcan los roles y las relaciones con gobiernos, empresas y la sociedad civil. Implican encarar con mayor eficacia las interconexiones entre los esfuerzos contra la corrupción a nivel nacional e internacional. Fundamentalmente, significan no solo generar o redefinir las instituciones formales adecuadas para cada contexto, sino construir y reforzar:

- + los **valores** y la **concientización** sobre los que se basa el poder conferido;

- + las **libertades** que permiten que los ciudadanos ejerzan su rol respecto de la rendición de cuentas, incluso generando el impulso político para que las instituciones actúen; y
- + las **acciones** a nivel nacional e internacional para garantizar que el poder rinda cuentas.

A pesar de la diversidad de los contextos en los que operamos, nuestro movimiento está unido por tres objetivos interrelacionados a largo plazo que definen cómo y por qué los numerosos elementos diferentes del cambio contribuyen a nuestro objetivo. Alcanzados en suficientes países y a nivel internacional, estos objetivos impulsan el progreso que necesitamos para avanzar hacia un mundo en el que el poder rinda cuentas para el bien común.

Valores y conciencia

- + Comprender el bien común como fin/condición del poder
- + Conciencia social sobre los impactos de la corrupción y sus soluciones
- + Comprender los pesos y contrapesos/la división del poder para una buena gobernabilidad
- + Presión política, capacidad y voluntad para actuar
- + Compromiso empresarial de conducta responsable con rendición de cuentas

Libertades e instituciones

- + Ciudadanos libres y protegidos para expresarse y organizarse
- + Periodismo diverso e independiente
- + Acceso público a la información
- + Herramientas y sistemas para una participación comunitaria igualitaria e inclusiva
- + Normas nuevas y mejoradas que rijan el acceso al poder, su influencia y su ejercicio
- + Sistemas de integridad y de reglamentaciones nacionales que aborden todos los riesgos principales de corrupción y las concentraciones de poder

Acciones

- + Fuerte movilización social y comunicación transnacional
- + Participación continua de actores relevantes en la creación de políticas de rendición de cuentas y la acción en esta área
- + Las agencias de cumplimiento independientes y empoderadas trabajan de forma justa y sin temor ni favores
- + Regulación, implementación y aplicación sólidas a nivel transnacional

DIVERSOS CONTEXTOS NACIONALES DE TRANSPARENCIA INTERNACIONAL

Para implementar reformas en todo el mundo, Transparencia Internacional sabe de primera mano que las causas de la corrupción, así como sus soluciones y las barreras frente al cambio, varían enormemente entre países, regiones y sistemas políticos y económicos. Nuestros Capítulos nacionales y afiliados, con el apoyo de nuestra Secretaría Internacional y los programas globales, trabajan en países de todo este espectro.

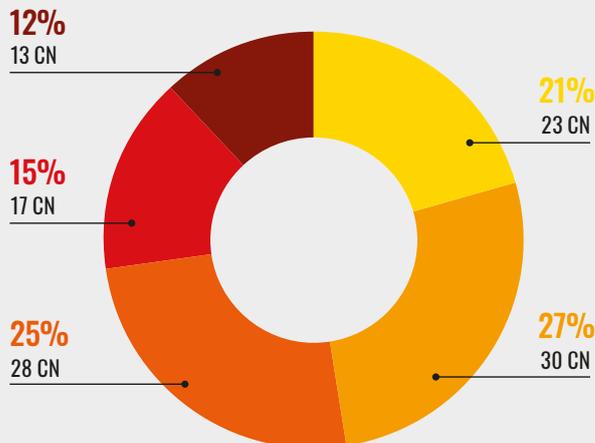
En cada entorno y a nivel internacional, hacer que el poder rinda cuentas exige teorías del cambio específicas y diferentes. Partiendo de nuestra experiencia, hay tres teorías que son más relevantes que nunca. Al aumentar la transparencia y establecer una integridad sólida, los procesos regulatorios y de cumplimiento suelen basarse mayoritariamente en la teoría del “mandante-mandatario”. La generación de normas contra la corrupción y el empoderamiento de ciudadanos y actores relevantes suele basarse en la “acción colectiva”. De una forma más amplia, también vemos la lucha contra la corrupción como una solución a problemas de exclusión (o escasez), haciendo hincapié en la necesidad de dar respuestas que aborden la raíz del problema. A nivel global, abordar las causas excluyentes de la corrupción, sin que ninguna de las partes quede relegada y garantizando que el poder se ejerza para todos es fundamental para nuestro objetivo de hacer que el poder rinda cuentas para el bien común.

Número y porcentaje de Capítulos Nacionales y afiliados ubicados en países con diferentes grados de estado de derecho, espacio cívico y libertad de medios. Los porcentajes podrán sumarse el 100% debido al redondeo.

Fuentes: Freedom House, Libertad en el Indicador Mundial (Estado de Derecho), 2020; CIVICUS Monitor (Espacio Cívico), 2019; y Reporteros sin Fronteras, World Media Freedom Indicator, 2020.

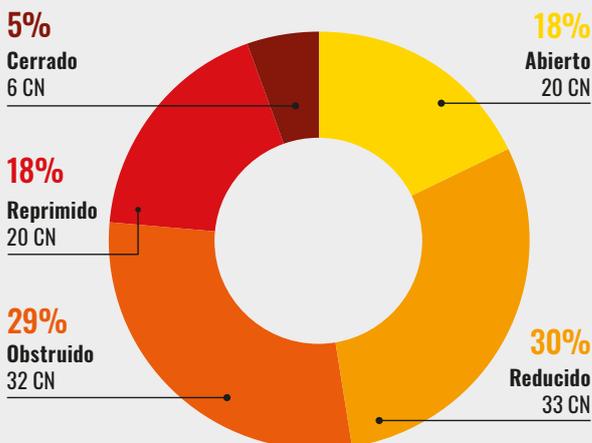
ESTADO DE DERECHO

Alta clasificación Baja clasificación



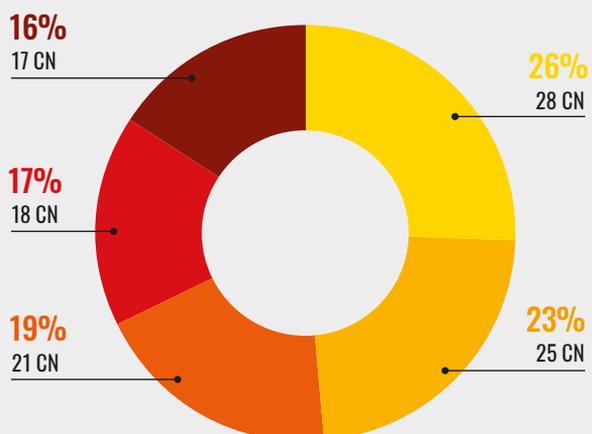
ESPACIO CÍVICO

Abierto Cerrado



LIBERTAD DE MEDIOS

Alta clasificación Baja clasificación





1. Pesos y contrapesos

Promover pesos y contrapesos institucionales contra la concentración de poder

Mientras el poder tenga potencial para corromper, y el poder absoluto pueda corromper de manera absoluta, un primer objetivo unificador para Transparencia Internacional sigue siendo la creación y defensa de los sistemas institucionales de pesos y contrapesos contra la concentración de poder, un fin inherente a todas las **libertades e instituciones** principales.

Si bien se puede alcanzar de forma distinta dependiendo de cada lugar, este objetivo es fundamental para prevenir el abuso de poder y exigir que se rindan cuentas. Establecer y defender los pesos y contrapesos es un paso clave que se requiere en contextos en los que las instituciones han quedado capturadas por líderes autoritarios o intereses comerciales, o están a merced de estos.

A nivel nacional, un sistema de pesos y contrapesos sólido exige el acceso abierto y justo a las posiciones de poder, la vigencia del Estado de derecho, división de poderes entre las ramas del gobierno y mecanismos que garanticen que los que ostentan el poder respeten el mandato que han recibido. Estos mecanismos incluyen mejores **estándares que rijan el acceso al poder y su ejercicio, así como procesos de integridad y regulatorios**.

