Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública

Estudio de la OCDE sobre integridad en la República Dominicana

Implementar una visión estratégica para la integridad pública y anticorrupción

Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública

Estudio de la OCDE sobre integridad en la República Dominicana

IMPLEMENTAR UNA VISIÓN ESTRATÉGICA PARA LA INTEGRIDAD PÚBLICA Y ANTICORRUPCIÓN

OCDE
MEJORES POLÍTICAS PARA UNA VIDA MEJOR

El presente trabajo fue aprobado y desclasificado por el Comité de Gobernanza Pública el 18 de agosto de 2026.

Tanto este documento, así como cualquier dato y cualquier mapa que se incluya en él, se entenderán sin perjuicio respecto al estatus o la soberanía de cualquier territorio, a la delimitación de fronteras y límites internacionales, ni al nombre de cualquier territorio, ciudad o área.

Los datos estadísticos para Israel son suministrados por y bajo la responsabilidad de las autoridades israelíes competentes. El uso de estos datos por la OCDE es sin perjuicio del estatuto de los Altos del Golán, Jerusalén Este y los asentamientos israelíes en Cisjordania bajo los términos del derecho internacional.

Kosovo*: Esta designación se hace sin perjuicio de posiciones sobre estatus, y está en línea con la Resolución 1244/99 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y con la Opinión consultiva de la Corte Internacional de Justicia sobre la declaración de independencia de Kosovo.

Por favor, cite esta publicación de la siguiente manera:
OECD (2026), *Estudio de la OCDE sobre integridad en la República Dominicana: Implementar una visión estratégica para la integridad pública y anticorrupción*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/65ffbb3a-es.

ISBN 978-92-64-79608-9 (impresa)
ISBN 978-92-64-33129-7 (PDF)
ISBN 978-92-64-40864-7 (HTML)

Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública
ISSN 2414-3308 (impresa)
ISSN 2414-3316 (en línea)

Publicado originalmente por la OCDE con el título: OECD (2026), *OECD Integrity Review of the Dominican Republic: Implementing a Strategic Vision for Public Integrity and Anti-Corruption*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/5321070c-en.

Imágenes: Portada © Daniel Andis/Shutterstock.com.

Las erratas de las publicaciones se encuentran en línea en: https://www.oecd.org/en/publications/support/corrigenda.html.

© OCDE 2026

Atribución/Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0)
Este trabajo está disponible bajo la licencia Creative Commons Attribution/Reconocimiento 4.0 International. Al utilizar este trabajo, acepta estar sujeto a los términos de esta licencia (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).
Atribución – debe citar el trabajo.
Traducciones – debe citar la obra original, identificar cambios al original y agregar el siguiente texto: *En caso de discrepancia entre la obra original y la traducción, solo se considerará válido el texto de la obra original.*
Adaptaciones – debe citar el trabajo original y agregar el siguiente texto: *Esta es una adaptación de un trabajo original de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en esta adaptación no deben considerarse representativos de los puntos de vista oficiales de la OCDE o de sus Países miembros.*
Material de terceros – la licencia no se aplica al material de terceros en la obra. Si utiliza dicho material, usted es responsable de obtener el permiso del tercero y de cualquier reclamación por infracción.
No debe utilizar el logotipo, la identidad visual o la imagen de portada de la OCDE sin permiso expreso ni sugerir que la OCDE respalda su uso del trabajo.
Cualquier disputa que surja bajo esta licencia se resolverá mediante arbitraje de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Corte Permanente de Arbitraje (PCA) de 2012. El lugar del arbitraje será París (Francia). El número de árbitros será de uno.

Prólogo

La integridad pública es un pilar fundamental de una buena gobernanza. No solo fomenta la resiliencia a la corrupción, sino que también actúa como un facilitador estratégico del desempeño gubernamental, la innovación y la capacidad para responder de manera efectiva a los desafíos económicos, sociales y de seguridad. Al garantizar que las decisiones públicas se tomen en beneficio del interés público, la integridad pública fortalece la eficacia del gobierno, impulsa el crecimiento inclusivo, mejora la calidad de los servicios públicos y refuerza la confianza de la ciudadanía.

El Gobierno de la República Dominicana ha tomado medidas para fortalecer su marco de integridad pública. Actualmente, en el Congreso Nacional se están debatiendo o elaborando leyes y decretos pertinentes para reforzar aún más el sistema de integridad, lo que demuestra el compromiso del gobierno con la buena gobernanza. El país también se ha sumado a la iniciativa de la OCDE sobre los Indicadores de Integridad Pública y está elaborando su primera Estrategia Nacional de Integridad con el apoyo metodológico de la OCDE. Estas iniciativas sientan las bases para un enfoque más estratégico y basado en datos empíricos sobre la integridad pública, así como para una visión coherente y coordinada en todo el Estado.

Al mismo tiempo, se han intensificado los esfuerzos de implementación sobre el terreno. Por ejemplo, la República Dominicana ha creado una Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA) para dirigir y coordinar las estrategias gubernamentales en materia de transparencia, integridad y lucha contra la corrupción, y ha establecido Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) en las instituciones públicas.

Este informe forma parte de los esfuerzos de la OCDE para ayudar a los países a implementar sus Recomendaciones del Consejo sobre Integridad Pública, sobre las Directrices de la OCDE para la Gestión de Conflictos de Intereses en la Función Pública y sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia. Además, se alinea con la agenda regional establecida en el Plan de Acción de la OCDE de Integridad para el Buen Gobierno, adoptado por los países de América Latina y el Caribe en 2018, y con la visión regional de la Red de Integridad Pública de América Latina y el Caribe de la OCDE-BID.

Este Estudio ofrece recomendaciones para construir sobre los esfuerzos de la República Dominicana por fortalecer su sistema de integridad pública. Éstas incluyen mejorar la coordinación institucional en materia de políticas de integridad; promover y hacer cumplir los estándares de integridad de los servidores públicos, prestando especial atención a la gestión de conflictos de intereses; mejorar la transparencia y el acceso a la información como pilares de la integridad pública; fomentar un enfoque de integridad que abarque a toda la sociedad; fortalecer la gestión de riesgos para la integridad y los sistemas de control interno y auditoría; promover la confianza y reforzar la función de auditoría externa; mejorar la protección de los informantes y los mecanismos para detectar, investigar y sancionar las violaciones a la integridad; y garantizar la transparencia y la integridad en la toma de decisiones públicas, incluso mediante marcos para el cabildeo y el financiamiento político.

Agradecimientos

El informe fue elaborado por la Dirección de Gobernanza Pública (GOV), bajo la dirección de Elsa Pilichowski, Directora, y con la orientación de Nejla Saula, Jefe de la División de Anticorrupción, Integridad y Gobierno Abierto (GOV/ACIOG). El informe fue coordinado por Laura Córdoba Reyes. El estudio fue redactado por Frédéric Boehm (Capítulo 1, a partir de un borrador preliminar de Juliette Martínez-Rossignol), Laura Córdoba Reyes (Capítulos 2 y 3), Frédéric Boehm y Laura Córdoba Reyes (Capítulos 5, 6 y 7, a partir de borradores preliminares de Evelyn Villarreal y Miguel Peñailillo), y Pauline Bertrand (Capítulos 4, 8 y 9). Este informe se benefició enormemente de los aportes, la revisión y los comentarios de Jesper Johnsøn y Elena Koncevičiūtė; de Carissa Munro para el Capítulo 2; de María Pascual Dapena y Marie Whelan para el Capítulo 4; de Ingrid Hampe y Vitor Geromel para el Capítulo 5; de Darius Matusevicius, Henna Kjellberg, Lalit Golani y Tuzla Lathiff para el Capítulo 6; de Franco Schiappacasse para el Capítulo 7; así como de Craig Matasick para el Capítulo 9. Meral Gedik preparó el informe para su publicación. El apoyo administrativo estuvo a cargo de Alexandra Favi, Isabella Cabal Mazuera y Valentín Py.

La OCDE expresa su gratitud a la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) por su liderazgo, debates constructivos y apoyo brindado a lo largo de todo el proceso del Estudio de Integridad. Se extiende un agradecimiento especial a la Directora General de la DIGEIG, Milagros Ortiz Bosch, por su liderazgo y compromiso; al Ministro de la Presidencia, José Ignacio Paliza, por su apoyo; y a Carlos Rosado, Hilari Mercedes Brito, Estrella María Méndez Sosa y Rosa Rosario por su papel fundamental en la coordinación del Estudio.

Este Estudio también refleja las contribuciones y la colaboración de varios participantes del sector público de la República Dominicana que participaron en las diferentes actividades del proyecto (misión de recolección de información realizada en marzo de 2025, reuniones virtuales, revisión del estudio, etc.), entre ellos: la Junta Central Electoral (JCE), la Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD), el Congreso Nacional, la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), representantes de las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), el Consejo del Poder Judicial (CPJ), el Ministerio de Educación (MINERD), el Ministerio de Hacienda y Economía, el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), el Ministerio de la Presidencia, el Ministerio de Administración Pública (MAP), el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro (CASFL), el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), la Policía Nacional (PN), la Escuela Nacional de Control Interno (ENCI), la Contraloría General de la República (CGR), la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA) y el Viceministerio de Relaciones con la Sociedad Civil.

La OCDE también agradece a la sociedad civil, al sector privado y a las organizaciones internacionales por sus valiosos aportes y perspectivas en la elaboración del informe, en particular a Acción Empresarial por la Educación (EDUCA), al Programa FLACSO República Dominicana (FLACSO RD), a la Cooperación Técnica Alemana, implementada por *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ) GmbH, al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Justicia e Institucionalidad (FINJUS), el Centro Juan XXIII, el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) y el Centro Universitario de Estudios Políticos y Sociales de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (CUEPS–PUCMM).

El informe se basa ampliamente en las contribuciones realizadas por los delegados del Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Integridad Pública y Anticorrupción (PIAC) y del Comité de Gobernanza Pública (PGC) de la OCDE, a quienes se agradece muy especialmente su contribución.

El Prólogo y los Agradecimientos fueron incorporados a esta publicación por la Secretaría de la OCDE.