Juntos, estos mecanismos deben abordar las fuentes de los riesgos de corrupción, posibilitando la regulación independiente y la separación de funciones a fin de evitar, detectar y reducir el abuso de poder. Los pesos y contrapesos son esenciales no solo para abordar las situaciones actuales de corrupción, sino también para establecer sistemas en los que no haya margen para ningún tipo de corrupción. Para esto, suele ser necesario un cambio sistémico. También se requieren salvaguardas para confiar en la toma de decisiones, incluidas las decisiones automáticas o aquellas que involucran nuevas tecnologías. Cuando surgen nuevas concentraciones de poder, como cuando las empresas son demasiado grandes para que una nación las pueda regular, se vuelve mucho más importante establecer controles internacionales más sólidos.

Los pesos y contrapesos exigen transparencia a través **del acceso a información oficial fiable y periodismo independiente**, a fin de garantizar la honestidad, la comunicación y la participación en la vida pública. No solo dependen de la posibilidad de hacer valer las leyes y las instituciones, sino también de **valores, concientización** y aceptación del principio de que conviene dividir, compartir y distribuir el poder si se aspira a una buena gobernabilidad. Muchos regímenes populistas que asumen el poder con promesas de acabar con la corrupción fracasan justamente en este plano debido a que tienden a acumular poder y eludir controles, en lugar de respetar este valor fundamental. Incluso en países con una larga tradición de pesos y contrapesos, queda claro que nunca deben darse por sentado.



2. Aplicación de la ley

Acelerar la aplicación de estándares contra la corrupción para promover la rendición de cuentas

De igual manera, la implementación y la aplicación de los estándares acordados continúan siendo centrales para la rendición de cuentas. A nivel nacional e internacional, deben existir mecanismos efectivos que puedan observarse al implementar las normas a fin de generar cambios en la vida diaria de las personas para el bien común. Tal como se refleja en **Juntos contra la corrupción (2015-2020)**, el éxito en el establecimiento de las convenciones y leyes anticorrupción en todo el mundo todavía carece de fuerza para generar cambios, específicamente por la falta de implementación y aplicación. En muchos ámbitos, la aplicación de las normas contra la corrupción se usa de forma selectiva, como herramienta para perpetuar la impunidad por la corrupción en lugar de acabar con ella, o para ejercer control sobre los oponentes políticos o la sociedad civil.

Los mecanismos y las redes transnacionales siguen siendo canales claves que usan los actores corruptos para cometer delitos, y para blanquear y gastar sus ganancias ilícitas. Al implementar los estándares internacionales acordados, contar con instituciones y procesos **regulatorios y de aplicación transnacionales** resulta crucial para lograr cambios basados

en una verdadera rendición de cuentas por parte de los funcionarios, líderes y empresas que actualmente impulsan o facilitan la corrupción. La aplicación de la ley también resulta esencial para la prevención. Para impedir que la corrupción triunfe, los pesos y contrapesos nacionales deben basarse en la rendición de cuentas a través de un sistema judicial independiente, impulsado en particular por **instituciones empoderadas independientes que funcionen de forma justa y sin temores ni favoritismos**.

Pero al igual que con los pesos y contrapesos, el desafío de la aplicación no se consigue simplemente mediante la aplicación mecánica de las leyes. Los nuevos y mejores estándares para definir la integridad y los incumplimientos por corrupción, así como el compromiso político con la aplicación de la ley, están basados en **valores y concientización** más sólidos, junto con el compromiso social y la capacidad de ayudar a impulsar la acción. Las iniciativas de incidencia y la presión de los ciudadanos, especialmente a través de las organizaciones de la sociedad civil, son esenciales.



3. Supervisión social

Poner en marcha la supervisión social a fin de proteger el bien común

La tercera clave para garantizar que el poder rinda cuentas para el bien común es la capacidad de la **sociedad civil** de impulsar la rendición de cuentas a través de acciones sociales en el plano político, legal y de la vida cotidiana. La sociedad civil incluye a organizaciones comunitarias, sindicatos, el mundo académico, redes religiosas, asociaciones profesionales, ONG y ciudadanos particulares en general; es decir, "la gente".

El poder conferido significa que la rendición de cuentas difícilmente funcione si la comunidad o los actores relevantes afectados no están dispuestos y en condiciones de hacer valer esa confianza, sea promoviendo acciones de aplicación, buscando una reparación para sí mismos u otras víctimas, señalando a quienes cometen delitos o defendiendo el cambio.

La acción y la supervisión por parte de la sociedad dependen de la **participación directa y sostenida de todos los actores relevantes** en el ejercicio del poder, incluidos intereses comerciales, inversionistas y empleados, junto con la **movilización de personas y de actores no gubernamentales** en apoyo a la rendición de cuentas, la igualdad y la equidad. Para ello, deben gozar de las **libertades humanas fundamentales** que les permitan organizarse, asociarse, acceder a la información y expresarse, así como contar con medios libres e independientes.

Empoderar a las comunidades a que participen y se involucren resulta fundamental para garantizar que se aborden los riesgos de corrupción, a fin de que no puedan producirse actos corruptos. A medida que se vuelve más esencial la acción internacional, la capacidad de la sociedad civil para conectarse y movilizarse **en forma transfronteriza, también** refuerza este objetivo. En los contextos autoritarios donde el control del gobierno, las empresas y los medios recae sobre unos pocos, los movimientos sociales siguen representando la última posibilidad de controlar el poder. Lo que en definitiva conducirá a la rendición de cuentas es el poder que tienen los ciudadanos, los clientes, los inversionistas, los actores empresariales y los actores relevantes.

Juntos, estos objetivos demuestran lo que se necesita para lograr un mundo libre de corrupción, asegurando que el poder conferido rinda cuentas para el bien común. Los cambios requeridos, a pesar de que se comparten en todo nuestro movimiento de Transparencia Internacional, no podemos conseguirlos solamente por nuestra cuenta. Los socios en los gobiernos, las empresas y la sociedad civil resultan esenciales para conseguir el mundo al que aspiramos. Nuestros objetivos conforman el eje central de nuestra estrategia y guían nuestras propias contribuciones a este cambio.

CÓMO NOS PROPONEMOS CONSEGUIRLO: NUESTROS OBJETIVOS

A fin de alcanzar estas metas (y un mundo en el que el poder rinda cuentas para el bien común), Transparencia Internacional ha identificado siete objetivos para sus acciones de aquí a 2030:

Visión general

- + Proteger los recursos del público
- + Detener los flujos de fondos ilícitos
- + Garantizar la integridad en la política
- + Impulsar la integridad empresarial
- + Promover la aplicación de la ley y la justicia
- + Expandir el espacio cívico para la rendición de cuentas
- + Generar liderazgo comunitario contra la corrupción



Foto: © Transparency International

Estos objetivos se fundamentan en las conversaciones mantenidas en todo nuestro movimiento con respecto a las prioridades para la década, e impulsarán el trabajo orientado a alcanzar **15 resultados de alto nivel para todo el movimiento**, que se describen más abajo.

Todos nuestros objetivos exigen acciones a lo largo de toda la década. Están interrelacionados y exigen acción e impacto en el gobierno, las empresas y la sociedad civil. Cada objetivo también se ve favorecido por los resultados asociados a los demás objetivos. En consonancia con nuestras metas y aspiraciones, cada objetivo implica diferentes niveles de concentración en las **acciones, libertades e instituciones, así como en los valores y la conciencia** que resultan necesarios para prevenir y abordar la corrupción, que



demonstraron ser vitales para nuestro marco de trabajo para el cambio.

Si bien estos son objetivos compartidos por todo el movimiento, tienen diferentes niveles de prioridad para **cada capítulo nacional** de Transparencia Internacional, identificados por cada uno y en discusiones regionales, como así también en la discusión global en cada una de las tres etapas de nuestra década de acción (ver Impulsar el cambio más abajo).

No obstante, a partir de su participación en el desarrollo de esta estrategia, ya sabemos que **todos** los capítulos nacionales están listos para avanzar respecto de muchos de los objetivos (y, a veces, todos ellos, según su contexto), tal como lo hacen nuestros equipos globales, así como respecto de la mayor colaboración global que requieren. En algunos casos, ya estamos trabajando a favor de estos objetivos de forma activa. Esta estrategia ofrece el marco de trabajo para centrarse, planificar y llevar a cabo los esfuerzos que se encuentran en curso y otros nuevos, a efectos de obtener los resultados acordados en tiempos todavía más difíciles.

Por sobre todo, estos objetivos ofrecen el marco de trabajo para el nuevo programa de acción común orientado a lograr los resultados clave sobre los que se basan los avances a nivel nacional e internacional. En lugar de establecer un orden de prioridades obligatorio para los capítulos nacionales, los siete objetivos definen cómo se trabajará para cubrir desde **lo inmediato y lo específico** (lo cual incluye trabajo de carácter esencial y urgente en el que ya estemos involucrados) hasta

impactos más amplios a más largo plazo que posiblemente darán sus frutos a lo largo de toda la década.

Si bien el impacto de algunos resultados se dejará sentir a través de acciones que se llevarán a cabo en múltiples países a distintos ritmos, dependiendo del contexto nacional, otros definen áreas en las cuales, debido a las implicaciones transfronterizas, todos los capítulos nacionales tendrán un papel directo y más coordinado. Esto ocurre en particular con los países que son parte del mismo problema de cadenas de corrupción (“robar-ocultar-gastar”) y en los que la solidaridad global de todo el movimiento, entre capítulos nacionales apoyados por la Secretaría, permitirá abordar de forma más rápida y directa los desafíos y las oportunidades, tanto a nivel nacional como internacional.

Si bien las teorías específicas del cambio variarán dependiendo de cada objetivo, resultado y contexto nacional, aprovecharemos la fuerza y el alcance de nuestro movimiento dando prioridad a las oportunidades de presión internacional, poniendo en marcha acciones entre jurisdicciones y en todas ellas, y utilizando todas las herramientas disponibles para apoyar los esfuerzos de nuestros capítulos y socios en contextos difíciles (ver Impulsar el cambio).



1. PROTEGER LOS RECURSOS DEL PÚBLICO

Proteger los recursos del público es una tarea esencial de Transparencia Internacional, que desde 1993 lucha contra el soborno de funcionarios gubernamentales, el robo y la explotación de programas públicos. A medida que las crecientes desigualdades sociales sobrecargan los servicios públicos y los gobiernos destinan billones a combatir crisis que van desde la recesión causada por la pandemia hasta el cambio climático, nunca antes había existido una mayor necesidad de acción para salvaguardar el uso honesto, lícito y equitativo de los recursos públicos financieros, naturales y humanos para el bien común.

Además de detener los **flujos de fondos ilícitos**, este objetivo es inmediato, urgente y compartido en todos los países y exige acción internacional. La relación entre proteger los recursos públicos y todos los demás objetivos resulta clara. Como punto central de los sistemas de integridad nacionales e internacionales, también se consigue al lograr y ampliar la integridad política y empresarial de forma más general, así como al exigir e impulsar **la aplicación de las normas y la justicia** y el **espacio cívico para la rendición de cuentas**. Transparencia Internacional perseguirá dos objetivos clave en todo el movimiento:

Resultado 1.1: Máxima apertura, transparencia y capacidad de respuesta en la contratación pública

Una contratación pública abierta, transparente y con capacidad de respuesta es esencial para conseguir resultados orientados al bien común. Para luchar contra el abuso de discrecionalidad y las influencias empresariales indebidas en la provisión de bienes, servicios e infraestructura esenciales, nos proponemos:

- + intensificar las soluciones y las iniciativas de incidencia sobre contratación limpia, transparencia en las adquisiciones y asignación de subvenciones, inversiones y préstamos gubernamentales;

- + ofrecer e implementar nuevas herramientas y mecanismos de rendición de cuentas para proteger las inversiones públicas en la respuesta a crisis, incluida la pandemia de COVID-19 y la consiguiente recesión, la crisis climática, los desastres naturales o provocados por la acción humana y los impactos sociales de los conflictos;
- + promover y expandir el monitoreo independiente de la sociedad civil, aprovechando nuestras redes a fin de que las comunidades afectadas participen en las iniciativas para asegurar que se proteja el gasto público.

Resultado 1.2: Mayor eficacia en la prevención y exposición del soborno, el robo y el abuso de poder en el sector público

Como continuación de nuestros esfuerzos, sostenidos desde hace mucho tiempo, por promover leyes e instituciones más sólidas a nivel global, y manteniendo la presión mediante una supervisión social activa, nos proponemos:

- + trabajar con las comunidades afectadas, organizaciones e instituciones de integridad para sacar a la luz hechos de soborno, robo y uso fraudulento de recursos, y asegurar que sean penados, especialmente en áreas de alta necesidad social, que incluyen salud, educación, apoyo económico y al empleo, así como respuestas a la degradación ambiental;
- + ejercer presión para conseguir los más altos estándares de transparencia pública, incluido el cumplimiento de estándares de datos abiertos sobre información clave, como gasto gubernamental, datos fiscales, registros de la propiedad y bases de datos de terrenos, titularidad de empresas y bienes, permisos gubernamentales y otros conjuntos de datos relevantes;
- + acabar con el favoritismo en la asignación de recursos y empleos públicos promoviendo el control de poderes discrecionales y los más altos estándares de transparencia y divulgación;
- + garantizar que la automatización, la inteligencia artificial y las nuevas tecnologías incorporen la rendición de cuentas y se utilicen para conseguir el bien común (no como nuevos mecanismos de exclusión, privación de derechos públicos o tomas de decisiones arbitrarias).

2. DETENER LOS FLUJOS DE FONDOS ILÍCITOS

También es urgente e imperiosa la necesidad de **detener los flujos internacionales de fondos ilícitos**. A pesar de las directrices internacionales contra el blanqueo de capitales, los esfuerzos para cerrar los mecanismos que permiten que la corrupción continúe sin sanciones siguen siendo muy lentos o débiles. Estos mecanismos explican cómo todavía es posible que prosperen abusos flagrantes de la posición económica para obtener un beneficio privado (desde el robo y el soborno en la vida cotidiana de las personas hasta la corrupción de alto nivel y la delincuencia organizada y empresarial a gran escala).

Al ser crucial para garantizar la integridad política, este objetivo afecta a todos los países. También se necesita un nuevo liderazgo global y estrechar la cooperación internacional de la sociedad civil (incluso entre capítulos). Este objetivo es central para impulsar un mayor **integridad empresarial**, pero por sobre todo, exige que se **promueva**, de manera más activa, **la aplicación de la ley y la justicia** a través del trabajo en casos específicos y fortaleciendo el marco de trabajo internacional para lograr el cumplimiento de las medidas contra la corrupción (resultado 5.3). En el trabajo conjunto, Transparencia Internacional se orienta hacia dos resultados:

Resultado 2.1: Desactivación de los sistemas de pagos secretos y ocultamiento de activos

Las transacciones corruptas y el blanqueo de capitales continúan siendo viables gracias a que siempre existen empresas anónimas, opacidad en el pago de impuestos, ocultamiento de la identidad de los propietarios de bienes, monedas alternativas, sistemas ocultos de inversión y transferencias financieras, así como la posibilidad de pagar para obtener la ciudadanía de algunos países (lo que suele hacer difícil o imposible que las autoridades de aplicación de la ley o la sociedad civil hagan rendir cuentas a los que ostentan el poder). Nos proponemos:

- + identificar y poner fin a estos mecanismos mediante acciones de exposición pública y que promuevan el cumplimiento de la ley, especialmente orientadas a las transferencias transfronterizas;
- + unir fuerzas con las organizaciones socias, periodistas, innovadores tecnológicos y actores que promueven reformas en el gobierno (incluso en las jurisdicciones donde se resguarda el

secreto financiero) para identificar nuevas soluciones que permitan salvar los vacíos legales y controlar y evitar las transferencias ilícitas, sea que provengan de la corrupción o de cualquier otra forma de crimen organizado;

- + usar la experiencia compartida de nuestros capítulos para trabajar en todos los países e instituciones multilaterales en aras de garantizar reformas legales y regulatorias a nivel nacional e internacional.

Resultado 2.2: Mayor rendición de cuentas de las redes y los controladores que posibilitan la corrupción

Dentro de cada país y a nivel internacional, existen ciertas profesiones e industrias claves que proveen los vehículos que facilitan la corrupción. En ese marco, la conciencia, los estándares profesionales y las reglamentaciones no logran contener los abusos involuntarios o deliberados. Para promover una cultura y una práctica de integridad en todos los servicios financieros y profesionales y garantizar que rindan cuentas quienes violen las normas, nos proponemos:

- + identificar y señalar a los actores y redes que impulsan y facilitan negociados corruptos, incluidos representantes, bancos, operadores de bonos, entidades de préstamo gubernamentales, abogados, contadores, agentes inmobiliarios y comerciantes de productos de lujo;
- + impulsar la mejora de los estándares y las directrices que rigen el sector privado, especialmente las compañías multinacionales, los proveedores de servicios profesionales y las empresas de tecnología;
- + trabajar con las empresas para diseñar una normativa más eficaz sobre verificación de identidad de los clientes y transacciones sospechosas, cambiar comportamientos y promover la integridad;
- + trabajar con los socios y las autoridades de regulación para garantizar el cumplimiento.