Índice

Prólogo 3

Agradecimientos 4

Resumen ejecutivo 10

1 Hacia un sistema de integridad en la República Dominicana 14
1.1. Introducción 15
1.2. Fortalecer la gobernanza y la coordinación del sistema de integridad 23
1.3. Garantizar la implementación de las políticas de integridad en todo el sector público 31
1.4. Asegurar un abordaje estratégico para fortalecer la integridad pública 41
1.5. Propuestas de acción 48
Referencias 49

2 Mejorar la gestión de los conflictos de intereses 55
2.1. Introducción 56
2.2. Desarrollar un marco integral para identificar y gestionar los conflictos de intereses 60
2.3. Fortalecer el sistema de declaración de patrimonio para una detección eficaz 77
2.4. Propuestas de acción 86
Referencias 87

3 Fortalecer una cultura de integridad en el sector público dominicano 89
3.1. Introducción 90
3.2. Apoyar a los servidores públicos dominicanos en la aplicación de las normas de integridad en su trabajo diario y la adhesión a valores del servicio público 90
3.3. Promover la integridad en el proceso de gestión de recursos humanos 95
3.4. Sensibilizar y desarrollar capacidades en integridad para promover cambios de comportamiento y culturas organizacionales abiertas en el sector público dominicano 99
3.5. Propuestas de acción 108
Referencias 109

4 Mejorar la transparencia y el acceso a la información para la integridad pública 111
4.1. Introducción 112
4.2. Fortalecer el marco legal e institucional para el acceso efectivo a la información 117
4.3. Fortalecer los acuerdos operativos para el acceso a la información mediante la integración digital, la accesibilidad y la divulgación proactiva 127
4.4. Propuestas de acción 135
Referencias 136
Nota 137

5 Hacia un enfoque de integridad de toda la sociedad 138
5.1. Introducción 139
5.2. Promover una educación en integridad en todos los niveles del sistema educativo 140
5.3. Promover una cultura ciudadana de integridad en la República Dominicana 148
5.4. Involucrar a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil en la toma de decisiones públicas 154
5.5. Fortalecer la corresponsabilidad y la participación del sector empresarial con la integridad pública 162
5.6. Propuestas de acción 170
Referencias 171

6 Fortalecer la gestión de riesgos y la auditoría 176
6.1. Introducción 177
6.2. Fortalecer la gestión de riesgos para la integridad y el control interno 180
6.3. Fortalecer la función de auditoría interna 188
6.4. Fomentar la confianza y fortalecer el impacto de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana 193
6.5. Propuestas de acción 201
Referencias 202

7 Fortalecer los mecanismos de denuncia de irregularidades y de investigación y sanción de las violaciones a la integridad 205
7.1. Introducción 206
7.2. Fortalecer la apertura y la denuncia de irregularidades 207
7.3. Fortalecer la investigación y la sanción de violaciones a la integridad 221
7.4. Propuestas de acción 234
Referencias 235

8 Fortalecer la transparencia y la integridad en el cabildeo y la influencia 237
8.1. Introducción 238
8.2. Crear un marco coherente para la transparencia y la integridad en las actividades de cabildeo e influencia destinadas a influir en los procesos de toma de decisiones del gobierno 245
8.3. Establecer un marco de integridad pública adaptado a los riesgos de las actividades de cabildeo e influencia, tanto para los cabilderos como para los servidores públicos 259
8.4. Garantizar el cumplimiento efectivo y la revisión del marco normativo sobre el cabildeo 266
8.5. Propuestas de acción 276
Referencias 277

9 Mejorar la transparencia y la integridad en el financiamiento de partidos políticos y campañas electorales 279
9.1. Introducción 280
9.2. Establecer normas justas y transparentes en materia de financiamiento público y privado de los partidos políticos y los candidatos 287
9.3. Fortalecer la presentación de informes, la transparencia y la aplicación de las leyes en materia de financiamiento de los partidos políticos 294
9.4. Abordar las brechas de transparencia en las campañas electorales de terceros, en línea y digitales 306
9.5. Propuestas de acción 311
Referencias 312

FIGURAS

Figura 1.1. La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública 15
Figura 1.2. La percepción de los dominicanos de que el gobierno toma decisiones de manera informada, colaborativa y participativa está por encima del promedio de la OCDE 17
Figura 1.3. En comparación con los países de América Latina, los niveles de confianza en el gobierno, los servidores públicos y los políticos son, en general, más altos en la República Dominicana, pero no en comparación con los países de la OCDE 18
Figura 1.4. A los ciudadanos de América Latina y el Caribe (ALC) les preocupan la delincuencia y la violencia, la corrupción y el aumento de precios 19
Figura 1.5. Los ayuntamientos ocupan el cuarto lugar entre las instituciones que inspiran mayor confianza en el país 38
Figura 2.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE sobre conflictos de intereses en la República Dominicana y comparación entre países 58
Figura 4.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE sobre el acceso a la información en la República Dominicana y comparación entre países 114
Figura 4.2. La República Dominicana no especifica en su legislación primaria que los datos gubernamentales sean abiertos por defecto 119
Figura 4.3. El marco legal de acceso a la información de la República Dominicana presenta deficiencias en materia de apelaciones, sanciones y medidas de promoción 123
Figura 4.4. Organismos responsables de la aplicación, supervisión y/o promoción de las leyes de ATI, 2020 125
Figura 4.5. Estadísticas publicadas por tipo de información solicitada en la plataforma SAIP 128
Figura 4.6. Portal de Gobierno Abierto de Canadá y Portal de Transparencia de Brasil 134
Figura 5.1. Casi la mitad de la población está de acuerdo con la afirmación: “Se puede tolerar cierto nivel de corrupción si permite resolver los problemas” 149
Figura 5.2. Ciudadanos con “mucha” o “alguna” confianza en las instituciones públicas del país 155
Figura 6.1. Modelo de las Tres Líneas 179
Figura 7.1. Temor al denunciar la corrupción en Europa, América Latina y el Caribe y la República Dominicana 214
Figura 8.1. Los ciudadanos de la República Dominicana perciben que unos pocos grupos poderosos gobiernan su país 242
Figura 8.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el cabildeo en la República Dominicana (2024) y comparación entre países 243
Figura 8.3. Cada vez son más los países que están adoptando marcos normativos sobre el cabildeo 247
Figura 8.4. Características de los registros de cabildeo por país 255
Figura 9.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el financiamiento político en la República Dominicana y comparación entre países 283
Figura 9.2. Divulgación de donaciones a campañas electorales en la República Dominicana, en comparación con los promedios de la OCDE y de América Latina y el Caribe 297
Figura 9.3. La mayoría de los países cuenta con un organismo independiente encargado de supervisar el financiamiento político, pero no muchos tienen auditores certificados en su plantilla 300
Figura 9.4. Prevalencia de la compra de votos en la República Dominicana, en comparación con la OCDE y ALC 305

TABLAS

Tabla 1.1. Normativa en materia de integridad en la República Dominicana 20
Tabla 1.2. Funciones clave de integridad 22
Tabla 1.3. Mecanismos de coordinación en sistemas de integridad pública seleccionados en América Latina 26
Tabla 1.4. Las comisiones anticorrupción anteriores en la República Dominicana tenían limitaciones y desaparecieron sin generar un impacto significativo 29
Tabla 1.5. Elementos que pueden incluirse al redactar informes de monitoreo y evaluación de estrategias de integridad 45
Tabla 2.1. Leyes y decretos sobre la gestión de conflictos de intereses en la República Dominicana 57
Tabla 2.2. Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre conflictos de intereses en la República Dominicana – Regulación normativa 59
Tabla 2.3. Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre conflictos de intereses en la República Dominicana – Práctica 60
Tabla 2.4. Países que supervisan el movimiento de los titulares de cargos en sectores que antes regulaban 72

Tabla 2.5. Informes de verificación y auditoría realizados por la Cámara de Cuentas 82
Tabla 4.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para la información pública en la República Dominicana – Normativa 115
Tabla 4.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para la información pública en la República Dominicana (2024) – Práctica 116
Tabla 4.3. Portales de transparencia existentes en la República Dominicana 132
Tabla 5.1. Resultados de aprendizaje sugeridos por la OCDE para la educación sobre integridad pública 141
Tabla 5.2. Factores de éxito de campañas de cambio de comportamiento 152
Tabla 6.1. El papel del auditor interno en la gestión de riesgos para la integridad 178
Tabla 7.1. Directiva (UE) 2019/1937 sobre el deber de confidencialidad, tratamiento de datos personales y registro de denuncias 219
Tabla 7.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el sistema disciplinario para servidores públicos en la República Dominicana (2026) – Regulación 223
Tabla 7.3. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el sistema disciplinario para servidores públicos en la República Dominicana (2026) – Directrices y capacitaciones 228
Tabla 7.4. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el sistema disciplinario para servidores públicos en la República Dominicana (2026) – Uso de sistemas electrónicos de gestión de casos 232
Tabla 8.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el cabildeo en la República Dominicana – Normativa 244
Tabla 8.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el cabildeo en la República Dominicana – Práctica 244
Tabla 8.3. Herramientas para garantizar la transparencia en el cabildeo 254
Tabla 8.4. Ejemplos de normas específicas para los servidores públicos en sus interacciones con los cabilderos 261
Tabla 8.5. Funciones de control de las actividades de cabildeo en determinados países de la OCDE 267
Tabla 9.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el financiamiento político en la República Dominicana – Regulación 284
Tabla 9.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el financiamiento político en la República Dominicana – Práctica 285
Tabla 9.3. Criterios de elegibilidad para acceder al financiamiento público de los partidos políticos en países seleccionados de América Latina 290
Tabla 9.4. Límites a los importes que las personas físicas y jurídicas pueden aportar a los partidos políticos y candidatos en los países de la OCDE 292
Tabla 9.5. Normativas sobre campañas electorales de terceros en los países de la OCDE 307

RECUADROS

Recuadro 1.1. Hacia un posible Sistema Nacional de Integridad y Transparencia en Perú 30
Recuadro 1.2. El valor agregado de una función de integridad dedicada a nivel organizacional 32
Recuadro 1.3. Sistemas y unidades de integridad en Brasil y Perú 34
Recuadro 1.4. Redes de integridad en Austria, Canadá, Alemania y Suecia 37
Recuadro 1.5. Promoción de la integridad local en Francia 40
Recuadro 1.6. Estrategias de integridad y anticorrupción a largo plazo en los países de la OCDE 42
Recuadro 1.7. Preguntas clave para evaluar una estrategia nacional de integridad 44
Recuadro 1.8. Prácticas de monitoreo de integridad en entidades públicas en Corea del Sur y Perú 47
Recuadro 2.1. Conflictos de intereses reales, potenciales y percibidos 62
Recuadro 2.2. Actividades y cargos externos que podrían dar lugar a un conflicto de interés 63
Recuadro 2.3. Medidas para gestionar los conflictos de intereses 65
Recuadro 2.4. Guías y cajas de herramientas sobre conflictos de intereses 67
Recuadro 2.5. Ejemplos de medidas para proteger la contratación de empleados del sector privado en cargos gubernamentales 70
Recuadro 2.6. Disposiciones que obligan a declarar las actividades posteriores al empleo público en España 74
Recuadro 2.7. Procedimiento de revisión de las restricciones posteriores al empleo público en Francia 75
Recuadro 2.8. Sanciones por incumplimiento de las restricciones al empleo posterior al cargo público en España 76
Recuadro 2.9. Guías para la declaración de patrimonio en Brasil 81
Recuadro 2.10. Cooperación y cruce de bases de datos en el sistema de declaraciones en Francia 84
Recuadro 3.1. Procesos participativos para la definición de valores del servicio público 92

Recuadro 3.2. Ejemplos de códigos de integridad para servidores del poder legislativo 94
Recuadro 3.3. Marco de Desempeño en el Servicio Público Australiano 98
Recuadro 3.4. Uso de recordatorios morales en México 100
Recuadro 3.5. La guía sobre “Ética para los responsables de personal” en Nueva Gales del Sur 105
Recuadro 3.6. El “Modelo de los Cuatro Niveles” de Kirkpatrick 106
Recuadro 4.1. Marcos de la OCDE en los que la legislación primaria especifica que los datos del Gobierno son "abiertos por defecto" 120
Recuadro 4.2. Instituciones de control independientes: Consejo para la Transparencia independiente de Chile 127
Recuadro 5.1. Ejemplos de programas extracurriculares para la educación en integridad pública 144
Recuadro 5.2. Ejemplos de campañas de comunicación y concientización implementadas por el sector privado y organizaciones de la sociedad civil en Ecuador 153
Recuadro 5.3. Iniciativas de concientización a la integridad y participación juvenil 160
Recuadro 5.4. El monitoreo participativo de la Estrategia Nacional Anticorrupción de Romania 161
Recuadro 5.5. Características de un programa de cumplimiento efectivo 165
Recuadro 5.6. Programa Pro-Ética en Brasil – Buenas prácticas en integridad público-privada 167
Recuadro 5.7. Esfuerzos de la Agencia Francesa Anticorrupción para medir las prácticas de integridad empresarial 169
Recuadro 6.1. Marco de auditoría interna en los Países Bajos 189
Recuadro 6.2. Programa de desarrollo de auditoría interna, perfiles de competencias de auditoría interna y diccionario en Canadá 191
Recuadro 6.3. Najwyższa Izba Kontroli (NIK) de Polonia: Sistema de garantía de calidad de las auditorías estructurales 196
Recuadro 6.4. Ejemplos de comunicación 199
Recuadro 6.5. Fortalecimiento del análisis de datos en la Entidad Fiscalizadora Superior de México 200
Recuadro 7.1. Buenas prácticas internacionales sobre denuncia y protección de los informantes 213
Recuadro 7.2. Buenas prácticas internacionales en la elaboración de normativas para la protección de los informantes 215
Recuadro 7.3. Denuncia anónima de irregularidades a través de plataformas electrónicas en Austria, Alemania y Kenia 217
Recuadro 7.4. Sistema de control disciplinario interno en Colombia 227
Recuadro 7.5. Sistema disciplinario en Brasil: marco institucional y requisitos para los servidores disciplinarios 229
Recuadro 7.6. El Sistema de Gestión de Procedimientos Disciplinarios en Brasil 232
Recuadro 8.1. Nombramiento por resolución de servidores públicos objeto de actividades de cabildeo en Chile 250
Recuadro 8.2. Ejemplos de definiciones amplias de "cabildeo" entre los miembros de la OCDE 253
Recuadro 8.3. Agendas abiertas en Argentina y Brasil 257
Recuadro 8.4. Código de Transparencia para grupos de trabajo en Irlanda 259
Recuadro 8.5. Ejemplos de disposiciones sobre periodos de enfriamiento para los funcionarios electos y los servidores designados que ocupan cargos de riesgo en los países de la OCDE 262
Recuadro 8.6. Normas de conducta para los cabilderos en determinados países de la OCDE 263
Recuadro 8.7. Normas de la OCDE que establecen las expectativas (del gobierno) para las empresas en materia de cabildeo 266
Recuadro 8.8. Desafíos relacionados con la supervisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo en Chile 270
Recuadro 8.9. Supervisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo en Lituania y Eslovenia 271
Recuadro 8.10. Consultas sobre los procesos de redacción y revisión de las normativas sobre el cabildeo en Irlanda y Canadá 274
Recuadro 8.11. Revisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo en Canadá e Irlanda 274
Recuadro 9.1. Ejemplos de países de la OCDE que emplean auditores certificados para la auditoría de las finanzas de los partidos políticos 301
Recuadro 9.2. Ejemplos de países de la OCDE que exigen a los partidos políticos presentar cuentas certificadas por auditores certificados 301
Recuardo 9.3. Marco de Canadá para la declaración de gastos de campaña relacionados con las comunicaciones digitales y en redes sociales 309

Resumen ejecutivo

Si bien las reformas han fortalecido las políticas de integridad y anticorrupción de la República Dominicana, aún persisten brechas normativas y de implementación.

Sistema de integridad

La República Dominicana ha establecido un marco legal e institucional de integridad, pero la coordinación interinstitucional sigue siendo, en gran medida, informal. La Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) desempeña un papel fundamental; sin embargo, fue creada por decreto y carece de garantías legales que aseguren su independencia. Es necesario realizar esfuerzos para fomentar una cultura de integridad en toda la administración pública, incluidos los municipios.

Recomendaciones

- Establecer una plataforma de coordinación interinstitucional formal y permanente, así como un sistema nacional de integridad a cargo de la DIGEIG.
- Transformar las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo de las entidades públicas en unidades especializadas en integridad y brindar apoyo para llegar a las administraciones locales.
- Desarrollar una estrategia nacional de integridad para definir las prioridades estratégicas y fomentar la coordinación interinstitucional.

Gestión de conflictos de intereses

El país ha establecido estándares y procedimientos de integridad para los servidores públicos, incluidos en materia de conflictos de intereses. Sin embargo, el marco sobre conflictos de intereses se basa en prohibiciones, sin establecer obligaciones ni procedimientos integrales para la divulgación, gestión y l mitigación de los conflictos de intereses. Solo se verifica una proporción limitada de las declaraciones de patrimonio.

Recomendaciones

- Desarrollar un marco integral sobre conflictos de intereses que defina los conceptos clave y establezca obligaciones de declarar y gestionar los conflictos de intereses.
- Asignar responsabilidades institucionales claras para la gestión de los conflictos de intereses, lo que incluye el asesoramiento, la orientación, el seguimiento y la verificación.
- Fortalecer los procesos de presentación, verificación, inspección y control de las declaraciones de patrimonio.

Cultura de integridad en el sector público

Los códigos de integridad institucionales sirven de base para promover la integridad en el sector público, pero su adopción y aplicación siguen siendo desiguales. Aún quedan desafíos por superar para garantizar la aplicación consistente de los principios basados en el mérito y para proteger el proceso de reclutamiento en la administración pública de influencias indebidas. Las actividades de sensibilización y capacitación en materia de integridad siguen siendo limitadas.

Recomendaciones

- Establecer un Código de Integridad para los servidores públicos de los gobiernos nacional y subnacional, basado en un conjunto común de valores del servicio público.
- Fortalecer el servicio civil de carrera como fundamento de la integridad y desarrollar un sistema centralizado de información para la gestión de recursos humanos con el fin de monitorear el cumplimiento de los principios de reclutamiento basado en el mérito.
- Desarrollar un programa de capacitación en liderazgo para los gestores públicos y establecer una red para el aprendizaje y el intercambio entre pares.

Transparencia y acceso a la información

La transparencia y el acceso a la información han mejorado considerablemente. Sin embargo, persisten ciertos desafíos en materia de cumplimiento, tiempos de respuesta, calidad de la información divulgada e interoperabilidad de los datos. No existe un organismo de supervisión independiente que revise las apelaciones. La transparencia proactiva sigue siendo limitada, ya que muchas instituciones recurren a la divulgación reactiva en lugar de publicar sistemáticamente información clave.

Recomendaciones

- Fortalecer el acceso a la información mediante el establecimiento de principios de " abierto por defecto", la mejora del marco de excepciones y apelaciones, y la garantía de una supervisión independiente.
- Consolidar el Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública, garantizando su plena adopción en todas las instituciones públicas, mejorando la calidad de los datos y fortaleciendo el monitoreo.
- Integrar plataformas de transparencia, datos abiertos y acceso a la información para mejorar la accesibilidad, la interoperabilidad y la rendición de cuentas.

La sociedad en su conjunto

El país ha adoptado medidas para promover un enfoque de integridad que involucre a toda la sociedad y fomentar una responsabilidad compartida en la construcción de una cultura de integridad. Sin embargo, la tolerancia hacia la corrupción y el clientelismo sigue siendo generalizada y está profundamente arraigada, mientras que, en promedio, menos de la mitad de la población expresa confianza en las instituciones públicas. Se cuenta con poca evidencia sobre las prácticas, necesidades y desafíos relacionados con la integridad empresarial.

Recomendaciones

- Fortalecer la educación en materia de integridad a través de la ampliación del contenido de la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía" del Currículo Nacional y del desarrollo de materiales didácticos y actividades extracurriculares adaptados a las necesidades.
- Lanzar una campaña nacional de concientización para fomentar un compromiso de toda la sociedad con la integridad.
- Recopilar más información sobre las prácticas de integridad empresarial y los desafíos relacionados con las mismas.

Gestión de riesgos y auditoría

El Sistema Nacional de Control y Supervisión, dirigido por la Cámara de Cuentas, y en el que la Contraloría General de la República coordina el control y la auditoría internos, ofrece oportunidades para fortalecer la eficacia de las auditorías y la confianza en éstas. Aún quedan desafíos por superar en lo que respecta a la integración de la gestión de riesgos para la integridad, la clarificación de las responsabilidades institucionales y la mejora de la coordinación. Entre los gestores públicos, la comprensión del papel y el valor de la auditoría interna sigue siendo limitada.

Recomendaciones

- Adoptar un marco metodológico común para la gestión de riesgos para la integridad, a fin de garantizar una identificación, priorización y actualización consistentes de dichos riesgos en todas las instituciones públicas.
- Fortalecer la comunicación y el uso de las auditorías internas por parte de la alta dirección pública.
- Seguir fortaleciendo la Cámara de Cuentas, por ejemplo, mediante la elaboración de una estrategia de transformación digital que permita realizar auditorías más oportunas, eficientes y transparentes.

Denuncias, investigaciones y sanciones

Existen mecanismos para denunciar irregularidades, pero siguen estando fragmentados y la protección a los informantes es limitada. Múltiples instituciones están recibiendo denuncias e investigando violaciones a la integridad, pero la coordinación sigue siendo incipiente. El marco disciplinario carece de normas y procedimientos claros y consistentes para investigar y sancionar las infracciones de integridad.