3. GARANTIZAR LA INTEGRIDAD EN LA POLÍTICA

Garantizar la **integridad política** es el primero de una serie de objetivos más amplios, que resultan necesarios en todos los países para que el poder se ejerza en todos los casos para el bien común. Aunque nuestros dos primeros objetivos resultan fundamentales para prevenir abusos del poder público y para que los responsables de cometerlos rindan cuentas, nuestras metas también exigen acciones positivas para garantizar que el poder se utilice de manera más sistemática para el bien común, y no a los fines de la riqueza, el estatus y el poder continuo de los líderes, sus aliados cercanos u otras personas de su entorno. Este objetivo aborda la necesidad de contar con nuevos y mejores estándares que rijan el acceso al poder, al igual que su influencia y ejercicio, así como con marcos de integridad y un sistema de pesos y contrapesos más sólidos, capaces de mantener la confianza pública y generar mayor voluntad política.

Como cualquier objetivo, no se trata solo de estándares sino de **aplicación de la ley y de justicia**. No obstante, los estándares y procesos clave de la integridad política suelen estar poco claros y en constante evolución en todo el mundo, y se sustentan en valores débiles o controvertidos, a lo que se suma la poca conciencia pública. A través de esfuerzos más coordinados, procuraremos lograr en todo el movimiento dos resultados clave:

Resultado 3.1: Eliminación de la influencia indebida de las elecciones y los nombramientos políticos

El ejercicio del poder para el bien común depende de que haya funcionarios electos y líderes que accedan a cargos a través de una competencia política inclusiva y abierta, que refleje la voluntad y la voz de la comunidad y que incluya personas comunes y grupos de interés legítimos, no simplemente intereses privados mezquinos. Para garantizar una mayor integridad en el resultado de las elecciones y los nombramientos, nos proponemos:

- + promover estándares y reglamentaciones para un mejor control y una mejor transparencia de la financiación política (tanto legal como ilegal);
- + dar seguimiento a los casos de abuso de los recursos públicos para obtener beneficios políticos o electorales e informar sobre ellos;

- + promover los estándares y las prácticas de campaña, comunicación y publicidad de carácter político (especialmente en línea) que refuercen y no debiliten la integridad política;
- + identificar y procurar reformar mecanismos que otorguen ventajas indebidas a intereses comerciales, industriales o criminales sobre las elecciones y los nombramientos, incluida la influencia de la participación política empresarial por sobre los grupos de interés público y las personas comunes.

Resultado 3.2: Mayor transparencia, rendición de cuentas y equidad en la influencia sobre la toma de decisiones pública

La segunda parte de nuestro trabajo global sobre integridad política se centra en cerciorarnos de que la totalidad del proceso de toma de decisiones pública este al servicio del bien común controlando la influencia indebida en la adopción de decisiones en curso. También se basa en la transparencia, la equidad y una influencia efectiva por parte de la comunidad en su conjunto a la hora de formular leyes, políticas o planes, o de realizar inversiones públicas. Lo que haremos será:

- + monitorear y exponer los casos de influencia indebida (real o percibida) que ejerzan grupos de presión poco transparentes, accesos comprados, nombramientos de personas con intereses personales para cargos y contratos públicos, empleos en la modalidad de “puerta giratoria” y otros conflictos de intereses;
- + defender nuevos estándares para reducir la influencia indebida de empresas con alto impacto en la vida pública y política sobre las leyes, las regulaciones, las políticas y los procesos democráticos;
- + apoyar el papel de una gama más amplia de intereses comunitarios en la toma de decisiones, particularmente intereses legítimos con una voz más débil;
- + apoyar y reforzar los pesos y contrapesos respecto de decisiones públicas mediante mayor rigurosidad en los estándares parlamentarios, la formación, el asesoramiento, el cumplimiento y la supervisión social.
- + social oversight.

4. IMPULSAR LA INTEGRIDAD EMPRESARIAL

Impulsar la **integridad empresarial** es un objetivo mayor que respalda varios objetivos de todo el movimiento en esta estrategia. Los gobiernos y las comunidades se enfrentan a mayores desafíos relacionados con la desigualdad y los problemas ambientales y económicos. Resulta crucial que las empresas se comprometan a tener una conducta responsable y de rendición de cuentas para conseguir que el poder responda al bien común a nivel mundial. Incluso así, en la actualidad los incentivos para tener una conducta responsable son todavía muy débiles y, con demasiada frecuencia, las empresas siguen siendo parte del problema de la corrupción.

Como ya se ha visto, proteger **los recursos del público**, detener los **flujos de dinero ilícito** y garantizar **la integridad en la política** dependen no solo del sector público y del cambio político, sino de una mejora de los estándares y de la supervisión respecto de la interacción entre el gobierno y las empresas. Mientras que algunas empresas e industrias están a la vanguardia de este cambio, muchas otras no lo están, incluidas aquellas que operan en terrenos donde las compañías tienen cada vez mayor poder, como los de las nuevas tecnologías. Además de otros objetivos que guardan relación con el sector privado, nos proponemos alcanzar dos objetivos clave:

Resultado 4.1: Una masa crítica de liderazgo empresarial que cumpla con compromisos de integridad sólidos

El argumento comercial a favor de la integridad está más claro que nunca en una economía globalizada en la que la corrupción distorsiona la competencia, aumenta la incertidumbre y perjudica a clientes, socios y consumidores existentes o potenciales. Al trabajar con empresas que ya estén comprometidas con la transparencia y la rendición de cuentas, nos ocuparemos de expandir la base de actores empresariales globales y nacionales que apoyan una conducta empresarial responsable en relación con todos nuestros demás objetivos, así como mejores sistemas regulatorios y prácticas empresariales. Nos proponemos lo siguiente:

- + establecer un diálogo continuo con las empresas y asociaciones empresariales participantes, apoyando plataformas para múltiples participantes nuevas y ya existentes, así como el aprendizaje entre pares para modificar conductas;
- + cooperar con socios para dar prominencia a la lucha contra la corrupción y a la integridad en

nuevas normas y estándares que fomenten una conducta responsable;

- + desarrollar herramientas y estándares para asistir a las empresas en la mejora de la integridad a lo largo de sus operaciones y cadenas de suministro;
- + definir y promover una regulación más efectiva para las empresas contra el soborno y la corrupción, junto con incentivos y consecuencias comerciales y de inversión;
- + establecer prioridades abordando las concentraciones de poder empresarial nuevas y cambiantes, en particular, las relacionadas con las grandes tecnologías, que tienen el mayor potencial de obstaculizar o facilitar el abuso del poder conferido, dependiendo de su impacto social e influencia política.

Resultado 4.2: Exposición y sanciones más eficaces para las empresas corruptas

En aquellos casos en los que las empresas no cumplen con los estándares de integridad y cumplimiento, mantienen durante un período prolongado vínculos poco transparentes con la política o participan en actos de corrupción, nuestro enfoque debe ser distinto. Lamentablemente, en muchos países esta es la norma, especialmente cuando los líderes políticos corruptos negocian o controlan las condiciones de las empresas, o cuando los líderes o funcionarios dejan de lado el bien común para responder a las exigencias de industrias irresponsables. A fin de impulsar el cambio en esos casos y contextos, nos proponemos:

- + aplicar herramientas y parámetros de referencia para evaluar y exponer el incumplimiento por parte de empresas con estándares y normas de conducta responsable, enfocados en la integridad y la lucha contra el soborno y la corrupción;
- + trabajar con socios, periodistas y empresas en desventaja para arrojar luz sobre la influencia poco transparente e indebida que industrias y empresas de alto riesgo ejercen sobre del sector público;
- + exponer las falencias en las conductas empresariales y prácticas de presentación de informes, incluso a través de nuestro trabajo con víctimas de corrupción y denunciantes de irregularidades;
- + exigir sanciones, penas, medidas de aplicación de la ley y justicia más severas contra empresas y ejecutivos corruptos (ver más abajo).

5. PROMOVER LA APLICACIÓN DE LA LEY Y LA JUSTICIA

Promover la aplicación de la ley y la justicia es el primero de los tres objetivos finales que sustentan todos los elementos de esta estrategia. La aplicación de la ley es fundamental para el logro de uno de nuestros objetivos a largo plazo: la implementación y aplicación universal y oportuna de las leyes y los estándares acordados. Sin aplicación de la ley ni justicia, es imposible que se rindan cuentas por no utilizar el poder conferido para el bien común. Los estándares fortalecidos o creados en virtud de todos los demás objetivos dependen de que la ley se aplique de manera más eficaz.

Se ha avanzado en la formulación de marcos legales destinados a prevenir, detectar, investigar y sancionar la corrupción, así como en el establecimiento de instituciones especializadas. Sin embargo, la aplicación de la ley y la justicia suelen estar ausentes o ser débiles, selectivas o deficientes para prevenir y luchar contra la corrupción y sus formas en constante evolución, y dependen demasiado de la cooperación voluntaria de líderes corruptos y resultan inadecuadas ante las nuevas redes o concentraciones de poder.

Este objetivo es urgente e inmediato en vista de los actuales desafíos, pero también exige un esfuerzo constante a lo largo de la década a fin de lograr que la prevención y la rendición de cuentas sean más efectivas y permanentes. Durante la década, nuestros objetivos serán tres:

Resultado 5.1: Instituciones de integridad con mayor independencia, capacidad y voluntad de actuar

Para que el poder rinda cuentas por el bien común es necesario que las instituciones de integridad cuenten con una arquitectura adecuada a sus fines, que pueda prevenir, detectar e imponer consecuencias creíbles sobre quienes abusan de su poder. Estas instituciones varían según los países y regiones e incluyen órganos de gestión electoral, entidades fiscalizadoras superiores y, en particular, organismos cuya función es prevenir, detectar y exigir el cumplimiento de leyes anticorrupción que han sido violadas. Para generar y fortalecer estos sistemas, nos proponemos:

- + promover y apoyar la independencia de los organismos de integridad y rendición de cuentas nacionales y fomentar mandatos y capacidades efectivos, incluidos mandatos de prevención;



- + trabajar con organismos de integridad, gobiernos y expertos (entre ellos, personas innovadoras en el ámbito tecnológico) para asegurarnos de que cuenten con facultades y herramientas eficaces para prevenir y exponer casos de corrupción, incluso ante la aparición de nuevas tecnologías, concentraciones de poder y formas de corrupción;
- + trabajar con la sociedad civil, socios profesionales y periodistas para que los casos de corrupción se informen a los organismos de aplicación de la ley y estos actúen al respecto en la máxima medida de su mandato, y que los resultados se hagan públicos.

Resultado 5.2: Mayor equidad, coherencia y eliminación del sesgo en los juicios de casos de corrupción y en los resultados judiciales

La justicia depende sustancialmente de la voluntad y capacidad de los fiscales y jueces nacionales para abrir y resolver casos. La omisión en este plano sigue siendo la principal causa de impunidad por delitos de corrupción en todo el mundo. Para fortalecer nuestros esfuerzos contra la impunidad, nos proponemos:

- + impulsar demandas contra líderes corruptos ante tribunales nacionales e internacionales (cuando sea posible), lo que incluye seleccionar casos importantes para llevar adelante campañas de alto nivel en reclamo de justicia o litigios estratégicos cuando se encuentre en riesgo una acción judicial efectiva o esta no haya prosperado;
- + movilizar a la opinión pública para impulsar reformas de los sistemas legales a fin de garantizar que se castigue el abuso de poder;

- + hacer campaña exigiendo sanciones contra los responsables e indemnizaciones para las víctimas de la corrupción y en su nombre, en particular, para las mujeres y miembros de los grupos vulnerables y marginados, incluidos litigios estratégicos cuando los riesgos y los recursos lo permitan.
- + activar y movilizar nuestra red internacional para defender a las víctimas de corrupción en sus iniciativas en reclamo de que se haga justicia y se rindan cuentas.

Resultado 5.3: Un marco internacional eficaz de aplicación de leyes anticorrupción

El actual marco internacional de aplicación de la ley, basado en el cumplimiento extraterritorial selectivo de unas pocas naciones y la cooperación voluntaria entre otras, no cuenta con herramientas suficientes para administrar justicia. A pesar de los esfuerzos, falla sistemáticamente a la hora de detectar y sancionar la corrupción transnacional, desde sobornos extranjeros

hasta robos y lavado de dinero, o a la hora de ofrecer la recuperación de los activos robados o una indemnización a las comunidades afectadas por la corrupción. Para abordar estos enormes vacíos, nos proponemos:

- + apoyar la mejora o el desarrollo de nuevos instrumentos internacionales que permitan efectuar investigaciones transnacionales eficaces, así como extradiciones y juicios, tanto a nivel regional como mundial;
- + recurrir a los foros internacionales relevantes para exigir la rendición de cuentas y, cuando esta ya esté garantizada, que se apliquen sanciones y castigos en los casos que corresponda;
- + promover que haya autoridades competentes y mecanismos internacionales con mandato y capacidad para administrar justicia e indemnizar a las víctimas de corrupción de forma transnacional, lo que incluirá la recuperación oportuna y justa de bienes y una indemnización por el daño social.



Foto: © Transparency International



Foto: © Transparency International

6. EXPANDIR EL ESPACIO CÍVICO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS

La expansión del **espacio cívico para la rendición de cuentas** también sustenta nuestra estrategia. Refleja directamente el objetivo de garantizar la acción y la supervisión sociales, sin las cuales es posible que los pesos y contrapesos no funcionen y que no se haga rendir cuentas al poder. La integridad y la rendición de cuentas dependen de que las personas, los grupos comunitarios, los denunciantes de irregularidades y los medios de comunicación exijan aquello que es justo, expongan las situaciones de abuso de poder, impulsen soluciones y promuevan cambios políticos. La experiencia demuestra que la participación activa de la sociedad civil, como beneficiaria del poder conferido, en lo relacionado con la rendición de cuentas (es decir, si se la tiene en cuenta, se le consulta, se la invita y se la moviliza para que participe en la toma de decisiones) constituye el factor más efectivo y eficiente para impulsar la transparencia, la confianza y reformas.

Dada la velocidad con la que el espacio cívico se reduce en todo el mundo, una primera prioridad es luchar por revertir esta tendencia. La corrupción florece cuando no tiene oposición de aquellos a quienes afecta. Activaremos nuestra red para apoyar y mostrar solidaridad con los capítulos nacionales y otros socios que hacen frente a estas amenazas. En todos

aquellos lugares donde se presente la oportunidad, trabajaremos para expandir los roles de rendición de cuentas de los actores sociales como colaboradores para que el poder se ejerza con rendición de cuentas para el bien común. En apoyo a los demás objetivos, procuraremos dos resultados adicionales para todo el movimiento:

Resultado 6.1: Brindar mayor libertad y seguridad a los activistas, denunciantes de irregularidades y periodistas para que se opongan al abuso de poder

Para que el control sobre el poder sea efectivo, es esencial que los grupos y las personas que se encuentran en una mejor posición para identificar y exponer casos de corrupción cuenten con libertad y estén protegidos. A la vista de la reducción del espacio cívico especialmente, esos son requisitos fundamentales para garantizar que el poder rinda cuentas para el bien común. Como parte de la coalición global de la sociedad civil, nos proponemos:

- + trabajar con socios de todos los ámbitos para empoderar a quienes pueden resultar perjudicados por la corrupción, a los que quieren alzar su voz y a los actores sociales que defienden la verdad ante el poder;

- + mejorar los estándares de seguridad de los activistas que defienden la rendición de cuentas (incluidos los nuestros) y colaborar en su defensa contra amenazas físicas, legales o políticas;
- + identificar campañas contra obstáculos que impidan el ejercicio significativo de derechos humanos fundamentales, como la libertad de reunión, de asociación y de expresión política, así como la práctica del periodismo independiente de interés público y el acceso a ese tipo de periodismo, y participar en dichas campañas;
- + promover leyes sólidas destinadas a proteger a quienes denuncian irregularidades, su exigibilidad por parte de las autoridades y la implementación en los lugares de trabajo;
- + aumentar la conciencia pública sobre la importancia de denunciar irregularidades y de informar sobre casos de corrupción, y de apoyar a quienes arriesgan sus medios de subsistencia, su bienestar o su vida al hacerlo.