Recomendaciones

- Desarrollar un marco integral de denuncia de irregularidades que garantice la confidencialidad, la posibilidad de presentar denuncias de forma anónima, la protección contra represalias y procedimientos claros de denuncia en todo el sector público.
- Adoptar un marco común para la investigación disciplinaria y sanciones por violaciones a la integridad, mientras se refuerzan las garantías procesales y la profesionalidad de los servidores públicos responsables.
- Fortalecer la coordinación formal entre los organismos de investigación y de aplicación de la ley mediante un grupo de trabajo interinstitucional específico, y mejorar la recopilación de datos sobre casos de infracciones de integridad.

Actividades de cabildeo e influencia

No existe un marco integral que garantice la transparencia y la integridad en las actividades de cabildeo e influencia. La colaboración entre las autoridades públicas y las partes interesadas es esencial para la democracia, pero la falta de normas claras y de garantías de transparencia e integridad genera riesgos de influencia indebida, acceso desigual a quienes toman las decisiones y una disminución de la confianza pública.

Recomendaciones

- Establecer un marco normativo para el cabildeo mediante legislación primaria que defina las actividades de cabildeo y los actores involucrados, establezca un registro obligatorio de cabildeo y fortalezca la transparencia.
- Fortalecer las garantías de integridad mediante la clarificación de las normas de conducta para los cabilderos y servidores públicos, complementadas con orientación, capacitación y medidas específicas para gestionar los riesgos relacionados con el cabildeo.
- Garantizar una implementación y supervisión efectivas mediante la designación de un organismo de supervisión independiente con facultades adecuadas de investigación y aplicación de la ley, el establecimiento de sanciones proporcionales en caso de incumplimiento y la exigencia de revisiones periódicas del marco normativo.

Financiamiento político

El país ha establecido un marco integral de financiamiento político, pero aún persisten importantes deficiencias en su implementación. Los informes financieros siguen siendo incompletos y no están suficientemente verificados, mientras que la escasa aplicación de las normas y las prácticas como la compra de votos socavan la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza.

Recomendaciones

- Establecer un financiamiento público más proporcional e introducir límites máximos fijos para las donaciones individuales.
- Fortalecer la transparencia y la supervisión mediante la divulgación de información financiera estandarizada y oportuna, el fortalecimiento de las capacidades de auditoría y verificación, y la mejora de los sistemas de presentación de informes digitales.
- Fortalecer las sanciones por violaciones a las normas de financiamiento político y las facultades de investigación y auditoría de la Junta Central Electoral, e introducir medidas contra la compra de votos.

1 Hacia un sistema de integridad en la República Dominicana

Este capítulo ofrece recomendaciones para fortalecer la arquitectura institucional para la integridad en la República Dominicana. Las propuestas incluyen reforzar la independencia de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, establecer un mecanismo de coordinación interinstitucional y un sistema nacional de integridad y transparencia. El capítulo también recomienda reformar las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo en las entidades públicas y ofrece orientación sobre cómo llegar a las administraciones locales. Por último, recomienda implementar estrategias nacionales de integridad basadas en datos empíricos y de carácter participativo.

1.1. Introducción

Asegurar la integridad pública significa mantener y dar prioridad a los intereses públicos por encima de los intereses privados (OCDE, 2017[1]). Lograr una cultura de integridad es un desafío para todos los países, pero es clave para mantener la confianza de la ciudadanía en las instituciones estatales y en la democracia, así como para salvaguardar la eficiencia del gasto público y la efectividad de las políticas públicas. Los sistemas de integridad sólidos protegen a los países contra la corrupción, el fraude y el despilfarro, contribuyen a salvaguardar la salud, la seguridad, la educación y la calidad de vida de los ciudadanos, y fortalecen la resiliencia de los países frente al crimen organizado y otras amenazas (OCDE, 2024[2]; OCDE, 2026[3]).

Un sistema sólido de integridad reconoce que las estrategias puramente punitivas no son suficientes para hacer frente a estos desafíos. Si bien es necesario detectar y sancionar los casos de conducta indebida, las medidas de prevención a menudo no reciben la atención ni los recursos que merecen. Por lo tanto, la Recomendación de la OCDE sobre la Integridad Pública de 2017 destaca, en primer lugar, la importancia de un **sistema** de integridad que permita un enfoque estratégico coordinado con reglas y responsabilidades claras. En segundo lugar, establece la necesidad de ir más allá de las leyes y crear una **cultura** de integridad en el sector público, reconociendo al mismo tiempo la corresponsabilidad de toda la sociedad. En tercer lugar, indica que es necesario establecer mecanismos de **rendición de cuentas** para gestionar los riesgos e identificar y sancionar las conductas indebidas (Figura 1.1).

Figura 1.1. La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública

Fuente: (OCDE, 2017[1])

Este Estudio de Integridad analiza el progreso, los desafíos y los riesgos de la República Dominicana en materia de integridad y lucha contra la corrupción. Identifica las deficiencias en el marco normativo y en su implementación, y propone recomendaciones para fortalecer el sistema de integridad del país. Los siguientes nueve capítulos de este Estudio de Integridad abarcan todos los principios establecidos en la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública. Este primer capítulo analiza la arquitectura institucional del sistema de integridad dominicano. El Capítulo 2 examina cómo se manejan los conflictos de interés en el sector público. El Capítulo 3 se centra en el desarrollo de una cultura de integridad en la administración pública a través de capacitaciones, procesos meritocráticos, liderazgo en integridad y la promoción de culturas organizacionales abiertas. El Capítulo 4 explora la transparencia y el acceso a la información. El Capítulo 5 analiza cómo los ciudadanos, el sector privado y la sociedad civil contribuyen a mantener y promover una cultura de integridad en el país. El Capítulo 6 analiza los marcos de gestión de riesgos, así como los sistemas de auditoría interna y externa. El Capítulo 7 se centra en los mecanismos de denuncia y la protección de los informantes, así como en la forma en que se investiga y sanciona la corrupción y las faltas a la integridad. El Capítulo 8 examina la regulación de las actividades de cabildeo y el Capítulo 9 analiza los mecanismos de financiamiento político.

1.1.1. El fortalecimiento del sistema de integridad puede hacer que la República Dominicana sea más resiliente y esté mejor preparada para enfrentar los desafíos contextuales recientes y emergentes

En las últimas décadas, escándalos de corrupción en la República Dominicana impactaron en la credibilidad de sus gobiernos y socavaron la confianza de los ciudadanos. Sin embargo, en los últimos años, el país ha realizado significativos esfuerzos para avanzar en la promoción de la integridad pública, tomando como ejemplo las buenas prácticas internacionales. Estas reformas constituyen el punto de partida de este Estudio de Integridad.

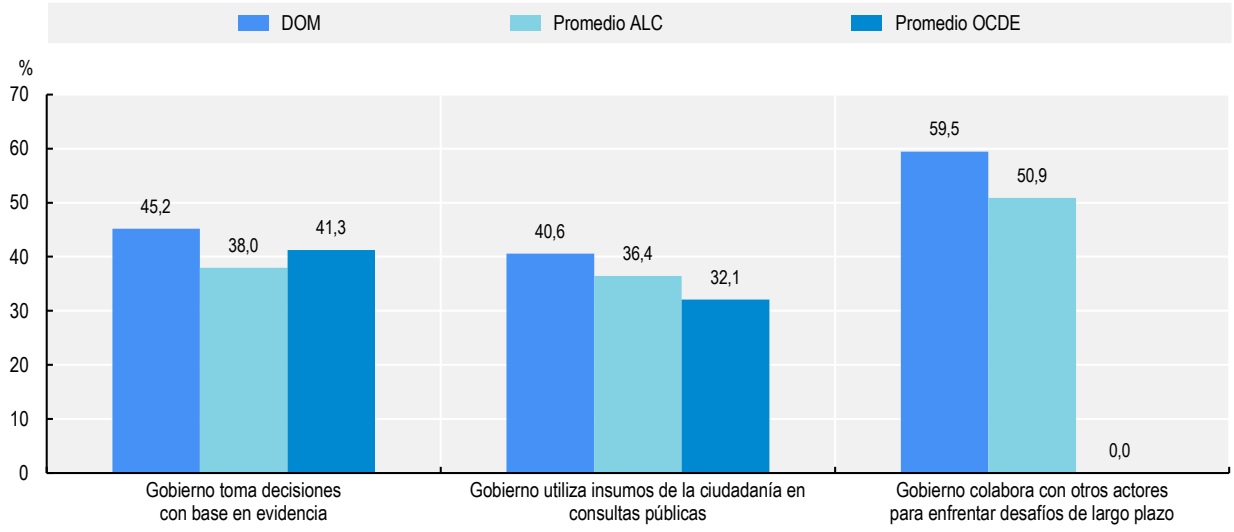
Hoy en día, el compromiso del país con la integridad pública es un elemento central de la política gubernamental. Como reflejo de este compromiso, la República Dominicana aceptó ser evaluada mediante los Indicadores de Integridad Pública (PII, por sus siglas en inglés) de la OCDE, que miden el desempeño de los países en relación con las variables clave establecidas en la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública. Los PII no proporcionan una calificación global, sino que ponen de manifiesto las deficiencias normativas y de implementación. Por ejemplo, los PII indican que la República Dominicana no cuenta actualmente con un marco estratégico para la integridad pública. En consecuencia, la República Dominicana decidió comenzar a elaborar su primera Estrategia Nacional de Integridad, con el apoyo metodológico de la OCDE, basándose en este Estudio de Integridad y siguiendo los criterios que sustentan los indicadores "Calidad del marco estratégico" de los PII. Recientemente, el Presidente de la República reafirmó públicamente el compromiso del país de cumplir con los más altos estándares de integridad durante la inauguración del Foro Global de la OCDE sobre Anticorrupción e Integridad de 2026.

Los avances logrados en la última década se ven reflejados en mediciones de organizaciones internacionales como el Índice de Percepción de la Corrupción (CPI, por sus siglas en inglés) de Transparencia International, en el que el país ha ganado, de manera estadísticamente significativa, 6 puntos en una escala de 0-100 entre el 2016 (31 puntos) y el 2025 (37 puntos). De igual manera, el puntaje del país aumentó de 32 a 42 sobre 100 entre el 2014 y el 2024 en el indicador de “Control de la Corrupción” del Banco Mundial (Banco Mundial, 2025[4]). La posición del país en el Índice de Capacidad para Combatir la Corrupción en América Latina, basado en tres categorías (capacidad jurídica, democracia e instituciones políticas, y sociedad y medios de comunicación), también ha mejorado notablemente: el país pasó del puesto 13 (de 15) en 2020 al puesto 5 (de 15) en 2023 (Winter and Aalbers, 2023[5]).

Los propios dominicanos perciben mejoras. La Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023 publicada por el anterior Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) indica que la proporción de personas que creen que la corrupción en el país aumentó en el último año pasó de 79 % al 54 % entre el 2018 y el 2020 (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[6]). Como muestran las Figura 1.2 y Figura 1.3 a continuación, el sector público de la República Dominicana es relativamente bien visto por sus habitantes. La percepción de que el gobierno toma decisiones de manera informada, colaborativa y participativa es superior al promedio de la OCDE (Figura 1.2). Los niveles de confianza en las instituciones y en la administración pública son superiores al promedio latinoamericano, y hay una mayor proporción de personas que creen que los servidores públicos anteponen el interés común a los intereses privados (Figura 1.3) (OCDE, 2025[7]).

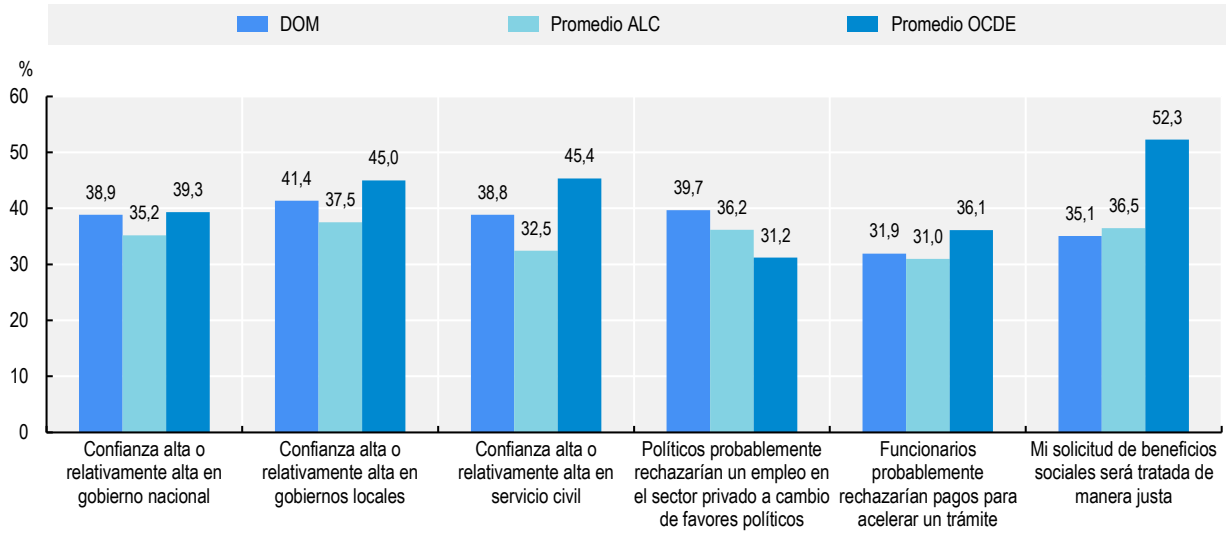
Figura 1.2. La percepción de los dominicanos de que el gobierno toma decisiones de manera informada, colaborativa y participativa está por encima del promedio de la OCDE

Porcentaje de personas que están de acuerdo con estas afirmaciones



Nota: No se dispone del promedio de la OCDE para el indicador "Porcentaje de personas que creen que su gobierno colabora con otros actores para enfrentar los desafíos a largo plazo", ya que se incluyó en la Encuesta de Confianza de la OCDE de 2025 en América Latina y el Caribe, pero no en la Encuesta de Confianza de 2023 para todos los países de la OCDE.
Fuente: Adaptado de (OCDE, 2025[7])

Figura 1.3. En comparación con los países de América Latina, los niveles de confianza en el gobierno, los servidores públicos y los políticos son, en general, más altos en la República Dominicana, pero no en comparación con los países de la OCDE



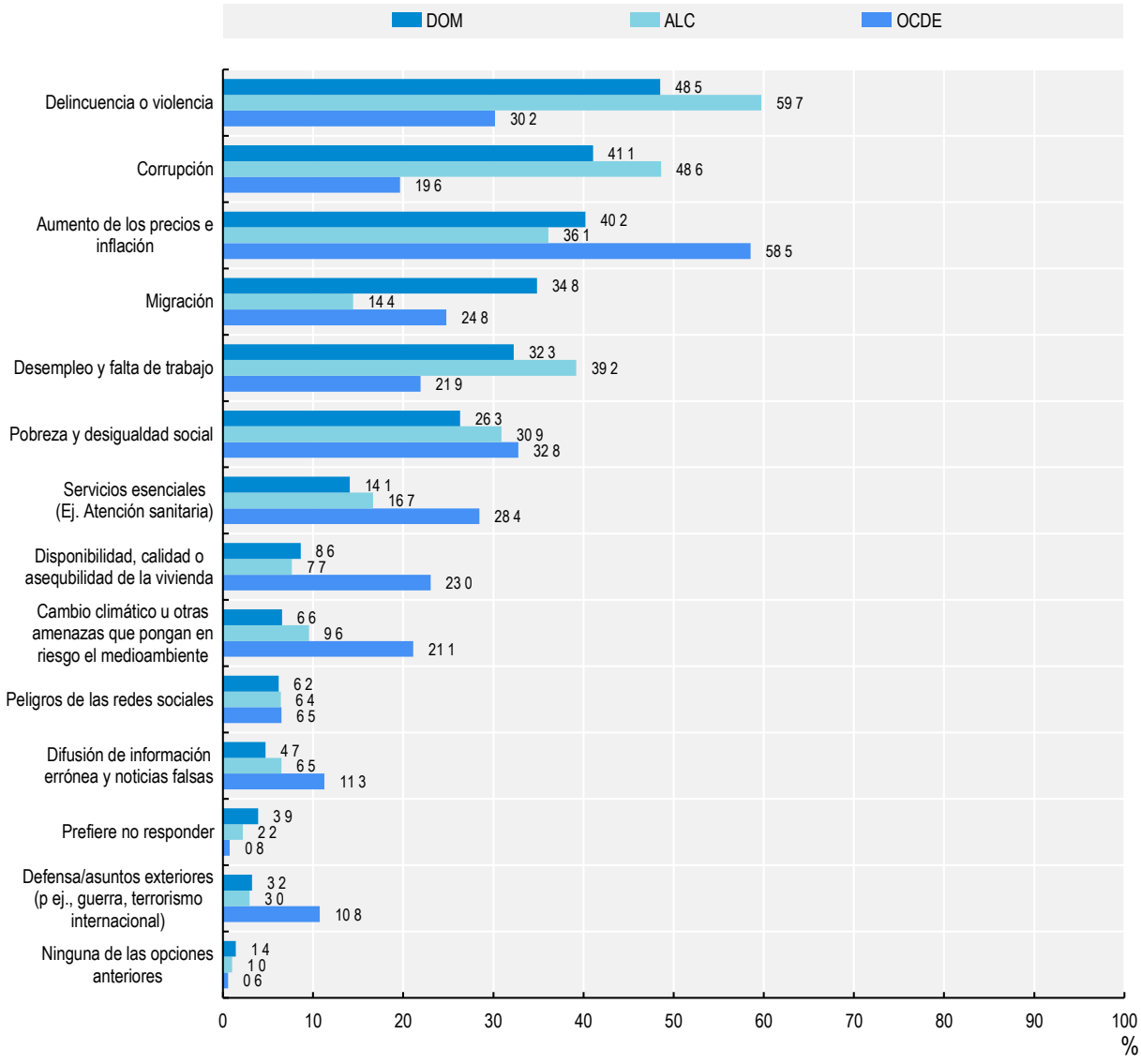
Nota: Las primeras tres columnas muestran el porcentaje de personas que respondieron entre 6-10 a la pregunta "En una escala del 0-10 en la que 0 es nada y 10 es completamente, ¿qué tanto confía en...?". Las últimas tres columnas muestran la proporción de personas que está de acuerdo con cada afirmación.
Fuente: Adaptado de (OCDE, 2025[7])

Sin embargo, es fundamental demostrar que los logros recientes son sostenibles y que el país sigue combatiendo la impunidad, así como las brechas normativas y de implementación. Un sistema de integridad fortalecido puede hacer que la República Dominicana sea más resiliente y esté mejor preparada para enfrentar los desafíos contextuales recientes y emergentes.

En primer lugar, el tráfico de drogas en el país se ha intensificado en los últimos años. Las incautaciones de narcóticos sugieren que, tras una pausa de varias décadas, la región del Caribe vuelve a formar parte de la ruta estratégica de tráfico de cocaína que va de Sudamérica a Europa, donde el consumo de cocaína se ha duplicado entre el 2011 y el 2023 (ONUDD, 2023[8]; Torrusio, 2024[9]). La corrupción se ha convertido en una herramienta importante para que los grupos delictivos consoliden su poder, refuercen sus intereses comerciales lícitos e ilícitos y obtengan ventajas en el mercado (OCDE, 2026[3]). La Figura 1.4 muestra que, de manera similar a la región, el 48,5 % de ciudadanos de la República Dominicana menciona la delincuencia y la violencia como el tema político más relevante, seguido de cerca por la corrupción (41,1 %) y el aumento de precios (40,2 %) (OCDE, 2025[7]).

Figura 1.4. A los ciudadanos de América Latina y el Caribe (ALC) les preocupan la delincuencia y la violencia, la corrupción y el aumento de precios

Porcentaje de la población que considera que las diferentes cuestiones políticas enumeradas se encuentran entre las tres más importantes a las que se enfrenta su país, 2023 o 2025



Nota: La figura muestra los promedios no ponderados de América Latina y el Caribe (ALC) y de la OCDE respecto al porcentaje de personas que seleccionan cada una de las opciones de respuesta a la pregunta: "¿Cuáles cree que son los tres problemas más importantes que enfrenta [PAÍS]?". La inmigración no es una opción de respuesta en México y Noruega. “OCDE” representa el promedio no ponderado para 30 países de la OCDE, incluidos los cuatro países de ALC en 2023. "ALC" representa el promedio no ponderado de los diez países de ALC, recopilado en 2023 en el caso de los países de ALC miembros de la OCDE, y en 2025 en el caso de los países de ALC que no son miembros de la OCDE.
Fuente: Adaptado de la Encuesta de Confianza de la OCDE de 2023 y (OCDE, 2025[7]).