Resultado 6.2: Mejores canales para exigir resultados para el bien común

Los ciudadanos empoderados son los mejores guardianes de la rendición de cuentas en el comportamiento de los líderes, los programas de gobernabilidad efectivos y la responsabilidad empresarial para con la comunidad. Las iniciativas que parten de la ciudadanía, como el monitoreo comunitario, las auditorías sociales y el presupuesto participativo, contribuyen a garantizar la mejor calidad en la provisión de servicios públicos. Cuando no hay

un sistema de pesos y contrapesos o este no funciona, los movimientos sociales pueden ser el mejor o el único medio para procurar la rendición de cuentas política de los poderes conferidos. Para que las personas tengan la capacidad de ejercer sus roles de supervisión social, nos proponemos:

- + trabajar con instituciones y comunidades a fin de asegurar que disponen de todos los mecanismos necesarios para que los beneficiarios de programas gubernamentales participen en su diseño, implementación y monitoreo, incluidos roles ciudadanos para ayudar en la supervisión de los propios organismos de integridad, así como de las innovaciones tecnológicas para canalizar y simplificar procesos para la participación ciudadana en la toma de decisiones pública;
- + apoyar la implementación de los más altos estándares del derecho a la información, incluida la divulgación por defecto y en estándares de datos abiertos;
- + usar nuestra red para apoyar los derechos y la capacidad de los grupos de la sociedad civil, incluido nuestro propio grupo, a fin de movilizarnos pacíficamente para conseguir rendición de cuentas en el ámbito político;
- + conseguir que las mujeres, las minorías étnicas y los grupos marginados estén empoderados de forma equitativa para ejercer su derecho a expresarse y a elegir en nombre de la integridad, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción.



7. GENERAR LIDERAZGO COMUNITARIO CONTRA LA CORRUPCIÓN

A partir de la experiencia y de los desafíos por venir, sabemos que, para avanzar hacia un mundo en el que el poder rinda cuentas para el bien común, es necesario invertir a largo plazo en el cambio político. Si bien Transparencia Internacional es una organización políticamente independiente, sabemos que generar, reforzar y restablecer valores sociales, políticos y de gobernabilidad básicos en las comunidades, las industrias y sus líderes resulta crucial para poder conseguir cambios y mantenerlos.

Esta es la primera estrategia de Transparencia Internacional a 10 años, y también la primera en definir un objetivo a más largo plazo: **generar liderazgo comunitario** en pos de una reforma contra la corrupción sostenible y sólida. Los líderes utilizan con demasiada facilidad sus propias exhortaciones a la lucha contra la corrupción con el objetivo de ganar posiciones de poder que, luego, no aportan resultados o, una vez más, derivan en abusos orientados a

obtener beneficios personales o políticos. Muy a menudo, las voces profesionales y comunitarias están mal preparadas para influir en estas narrativas y les resulta muy difícil conseguir que las personas y actores relevantes apoyen ampliamente los principios que son esenciales para poner fin a la corrupción de una vez por todas: que el sistema de pesos y contrapesos y la división de poderes sean una parte fundamental de la buena gobernabilidad y que el poder conferido se ejerza para el bien común.

Desde ahora hasta 2030, procuraremos dos resultados finales en todo el movimiento:

Resultado 7.1: Un discurso público más firme basado en una comprensión más profunda y en la aceptación de los valores de la rendición de cuentas

Los valores de Transparencia Internacional son: transparencia, rendición de cuentas, integridad, solidaridad, valentía, justicia y democracia. A través de nuestra red global, hemos asumido el compromiso



Foto: © Transparencia Internacional

de impedir que se abuse del discurso contra la corrupción para obtener beneficios comerciales o políticos, para lo cual reforzamos las narrativas nacionales e internacionales basadas directamente en estos valores. A fin de liderar el desarrollo de una nueva narrativa contra la corrupción que apoye el progreso social y político a largo plazo, nos proponemos:

- + trabajar de forma nacional, internacional y con socios para incorporar valores que favorezcan la integridad y la rendición de cuentas de una manera más firme en los debates políticos y en los procesos de cambios institucionales, políticos y sociales;
- + ampliar nuestras estrategias de comunicación para conseguir una mayor educación a gran escala y un aumento de la conciencia entre los ciudadanos sobre los límites de los discursos contra la corrupción asumidos y los valores que sustentan el adecuado ejercicio del poder conferido;
- + asegurar que las nuevas herramientas de incidencia, investigación y referencia de carácter público estén orientadas a lograr que los líderes populistas y autoritarios rindan cuentas por las políticas contra la corrupción, generando presión pública a fin de forjar avances duraderos y medibles hacia resultados de alta calidad;
- + interactuar de forma más estrecha con los socios de la sociedad civil, la juventud y los miembros de comunidades marginadas para que se preste más atención a las voces que aboguen por el bien común, especialmente, aquellos que, debido a su género, etnia, religión, discapacidad o situación de pobreza, no tienen suficiente poder.

Resultado 7.2: Una nueva generación de líderes cívicos, públicos y empresariales con más herramientas para luchar contra la corrupción

Nuestros objetivos, además de lograr una conciencia social más amplia, dependen de garantizar una masa crítica de líderes en todos los sectores de la sociedad que tengan la voluntad de practicar

la integridad en sus instituciones, que puedan hacerlo y que cuenten con las habilidades y los conocimientos para ello. Resulta vital generar capacidad en la sociedad civil (incluso dentro de Transparencia Internacional), pero esa capacidad también debe extenderse más ampliamente hacia líderes comunitarios, empresariales y políticos, así como a los responsables de elaborar las políticas, para que puedan comprender los imperativos y las posibilidades de cambio, construyan instituciones que eviten las trampas de la corrupción y movilicen a otros al servicio del bien común. Lo que haremos será:

- + desarrollar un programa más coordinado de educación y capacitación comunitaria y profesional, identificando a los jóvenes, a los activistas, a los responsables de elaborar las políticas y a los líderes y dotándolos de las habilidades y los conocimientos necesarios para procurar cambios inmediatos y a largo plazo;
- + trabajar con educadores, periodistas, artistas y organismos profesionales para compartir mejor nuestro conocimiento, nuestras habilidades y nuestras soluciones normativas en las comunidades gubernamentales y empresariales en las que trabajamos;
- + utilizar las iniciativas nuevas o existentes para hacer ver el poder y el valor de la integridad como forma de vida y de hacer negocios, especialmente reconociendo logros profesionales que demuestren cómo la integridad y la rendición de cuentas (y no la corrupción) son lo más conveniente.





Foto: © Transparency International

IMPULSAR EL CAMBIO

Hacer que el poder rinda cuentas es la quinta estrategia de nuestro movimiento. Se basa directamente en la experiencia de la *Estrategia 2020: Juntos contra la corrupción*, una estrategia de cinco años que incluía tres áreas clave: personas y socios; prevención, aplicación de la ley y justicia; y movimiento sólido.

LO QUE HEMOS APRENDIDO

La experiencia con respecto a nuestra última estrategia ofrece muchas enseñanzas importantes sobre cómo debemos proceder en lo sucesivo.

Nuestras evaluaciones y análisis muestran que avanzamos con una serie de fortalezas. Nuestra estrategia previa fue muy **relevante**, ya que puso en marcha cambios importantes para abordar más directamente carencias esenciales en las respuestas mundiales a la corrupción. Tras más de 25 años de trayectoria, nuestra **presencia** en más de 100 países del mundo, nuestra credibilidad y **nuestra experiencia** en la lucha contra la corrupción y en sectores industriales y de políticas específicos, así como nuestra garantía de **calidad sólida** (en especial, en nuestras investigaciones), nos dejan en una posición muy favorable para seguir encabezando los esfuerzos mundiales en la nueva década y con posterioridad.

Nuestra experiencia también muestra que la importancia de implementar cambios a fondo no hará sino aumentar en los próximos años, que se anuncian difíciles.

Nos comprometimos a **movilizarnos de manera más activa y a expresarnos más abiertamente** contra la impunidad y la corrupción de alto nivel. Tras nuestra campaña original para “Desenmascarar a los Corruptos”, formalizamos nuevas relaciones y colaboraciones con periodistas de investigación, como el Proyecto de Información sobre Corrupción y Crimen Organizado, que exponía la corrupción internacional en los distintos continentes. Nuestros capítulos iniciaron acciones legales de alto impacto para hacer que los líderes corruptos rindiesen cuentas no solo en sus propios países sino también en otros. Estas iniciativas también definieron qué es lo que queda por hacer.

Cambiamos nuestro enfoque sobre las reformas, basado en evidencias, hacia el abordaje de falencias significativas en los **sistemas financieros y los flujos financieros globales**. Usamos plataformas internacionales y nacionales para incorporar cambios contra el anonimato empresarial y otros vehículos de la corrupción, desde centros mundiales de financiación hacia países menos desarrollados. Trabajamos a nivel regional y nacional con periodistas y socios

de la sociedad civil a fin de establecer nuevas políticas para controlar la comercialización de ciudadanías y residencias.

Sin embargo, también confirmamos que para lograr el cambio es preciso trabajar juntos de forma más eficaz, tanto con los socios externos como internamente mediante una mejor colaboración y coordinación, incluso encontrando nuevos puntos de equilibrio entre los resultados de los capítulos nacionales y los de la Secretaría. El impacto futuro depende de una implementación más coherente, integrada y articulada de la estrategia.

Nos comprometimos a hacer más por proteger a los activistas y al **espacio para la sociedad civil**. Trabajamos con los socios en distintas regiones y en países específicos para conseguir que se adopten las mejores leyes para la protección de denunciantes de irregularidades hasta la fecha. Nuestros capítulos nacionales enfrentaron situaciones de acoso, intimidación y aislamiento político por defender a denunciantes de irregularidades que revelaron casos de corrupción endémica en empresas y gobiernos, con lo que provocaron cambios de régimen y reformas políticas.

No obstante, como el espacio cívico continúa restringiéndose, comprendimos que se debe hacer mucho más para que Transparencia Internacional aproveche la energía de los **movimientos de base** y los actores sociales. Las protestas en todo el mundo contra la desigualdad, la injusticia y los resultados sociales del abuso del poder conferido todavía no han propiciado que las comunidades establezcan el vínculo con la corrupción.

Al igual que la mayor **agilidad** y flexibilidad para responder a cambios en el entorno político, nuestra capacidad para tener impacto depende de hacer crecer **nuestra capacidad y nuestros recursos**, y de distribuirlos de forma más efectiva en el movimiento, incluso garantizando nuestra **presencia** en más países de relevancia estratégica.

Los compromisos pasados para generar un movimiento más sólido siguen estando más vigentes que nunca, no solo porque no conseguimos el progreso que habíamos planificado, sino porque los ataques contra los derechos humanos, la retracción del espacio cívico y el autoritarismo creciente en muchos países crean una necesidad acuciante de un movimiento fuerte contra la corrupción.

HACER REALIDAD NUESTRAS ASPIRACIONES

A partir de la experiencia, nuestra primera estrategia a 10 años implica que cambiaremos nuestra forma de trabajar.

Muchos de nuestros métodos básicos seguirán igual. Por medio

de campañas e investigaciones seguiremos trabajando para exponer los sistemas y las redes que permiten que exista la corrupción, y exigiremos mayor justicia social en todas las áreas y niveles de la vida pública. Abogaremos por políticas y leyes que permitan cambiar los sistemas corruptos y crear coaliciones nacionales, regionales y globales. Impulsaremos el cumplimiento y trabajaremos para empoderar a las personas y a las comunidades para que exijan que quienes ocupan cargos rindan cuentas por sus actos.

Pero nuestra forma de trabajar, dentro de nuestro movimiento y en asociación con otros, deberá volverse más flexible, innovadora y adaptable. Bajo la premisa de Hacer que el poder rinda cuentas, procuraremos lograr nuestros objetivos a través de seis compromisos:

PROMOVER EL BIEN COMÚN COMO FIN Y CONDICIÓN DEL PODER





1. Plazos ágiles

El **plazo a 10 años** de nuestra estrategia ofrece nuevas posibilidades para hacer frente al alcance real del cambio. No obstante, para ser más flexibles y adaptables dentro de ese plazo temporal, establecemos tres períodos de trabajo: un primer ciclo de dos años que nos permitirá implementar y probar nuevos enfoques, centrarnos en las prioridades mundiales urgentes de rendición de cuentas en la respuesta a la pandemia, consolidar los impactos existentes y desarrollar nuevos ámbitos de trabajo a más largo plazo. A partir de la experiencia, nuestra estrategia se actualizará antes de proceder con los siguientes dos ciclos de cuatro años.



2. Estrategias nacionales y globales conectadas

Hacer que el poder rinda cuentas es una estrategia para todos los miembros y afiliados del movimiento de Transparencia Internacional, no solo para la Secretaría Internacional de TI. Si bien los capítulos nacionales autónomos han establecido sus propias estrategias según su contexto particular, estas se basarán en la estrategia global colectiva, que también las fortalecerá. Los capítulos nacionales y los afiliados identificarán a cuáles objetivos y resultados comunes contribuirá su estrategia y de qué iniciativas globales desean formar parte. Al contar con el compromiso de todo el movimiento para lograr los objetivos de esta estrategia, en última instancia, la acción coordinada permitirá respaldar un programa común para implementar nuestro marco para el cambio.

Como se indicó anteriormente, el enfoque de Transparencia Internacional implica que los capítulos nacionales y las regiones asignarán una prioridad diferente a nuestros objetivos, de acuerdo a lo que se necesite a nivel nacional y mundial, así como a lo que resulte factible con el paso del tiempo. A través de un nuevo **centro estratégico** en línea, se ofrecerá una nueva hoja de ruta interactiva en la que se muestren nuestras iniciativas y que permitirá que todas las partes del movimiento indiquen en qué sectores de la estrategia están trabajando y qué impactos e hitos han adoptado para su contexto y rol, con lo que se contribuirá a una mejor coordinación con los capítulos, los equipos y los socios que trabajan en objetivos compartidos.

Esta hoja de ruta, que se desarrolló para implementarse en nuestro primer ciclo de dos años, no solo ayudará a mantener actualizadas a todo el movimiento, sino que ofrecerá una nueva línea de base para el entorno político que procuramos cambiar, aprendizajes de trabajos realizados en el pasado e indicadores nuevos y acordados que nos ayudarán a entender cómo estamos avanzando y cómo tendríamos que adaptarnos. Al reconocer que los temas clave no se pueden abordar de la misma manera en cada país (especialmente en países en los que el espacio cívico se ha restringido o cerrado), el centro estratégico ofrecerá ejemplos de planes de acción para diferentes tipos de contextos, así como una mejor base para que los capítulos nacionales actúen conjuntamente de manera solidaria.



3. Coordinación, incidencia y apoyo efectivo

Nuestro tercer compromiso es lograr modalidades más claras de coordinación de esfuerzos de incidencia de todo el movimiento, centrados en la colaboración y en un liderazgo equilibrado entre las iniciativas encabezadas por los capítulos

nacionales y las funciones lideradas por la Secretaría. Maximizar la fortaleza de nuestra red significa aprender las enseñanzas prácticas de las prioridades globales y regionales que se hayan aplicado con resultados positivos, incluidas nuestras iniciativas de red temática global (IRTG).

En colaboración con todo el movimiento, identificaremos qué objetivos, prioridades y resultados compartidos tendrían que ser liderados a **nivel mundial** por la Secretaría o por uno de los capítulos nacionales, con la participación, la asistencia y la acción del nivel nacional, y cuáles deberían conseguirse **principalmente a nivel nacional**, con asistencia global para la investigación, la comunicación y la incidencia.

Se adoptará un enfoque similar para coordinar mejor nuestros esfuerzos orientados a recaudar fondos, compartir conocimientos y fortalecer la capacidad del movimiento. En particular, para darnos mayor apoyo frente a regímenes autoritarios y al deterioro de los derechos civiles, procuraremos identificar nuevas formas de movilizarnos de forma transfronteriza para ayudar a crear un entorno donde los pesos y contrapesos y los mecanismos de rendición de cuentas puedan cumplir su función.

Además, estableceremos **mecanismos más fuertes en todo el movimiento** para apoyar la implementación y adaptación de la estrategia, y facilitar así una mejor coordinación, colaboración y comunicación. Con la participación de las distintas regiones, los procesos de alto nivel mejorados contribuirán a mantener una mayor coherencia y cohesión en la implementación, así como a guiar el aprendizaje de todo el movimiento y los ajustes entre cada ciclo de la estrategia.