En segundo lugar, la geografía y ubicación del país vuelven a su población, economía e infraestructura particularmente vulnerables a riesgos climáticos como inundaciones, ciclones, incendios forestales, temperaturas extremas y escasez de agua (GFDRR, 2025[10]; Banco Mundial, 2023[11]). La influencia indebida de los intereses particulares en la formulación de políticas públicas podría obstaculizar la aprobación de leyes o políticas públicas eficaces para hacer frente a estos desafíos (OCDE, 2017[12]; OCDE, 2021[13]). La corrupción podría dar lugar a la aprobación de proyectos que violen las normas ambientales o que no cumplan con los objetivos de mitigación y adaptación al cambio climático, socaven la aplicación de las normas ambientales y faciliten delitos ambientales como la tala ilegal, la minería ilegal o el tráfico de flora y fauna protegidas (GI-TOC, 2023[14]). La corrupción ambiental acelera la degradación de los ecosistemas y genera riesgos de salud pública (ONUDD/Banco Mundial, 2024[15]; Gverdtsiteli and Martinez B. Kukutschka, 2025[16]).

En tercer lugar, la inestabilidad política en Haití continúa siendo un desafío. La vulnerabilidad de la población de Haití puede abrir la puerta a abusos tanto de las autoridades haitianas como de las dominicanas, especialmente en la frontera, con implicaciones para la integridad en la República Dominicana (Matera et al., 2019[17]).

1.1.2. El marco normativo de la República Dominicana en materia de integridad se ha fortalecido, pero aún persisten algunas brechas, y la estructura institucional puede mejorarse aún más

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública resalta que el compromiso con la integridad también se demuestra garantizando que el sistema de integridad pública "defina, apoye, controle y aplique la integridad pública, y que se integre en el marco general de gestión y gobernanza del sector público", así como a través de "la implementación de marcos legislativos e institucionales apropiados que permitan que las organizaciones del sector público asuman la responsabilidad de la gestión efectiva de la integridad de sus actividades" (OCDE, 2017[1]).

La República Dominicana cuenta con varias leyes y normativas que regulan temas relacionados con la integridad (Tabla 1.1). El país es signatario de varios tratados internacionales como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC), la Convención Interamericana contra la Corrupción (IACAC) y el Plan de Acción Interamericano sobre Gobernabilidad Democrática. Estos compromisos se ven reflejados en la Constitución Política del país, cuyo artículo 146 prohíbe el abuso de una posición pública para sustraerle fondos al Estado u obtener beneficios personales o para terceros.

Tabla 1.1. Normativa en materia de integridad en la República Dominicana

Nombre	Área	Ámbito de aplicación
Ley n.º 41-2008	Integridad / Anticorrupción	Ley de la Función Pública: Entre otros, establece el Régimen Ético y Disciplinario de los Servidores Públicos y crea la Secretaría de Estado de Administración Pública como órgano rector del empleo público.
Decreto Reglamentario n.º 523-2009		Reglamento de aplicación de la Ley n.º 41-2008 de Función Pública que, entre otros, regula las relaciones laborales en la administración pública.
Decreto n.º 525-2009		Establece el Reglamento de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y Funcionarios Públicos.
Decreto n.º 486-2012		Crea la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG).
Ley n.º 155-2017		Sobre lavado de activos y financiamiento del terrorismo.
Decreto n.º 791-2021		Sobre las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN).
Decreto n.º 76-2025		Crea la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA).
Ley n.º 311-2014	Declaraciones de bienes	Instituye el Sistema Nacional Autorizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio de los Funcionarios y Servidores Públicos.
Decreto n.º 92-2016		Reglamento de aplicación de la Ley n.º 311-2024 sobre la declaración jurada de patrimonio.

Nombre	Área	Ámbito de aplicación
Decreto n.º 343-2022		Creación de una Comisión para el Cumplimiento de Declaraciones Juradas de Patrimonio de los Funcionarios y Servidores Públicos para facilitar el cumplimiento por parte del poder ejecutivo de las disposiciones establecidas en la Ley n.º 311-2014.
Ley n.º 105-2013	Conflicto de intereses	Sobre regulación salarial del sector público en la República Dominicana.
Circular n.º 0005001		Sobre vínculos familiares en instituciones públicas.
Circular n.º 007638		Sobre la prohibición de tener más de un empleo remunerado en la administración pública.
Ley n.º 550-2014	Sanciones	Código Penal de la República Dominicana.
Ley n.º 10-2007	Control y auditoría	Instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República (CGR).
Ley n.º 18-2024		Entrega atribuciones al órgano de control externo para dictar normativas para evaluar la calidad de los controles internos institucionales y su grado de aplicación, una materia donde la Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD) ha desarrollado normas, metodologías y programas de trabajo.
Ley n.º 33-2018	Financiamiento político	Partidos, agrupaciones y movimientos políticos. Otorga potestad a la Junta Central Electoral (JCE) para revisar la rendición de cuentas, que regula cuales fuentes de financiamiento están prohibidas o permitidas y que faculta a este órgano a sancionar provisionalmente en caso de incumplimiento. Describe las sanciones por el uso indebido de recursos durante las campañas políticas, asegurando su debida utilización.
Ley n.º 20-2023		Ley Orgánica del Régimen Electoral.
Ley n.º 200-2004	Transparencia de la información pública	Ley General de Libre Acceso a la Información Pública.
Decreto n.º 130-2005		Aprueba el reglamento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública.
Resolución n.º 1-2013 (DIGEIG)		Establece el procedimiento estándar para la publicación de información pública en los portales de transparencia.
Decreto n.º 39-2003	Participación ciudadana	Sobre la auditoría social de las organizaciones no gubernamentales.

Fuente: Elaboración de los autores de la OCDE.

Si bien el marco normativo en materia de integridad ha sido fortalecido en los últimos años, continúan existiendo brechas que deberían ser subsanadas. Por ejemplo, el país no cuenta con legislación que regule la integridad y la transparencia de las actividades de cabildeo; sin embargo, hay un proyecto de ley para regular el cabildeo en la República Dominicana pendiente en el Senado (Proyecto de ley n.º 00360-2020). Esta y otras brechas en materia normativa se revisarán a profundidad en los siguientes capítulos de este Estudio de Integridad.

Adicionalmente, la promoción de la integridad involucra a diversos actores del sector público, los cuales desempeñan distintas funciones como parte de un sistema de integridad nacional (Tabla 1.2). Aunque la sociedad civil y el sector privado comparten la responsabilidad conjunta de fomentar una cultura de integridad (véase Capítulo 5), las entidades públicas son los principales impulsores de la integridad pública. Incluyen a instituciones, unidades o individuos responsables de implementar, promover y hacer cumplir las políticas de integridad, pero también a actores de integridad "complementarios" que desempeñan funciones básicas de apoyo, tales como finanzas, auditoría externa, administración de recursos humanos o contratación pública (OCDE, 2022[18]).

Tabla 1.2. Funciones clave de integridad

Sistema	Cultura	Responsabilidad
• Asignar responsabilidades claras • Garantizar mecanismos para apoyar la cooperación horizontal y vertical • Diseñar e implementar la estrategia o las estrategias de integridad • Monitorear y evaluar la estrategia o las estrategias de integridad • Establecer normas de integridad	• Integrar la integridad en la gestión de los recursos humanos (p. ej., evaluar la equidad de los sistemas de recompensas y ascensos) y la gestión del personal (p. ej., la integridad como criterio de selección, evaluación y ascenso profesional) • Formar y concienciar a los servidores públicos • Proporcionar consejo y asesoramiento • Aplicar medidas para cultivar la apertura • Abrir canales y aplicar mecanismos de denuncia y protección de los denunciantes • Concientizar a la sociedad • Realizar programas de educación cívica • Aplicar medidas para apoyar la integridad en las empresas • Aplicar medidas para apoyar la integridad en las organizaciones de la sociedad civil	• Evaluar y gestionar los riesgos para la integridad • Aplicar la auditoría interna • Implementar mecanismos de cumplimiento • Aplicar supervisión y auditorías independientes • Aplicar el acceso a la información y medidas de gobierno abierto • Involucrar a los interesados en todo el ciclo de las políticas públicas • Prevenir y gestionar los conflictos de intereses • Aplicar medidas de integridad para el cabildeo • Implementar medidas de integridad en la financiación de partidos políticos y campañas electorales

Fuente: (OCDE, 2020[19])

En la República Dominicana, los actores institucionales principales y cuyas funciones se detallarán en este Estudio de Integridad, son los siguientes:

- El órgano rector en materia de ética, transparencia, gobierno abierto, lucha contra la corrupción, conflicto de interés y acceso a la información en el ámbito administrativo gubernamental es la **Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG)**. Depende del Ministerio de la Presidencia y su función se analizará con mayor detalle en este capítulo y a lo largo del Estudio de Integridad.
- El **Ministerio de Administración Pública (MAP)** es el ente rector del empleo público, el fortalecimiento institucional de la Administración Pública y de los procesos de la gestión institucional. Cuenta con un Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) que tiene a su cargo la regulación del subsistema de formación, capacitación y desarrollo de los servidores públicos. Además de sus funciones de capacitación, el MAP tiene un rol en el Régimen Ético y Disciplinario (ver Capítulos 2 y 7).
- La **Contraloría General de la República (CGR)**, organismo del poder ejecutivo, es el rector de las políticas de control interno, ejerce la auditoría interna y la evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos y autoriza las órdenes de pago. La CGR cuenta, desde 2021, con una Unidad Antifraude que realiza investigaciones especiales administrativas. El funcionamiento de la CGR y de las unidades de auditoría interna se tratará en el Capítulo 6.
- La **Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA)** forma parte de la Procuraduría General de la República o Ministerio Público (PGR-MP) y es un órgano del sistema de justicia. El mandato de la PEPCA incluye: establecer la política para el enjuiciamiento de casos de corrupción administrativa; coordinar con todas las fiscalías la tramitación de los casos; asumir, si es necesario, la investigación dentro de su ámbito de competencia; mantener un registro de los casos tramitados en su ámbito; colaborar en la tramitación de casos relacionados con la corrupción administrativa o asumir dicha tramitación; y brindar asistencia técnica especializada y apoyo a los representantes de la Fiscalía. La cooperación y el intercambio de información con fines de aplicación de la ley se abordarán en el Capítulo 7.

- La **Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD)**, un organismo autónomo de rango constitucional, es la Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) de la República Dominicana. Ejerce el control externo fiscal, de los recursos públicos, de los procesos administrativos y del patrimonio público. Desde la promulgación de la Ley n.º 311-2014, también se encarga de asegurar el cumplimiento y verificar las declaraciones de patrimonio (ver Capítulo 2). Las funciones de fiscalización y control se analizarán con más detalle en el Capítulo 6.
- La **Junta Central Electoral (JCE)** es un organismo de rango constitucional que supervisa y gestiona los procesos electorales, el cumplimiento de la normativa sobre financiamiento político y la rendición de cuentas de los partidos políticos. Esto se analizará en el Capítulo 9.
- Las instituciones de las ramas legislativa (el **Congreso Nacional** bicameral) y judicial (el **Consejo Nacional de la Magistratura**, la **Suprema Corte de Justicia**, el **Consejo del Poder Judicial,** etc.) son esenciales para mantener la separación de poderes y asegurar la rendición de cuentas.