4. Asociaciones más sólidas y mayor presencia

Trabajaremos de forma todavía más estrecha con socios, personas que impulsan reformas, amigos e instituciones que se especializan en promover la democracia, el Estado de derecho, los derechos humanos y otras dimensiones de la justicia social. Fomentaremos asociaciones estratégicas a nivel nacional, regional y mundial, con lo que consolidaremos nuestros mecanismos de colaboración. En particular, buscaremos socios nacionales que nos permitan conectarnos mejor a **nivel comunitario** y reforzar así nuestra capacidad de apoyar la movilización social para exigir la rendición de cuentas.

Fortaleceremos nuestro trabajo creando nuevas formas de **asociaciones nacionales**, de modo que podamos expandir nuestra presencia en regiones y países de importancia vital y mantener al mismo tiempo la autonomía y la independencia de los capítulos nacionales que son la columna vertebral del movimiento. Estableceremos diferentes niveles de colaboración que nos permitan ampliar nuestra huella global para forjar un mundo en el que el poder rinda cuentas para el bien común, especialmente en aquellos casos en los que no podamos contar con capítulos nacionales.

5. Principios fundamentales y métodos

Para asegurar resultados satisfactorios, reforzaremos nuestros métodos de trabajo más importantes a nivel nacional y mundial, entre otras cosas, de la siguiente manera:



a. Con inclusividad e interseccionalidad

La corrupción golpea con mayor severidad a quienes ya están marginados o se encuentran en una situación desfavorable. Agrava las injusticias históricas y perpetúa los ciclos de exclusión y opresión de las mujeres; las minorías de género y sexuales; las minorías étnicas, raciales y religiosas; y de aquellas personas que viven en la pobreza, entre otros. Nuestra planificación y nuestras acciones abordarán estas diferencias, e incluirán investigaciones que contemplen los diversos impactos y datos desglosados al nivel relevante. Nos aseguraremos de que ninguna de nuestras políticas tenga consecuencias no deseadas para grupos que ya se encuentran marginados, aseguren que el género y la inclusión sigan siendo parte fundamental de nuestro trabajo y aprovechen todas las oportunidades para promover y garantizar la diversidad en el liderazgo y las funciones de toma de decisiones.

b. Con conciencia climática y ambiental

Nuestro medioambiente es nuestro recurso más importante y debemos desempeñar un papel firme en su protección de cara a las generaciones futuras. Nuestra respuesta al cambio climático toca todos los ámbitos de nuestro trabajo. Además de los esfuerzos centrados en abordar los desafíos de corrupción relacionados con la crisis climática y otros temas específicos sobre el medio ambiente y los recursos naturales, abordaremos todas nuestras operaciones con conciencia climática y nos ocuparemos de que sean respetuosas con el medioambiente.

c. Con trabajo basado en evidencia

Mantendremos nuestro historial de excelencia en lo que respecta a fundamentar nuestras recomendaciones, políticas y acciones en evidencias sólidas. Continuaremos buscando nuevos métodos para reforzar la base empírica de nuestro trabajo, en colaboración con profesionales, académicos, periodistas y las partes interesadas afectadas. Analizaremos los desafíos de corrupción y las tendencias en materia de gobernabilidad en el ámbito nacional, sectorial y transnacional, y recopilaremos evidencias sobre lo que funciona para reducir la corrupción y garantizar la rendición de cuentas. Basándonos en nuestro historial de herramientas globales, como el Índice de Percepciones de Corrupción y el Barómetro de Corrupción Global, mejoraremos nuestras medidas contra la corrupción y su facilitación, desarrollaremos nuevas herramientas de investigación para fomentar la integridad y las usaremos para orientar nuestros programas y estrategias.

d. Con habilidades y conocimientos tecnológicos

Aprovecharemos siempre el potencial de la tecnología en todos nuestros objetivos y resultados. Nos mantendremos actualizados y nos comprometemos a contrarrestar aquellos avances tecnológicos que habiliten nuevas formas de corrupción, al tiempo que aprovecharemos de forma activa las nuevas tecnologías que puedan ampliar nuestro alcance y mejorar nuestro impacto.

e. Protegiendo a quienes trabajan con nosotros

Garantizar la libertad y la protección de los activistas que defienden la rendición de cuentas es un resultado planificado clave de nuestra estrategia. Para asegurar que el movimiento pueda trabajar sin obstáculos ni intimidaciones, invertiremos en la seguridad de nuestros propios activistas, asegurándonos de que puedan plantearle la verdad al poder. Trabajaremos para proteger a los capítulos nacionales y a los afiliados que se enfrenten a amenazas físicas, políticas o legales fortaleciendo

nuestros estándares de seguridad. Cuando resulte necesario, lanzaremos una acción conjunta entre las diferentes partes del movimiento para que todo nuestro personal y nuestros voluntarios trabajen con seguridad, independientemente de dónde estén.

f. Con ética y rendición de cuentas

Predicaremos con el ejemplo adhiriendo a los más altos estándares de transparencia, integridad y rendición de cuentas en nuestro trabajo. Haremos los mayores esfuerzos por ser un modelo para los demás y daremos el ejemplo. Protegeremos a todos los compañeros y a las partes interesadas del movimiento mediante la mejora continua de nuestros sistemas para identificar y solucionar problemas de integridad en cuanto comiencen, tanto en el ámbito de la Secretaría como de nuestros capítulos nacionales.



6. Impacto y aprendizaje

Transparencia Internacional existe para marcar la diferencia, por un lado, en cuanto a los valores, las instituciones y las acciones en virtud de los cuales los poderosos deben rendir cuentas y, por el otro, en la vida de las personas de todo el mundo. A medida que comencemos a recorrer nuestro camino hacia 2030, aplicaremos lo aprendido para saber cómo monitorear mejor nuestros impactos nacionales y mundiales, y adaptar nuestros métodos. Poniendo mayor hincapié en la interconexión de nuestros objetivos y resultados, y vinculando nuestras actividades nacionales e internacionales, desarrollaremos métodos más sólidos y simplificados para monitorear y evaluar los logros y mejorar nuestra comprensión de lo que funciona en la lucha contra la corrupción, incluidas nuevas formas de establecer parámetros de referencia y de medir la integridad, la rendición de cuentas y la corrupción.

Nuestro **marco común de monitoreo, evaluación y aprendizaje** será flexible y receptivo a diferentes enfoques, y formará parte de nuestro centro estratégico para ayudar a los capítulos nacionales y a los equipos globales a monitorear y revisar los planes a medida que las circunstancias vayan cambiando. Los procesos de reflexión para promover una cultura de aprendizaje e intercambio recogerán tanto éxitos como fracasos, y proporcionarán así a los capítulos nacionales y a los responsables de tomar decisiones a nivel global la información táctica necesaria para reforzar nuestro trabajo diario en pos del bien común.



¿Quiere saber más?

Para conocer el material que orientó las enseñanzas que extrajimos de Juntos contra la corrupción (2015-2020), consulte:

- + Los resultados de nuestras evaluaciones de mitad de período y de otra índole;
- + Los informes públicos de los análisis de nuestra organización y las evaluaciones de proyectos.

CREE EL CAMBIO CON NOSOTROS

INVOLÚCRESE

Síguenos, comparte sus opiniones y debata sobre la corrupción con personas de todo el mundo en las redes sociales.

**facebook.com/TransparencyInternational/
twitter.com/anticorruption/
linkedin.com/company/transparency-international/
instagram.com/Transparency_International/
youtube.com/user/TransparencyIntl/**

DESCUBRA

Visite nuestra web para descubrir más sobre nuestro trabajo en más de 100 países y apúntese para recibir las últimas novedades en la lucha contra la corrupción.

transparency.org

DONE

Su donativo nos ayudará a ofrecer asistencia a miles de víctimas de la corrupción, desarrollar nuevas herramientas e investigar y hacer que los gobiernos y las empresas rindan cuentas por sus promesas. Queremos construir un mundo más justo. Con su ayuda, podremos.

transparency.org/donate

Transparency International
International Secretariat
Alt-Moabit 96, 10559 Berlin, Alemania

Phone: +49 30 34 38 200

Fax: +49 30 34 70 39 12

ti@transparency.org

www.transparency.org

Blog: transparency.org/en/blog

Facebook: [/transparencyinternational](https://www.facebook.com/transparencyinternational)

Twitter: [@anticorruption](https://twitter.com/anticorruption)