Además, otros actores institucionales desempeñan actividades importantes en materia de integridad como la **Defensoría del Pueblo**, el **Equipo de Recuperación del Patrimonio Público**, la **Unidad de Análisis Financiero (UAF)** y **la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP)**, entre otras.

La siguiente sección se enfoca en la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) y en cómo fortalecer la coordinación y la cooperación entre las entidades públicas. El capítulo examina cómo promover la implementación efectiva de las medidas de integridad en toda la administración pública, tanto a nivel organizacional como a nivel subnacional. Finalmente, el capítulo concluye con recomendaciones que buscan asegurar un enfoque estratégico y basado en datos empíricos hacia la integridad pública.

1.2. Fortalecer la gobernanza y la coordinación del sistema de integridad

1.2.1. La República Dominicana debería fortalecer la DIGEIG mediante su creación por ley, con garantías que aseguren su independencia, y reforzando sus capacidades como órgano rector del sistema de integridad

No existe una solución milagrosa ni un modelo único que sirva para todos en cuanto al diseño de los organismos anticorrupción. Entre los miembros de la OCDE, existe una gran variedad en la forma en que los países organizan sus sistemas de integridad pública y, en muchos casos, las responsabilidades se reparten entre diversas instituciones (OCDE, 2017[20]). Un análisis realizado por la OCDE, en el que se examinaron 19 organismos anticorrupción de diferentes partes del mundo, permitió identificar tres tipos generales: un modelo polivalente, un modelo de aplicación de la ley y organismos preventivos. Estos últimos suelen diferir significativamente entre sí en cuanto al alcance de su mandato, y lo único que tienen en común es que se centran exclusivamente en la prevención, lo que incluye, por ejemplo, el diseño de políticas públicas, la coordinación, la sensibilización y la capacitación, el asesoramiento, la orientación, etc. (OCDE, 2013[21]).

Un aspecto clave de la organización de estos organismos anticorrupción es su independencia. Si bien un cierto grado de independencia siempre es una ventaja para garantizar la continuidad de los esfuerzos destinados a promover la integridad y las políticas anticorrupción a lo largo del tiempo, contar con salvaguardas sólidas y creíbles que garanticen dicha independencia se convierte en un factor crítico de éxito cuando el organismo maneja información sensible o cuenta con facultades de investigación y/o sanción, a fin de mitigar el riesgo de politización –ya sea real o percibida– y de investigaciones selectivas (OCDE, 2013[21]; Recanatini, 2011[22]; Hussmann, Hechler and Peñailillo, 2009[23]; Schütte, 2015[24]).

La DIGEIG es el órgano rector responsable de la política de integridad de la República Dominicana. La DIGEIG está adscrita al Ministerio de la Presidencia, lo que garantiza su acceso a los otros ministerios, resalta la importancia de la integridad y la transparencia en la agenda del gobierno y ayuda a integrar las medidas en todo el sector público. Las funciones de la DIGEIG incluyen el desarrollo e implementación de medidas para la promoción de una cultura de ética e integridad; el desarrollo de iniciativas legales para fortalecer la integridad pública; la creación de políticas sobre transparencia, acceso a la información y gobierno abierto; la producción de material educativo y de sensibilización; y el apoyo al fortalecimiento de las capacidades de las instituciones públicas. La DIGEIG también dirige las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) y los Oficiales de Integridad (véase la sección a continuación). Además, la DIGEIG recibe denuncias de presuntas irregularidades, cuenta con facultades para investigar las infracciones cometidas por los servidores públicos al régimen disciplinario y ético establecido por la Ley n.º 41-2008 (véase el Capítulo 7), así como las denuncias de corrupción administrativa, y puede recomendar sanciones administrativas cuando la institución en la que trabaja el servidores público no toma medidas (Artículos 2, 20, 21 y 31 del Decreto n.º 486-2012).

A pesar de estas facultades para investigar y recomendar sanciones, la DIGEIG carece actualmente de garantías adecuadas que aseguren su independencia. Se creó mediante un decreto (Decreto n.º 486-2012), que podría ser revocado por futuros gobiernos, y establece que la entidad depende de la Presidencia y que su director general es nombrado directamente por el Presidente de la República, sin establecer criterios que garanticen su independencia personal. El Decreto n.º 486-2012 tampoco incluye disposiciones para salvaguardar la independencia financiera, funcional y administrativa (operativa) de la entidad. El Decreto n.º 486-2012 no protege el cargo del riesgo de influencia política en el futuro. Además, los directores generales de la DIGEIG podrían convertirse en víctimas de su propio éxito, lo que daría lugar a represalias políticas contra ellos o contra su institución, que podrían llegar incluso a la eliminación de la DIGEIG. Es fundamental proteger a la DIGEIG y a su director general de tales repercusiones.

Los ciudadanos y los servidores públicos deben poder confiar en que un organismo con las facultades actuales de la DIGEIG sea independiente y se mantenga apolítico al dar seguimiento a las denuncias de los informantes, investigar la corrupción administrativa o remitir los casos penales a las autoridades competentes, independientemente de la entidad o persona involucrada. Esa independencia también es fundamental en caso de que las competencias futuras de la DIGEIG incluyan la aplicación de sanciones (por ejemplo, en materia de acceso a la información, véase Capítulo 4; conflicto de intereses, véase Capítulo 2; o cabildeo, véase Capítulo 8).

Por lo tanto, la República Dominicana debería establecer garantías de independencia para la DIGEIG mediante una ley, en lugar de un decreto. La ley podría establecer un mandato de duración determinada para el director general que trascienda los ciclos electorales (por ejemplo, un mandato de 5 a 7 años), así como un proceso de nombramiento transparente que tenga como objetivo seleccionar a un candidato que cuente con consenso político y cuya selección se base en el mérito. Se debe proteger a los directores generales de la DIGEIG, garantizándoles su seguridad laboral y la existencia de procedimientos legales de despido basados en un conjunto limitado de motivos específicos, así como un proceso de destitución apolítico. A nivel de los directores, también deberían existir criterios de selección basados en el mérito y de seguridad laboral. Además, la DIGEIG se beneficiaría de un nivel adecuado de independencia financiera, funcional y administrativa, lo que le permitiría decidir cómo utilizar su presupuesto, establecer libremente sus objetivos y actividades, y contratar a su propio personal. La capacidad de seleccionar, retener y motivar al personal de manera independiente es un factor clave que determina la capacidad de los empleados para actuar con autonomía y tomar decisiones objetivas y basadas en datos (OCDE, 2017[25]).

En 2025, la DIGEIG elaboró un proyecto de ley orgánica destinado a crear la Dirección de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG), cuyo objetivo era fortalecer la independencia de la institución. Este se presentó en el Congreso en junio de 2026 para su debate y aprobación. El proyecto de ley orgánica incluye disposiciones para la creación de subsistemas en varias áreas de este Estudio de

Integridad, en particular en materia de gobierno abierto, conflictos de intereses y denuncia de irregularidades, y en las que la existencia de una institución de supervisión sólida e independiente es esencial para la implementación efectiva de las políticas en estas áreas. Una vez aprobado, los subsistemas podrían desarrollarse teniendo en cuenta las recomendaciones de este capítulo y de los siguientes.

Además de salvaguardar su independencia, la DIGEIG debe garantizar una separación estricta entre sus funciones relacionadas con la aplicación de la ley (investigación y recomendación de sanciones administrativas) y las relacionadas con la prevención. Esto es fundamental para mitigar el riesgo de que se vea afectada la credibilidad de las funciones de asesoría de la DIGEIG. De hecho, la experiencia ha demostrado que los gestores públicos y servidores públicos pueden no confiar en la función de asesoría y no comunicar abiertamente los desafíos, ya que temen que esa información pueda utilizarse en su contra.

Además, para evitar malentendidos, la DIGEIG podría comunicar claramente a los ciudadanos y a los servidores públicos que las investigaciones penales y las sanciones no forman parte de su mandato, y que, siempre que una investigación administrativa presente indicios de una dimensión penal, el caso se remitirá de manera sistemática y oportuna a las autoridades competentes. Al mismo tiempo, la DIGEIG debería seguir trabajando para fortalecer aún más su coordinación con la PEPCA, el MAP, la CGR y la CCRD, por ejemplo, mediante la creación de un grupo de trabajo interinstitucional dedicado a la aplicación de la ley, tal como se recomienda a continuación.

Por último, los organismos que desempeñan funciones tanto de prevención como de aplicación de la ley tienden a dedicar más esfuerzos y recursos a atender e investigar las denuncias que a las tareas relacionadas con la prevención (OCDE, 2021[26]). La DIGEIG se enfrenta al mismo riesgo, ya que la recepción y la investigación de las denuncias requieren una significativa cantidad de recursos. Sin embargo, dado su papel clave en la gestión y coordinación de las políticas nacionales de integridad, así como la necesidad de mantener e intensificar los esfuerzos relacionados con la prevención, la DIGEIG debe asignar un presupuesto suficiente y desarrollar las capacidades internas pertinentes.

Las capacidades incluyen, por ejemplo, habilidades y competencias relacionadas con las siguientes áreas:

- Planificación estratégica y operativa para orientar el desarrollo de políticas nacionales de integridad (véase la sección siguiente).
- Monitoreo y evaluación de las políticas de integridad, lo que incluye la recopilación y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos sobre el desempeño de dichas políticas, así como la redacción de informes.
- Promoción de la coordinación y la cooperación interinstitucionales entre los actores del sistema de integridad, posiblemente a través de la CPTA reformada, tal como se recomienda abajo.
- Diseño y promoción de normativas, directrices y lineamientos para la implementación de diferentes políticas de integridad que toman en cuenta estándares y buenas prácticas internacionales
- Apoyo y orientación a entidades públicas en el diseño y la implementación de medidas de integridad, por ejemplo, con respecto a los mecanismos de denuncia y las medidas de protección a los informantes.
- Promoción y desarrollo de capacidades en materia de integridad para los servidores públicos en general y para los gestores públicos en particular, en coordinación con el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) (véase el Capítulo 3).
- Apoyo y orientación a los servidores públicos en la gestión de conflictos de intereses.

1.2.2. La República Dominicana podría fortalecer e institucionalizar la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA) como un mecanismo permanente de coordinación interinstitucional, bajo la autoridad de la DIGEIG

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública establece no solamente que las entidades del sistema de integridad tengan mandatos claramente definidos, sino que además recomienda que existan mecanismos de coordinación entre éstas para aprovechar sinergias y asegurar una implementación coherente de las medidas de integridad (OCDE, 2017[1]). Los mecanismos de coordinación pueden adoptar diversas formas y cumplir diferentes funciones. La Tabla 1.3 muestra algunos de los mecanismos de coordinación institucional que existen en América Latina y los actores que los integran.

Tabla 1.3. Mecanismos de coordinación en sistemas de integridad pública seleccionados en América Latina

País	Mecanismo de coordinación	Unidad de coordinación	Participación del poder legislativo	Participación del poder judicial	Participación de actores no estatales
Brasil	Comitê Interministerial de Combate à Corrupção (CICC)	Controladoria-Geral da União (CGU)	No	No	No
	Conselho de Transparência, Integridade e Combate à Corrupção (CTICC)	Controladoria-Geral da União (CGU)	No	Sí	Organizaciones de la sociedad civil
	Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA)	Ministério da Justiça e Segurança Pública	Sí	Sí	Organizaciones de la sociedad civil y representantes del sector privado
Colombia	Comisión Nacional de Moralización (CNM)	Secretaría de Transparencia (ST)	Sí	Sí	Comité Nacional Ciudadano para la Lucha contra la Corrupción
Chile	Comisión Asesora Presidencial para la Integridad Pública y Transparencia	Secretaría General del Ministerio de la Presidencia	No	No	Se estableció una alianza anticorrupción como grupo de trabajo con el sector privado y la sociedad civil, pero no participan en la estructura de coordinación.
México	Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción	Secretaria Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA)	No	Sí	Comité de Participación Ciudadana
Perú	Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN)	Secretaría de Integridad Pública (SIP)	Sí	Sí	Incluye sector privado, sindicatos, universidades, medios de comunicación e instituciones religiosas (con voz, sin voto)

Fuente: Basado en (OCDE, 2019[27]), actualizado para reflejar (OCDE, 2021[28]; OCDE, 2025[29]; OCDE, 2025[30]).

En la República Dominicana, algunas actividades formales e informales sirven actualmente como foros de coordinación entre entidades gubernamentales. Por ejemplo, la Semana de la Ética, organizada en torno al Día Nacional de la Ética (establecido por el Decreto n.º 144-2017), reúne a diferentes actores en actividades destinadas a promover la integridad en el país. Un comité de supervisión encabezado por la Cámara de Cuentas (CCRD), del que forman parte la Contraloría General (CGR) y el Ministerio de Hacienda, tiene como objetivo garantizar las sinergias entre las instituciones pertinentes. La Ley n.º 18-2024 estableció recientemente un sistema único de auditoría que exige la coordinación necesaria para evitar la duplicación de esfuerzos entre la CGR y la CCRD. También se están llevando a cabo algunas

iniciativas de coordinación entre la CGR, la DIGEIG y el Ministerio de Administración Pública (MAP). De manera más informal, existen también algunos canales de coordinación interinstitucional, tanto virtuales como presenciales, que operan mediante el uso de correos electrónicos y grupos de mensajería instantánea.

En febrero del 2025, mediante Decreto n.º 76-2025 se creó una **Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción** (CPTA) liderada por un comité coordinador nacional presidido por la DIGEIG y una junta ejecutiva a cargo de la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP). Sus miembros son: las unidades Antifraude y de Auditoría Interna de la CGR, la Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo, la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), el Ministerio Administrativo de la Presidencia (MAPRE), el Ministerio de la Presidencia (MINPRE), la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRESS), la Unidad de Análisis Financiero (UAF), la Dirección de Estrategia y Comunicación Gubernamental, el Equipo de Recuperación del Patrimonio Público (ERPP), y dos representantes de organizaciones no gubernamentales (ONGs) de lucha contra la corrupción designados por el poder ejecutivo.

La creación de la CPTA es un desarrollo positivo que podrá facilitar la coordinación institucional entre entidades del poder ejecutivo en el futuro. Sin embargo, debería incluir al Ministerio de Administración Pública (MAP), y el hecho de centrarse en el poder ejecutivo deja fuera a actores con funciones e información relevantes para la integridad pública, como la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA), la Cámara de Cuentas (CCRD), la Defensoría del Pueblo y la Junta Central Electoral. Además, las organizaciones de la sociedad civil pueden preguntarse si los dos representantes de las ONGs designados por el poder ejecutivo representan a la sociedad civil en su conjunto o si tal vez solo sean los que se muestran menos críticos con el gobierno. Finalmente, no queda claro cómo se involucrará la perspectiva del sector privado en la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA).

En julio del 2025, el Presidente de la República Dominicana creó por Decreto n.º 407-2025 una comisión interinstitucional temporal para el seguimiento a la elaboración, desarrollo e implementación del sistema de integridad del país. También se encarga de elaborar, con el apoyo de la OCDE, la primera Estrategia Nacional de Integridad del país. Esta comisión, coordinada por la DIGEIG, reúne a representantes del poder ejecutivo, a saber: el Ministerio de la Presidencia (Oficina del Presidente), el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Interior y Policía, el Ministerio de Administración Pública, el Ministerio de Educación, la Contraloría General de la República y la Dirección General de Contrataciones Públicas. La comisión también coordina sus actividades con actores ajenos al poder ejecutivo, entre ellos la PEPCA y la Fiscalía General, el Consejo Judicial, la Cámara de Cuentas y el poder legislativo.

A partir de estos avances y de la experiencia de la comisión interinstitucional temporal, la República Dominicana podría fortalecer y reformar la **Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción** (CPTA), dirigida por la DIGEIG, para que se convierta en el principal mecanismo de coordinación en materia de integridad. En concreto, la República Dominicana podría reformar el Decreto n.º 76-2025, mediante el cual se creó la CPTA, o bien incorporar una CPTA reformada al ya mencionado proyecto de ley orgánica por el que se establece la Dirección de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG). Incluir la reforma en el proyecto de ley orgánica proporcionaría una base más estable a la CPTA y la integraría claramente en la lógica del sistema de integridad dominicano.

En este contexto, la República Dominicana podría considerar las siguientes reformas a la CPTA:

- Incluir al Ministerio de Administración Pública (MAP) en la CPTA. Como órgano rector del empleo público, el MAP desempeña un importante papel en el régimen Ético y Disciplinario (véase el Capítulo 7) y en la incorporación de la integridad a los criterios de selección, promoción y capacitación de los servidores públicos (véase el Capítulo 3). También se podría incluir a la Liga Municipal Dominicana (LMD) en la CPTA para asegurar la perspectiva de los gobiernos locales y promover la aplicación de las políticas de integridad en todo el territorio (véase la sección siguiente).

- Fortalecer la coordinación con los actores que promueven la integridad fuera del poder ejecutivo. Por ejemplo, se podrían extender invitaciones para participar (de manera regular o puntual) "con voz pero sin voto" a la PEPCA y a la Fiscalía General, al Consejo Judicial, a la Cámara de Cuentas y a los representantes legislativos de la Cámara de Diputados y del Senado, a la Corte Suprema de Justicia, a la Junta Central Electoral, a la Unidad de Inteligencia Financiera (UAF) y a la Policía Nacional, entre otros. Esto permitiría mantener una coordinación y un intercambio de información, respetando las autonomías respectivas.
- Una CPTA reformada de este tipo podría desempeñar un papel clave en el análisis de los avances y de los desafíos en la implementación de las estrategias nacionales de integridad. Además, la CPTA podría encargar una evaluación independiente de dichas estrategias nacionales (véase la sección siguiente).
- La CPTA podría incorporarse a la legislación. Como muestra la Tabla 1.4, comisiones similares que se formaron en el pasado desaparecieron posteriormente, tuvieron un impacto limitado y/o pasaron desapercibidas para el público (Aquino Méndez, 2025[31]). En ese sentido, elevar la CPTA a nivel de ley podría señalar un compromiso duradero con la integridad. Por ejemplo, la reforma de la CPTA podría incluirse en un proyecto de ley orgánica destinado a fortalecer la independencia de la actual DIGEIG. Esto también dejaría en claro que la DIGEIG y la CPTA son complementarias y que sus funciones no se superponen: la DIGEIG es el órgano rector del sistema de integridad, mientras que la CPTA es un mecanismo de coordinación, dirigido por la DIGEIG. Entre los ejemplos internacionales de mecanismos de coordinación establecidos por ley se encuentran la Comisión Nacional de Moralización de Colombia, creada por la Ley n.º 1474-2011 y dirigida por la Secretaría de Transparencia, y la Comisión de Alto Nivel contra la Corrupción de Perú, creada por la Ley Nnº 29976-2013 y dirigida por la Secretaría de Integridad Pública (OCDE, 2017[32]; OCDE, 2017[33]).
- Bajo la autoridad de la CPTA, la DIGEIG debería presentar informes públicos periódicos al Presidente de la República y al Consejo de Ministros para orientar la toma de decisiones. Una comunicación proactiva con el público es fundamental para respaldar la labor de la CPTA y para explicar la función y el valor agregado de la comisión. Una estrategia de comunicación también contribuiría a seguir cambiando la narrativa de la lucha contra la corrupción en el país de un enfoque reactivo (detectando y sancionando casos), a un enfoque preventivo y proactivo que busca resolver los problemas subyacentes y fortalece las diferentes dimensiones y la coherencia del sistema de integridad (OCDE, 2019[27]).
- Finalmente, más que designar dos ONGs, la República Dominicana debería considerar abrir un proceso de aplicación abierto a cualquier organización que opere en temas relacionados y elegir a dos organizaciones por un periodo específico (p.ej. dos años). Por ejemplo, en Costa Rica, la Comisión Institucional de Parlamento Abierto abre una convocatoria y la dirección de la Asamblea Legislativa elige a los representantes de la sociedad civil (OCDE, 2022[18]). Como alternativa, en lugar de tener representantes permanentes de las ONGs, se podría obligar legalmente a la CPTA a que consulte regularmente con la sociedad civil y el sector privado por medio de canales formales y transparentes. Así se podría ayudar a evitar inquietudes potenciales relativas a la representatividad y a la independencia de la participación de organizaciones de la sociedad civil, mientras se garanticen amplias oportunidades para la participación (véase el Capítulo 5).

Tabla 1.4. Las comisiones anticorrupción anteriores en la República Dominicana tenían limitaciones y desaparecieron sin generar un impacto significativo

Comisión / Entidad	Leyes o Decretos	Descripción
Consejo Asesor en Materia de Lucha Anticorrupción de la Presidencia de la República	Decreto n.º 783-2001 Decreto n.º 101-2005 que deroga el decreto anterior	Compuesto por siete titulares de los órganos de control, dos representantes de la iglesia y tres representantes de la sociedad civil con un rol consultivo, sus funciones pasan a ser parte de la CNECC (véase próxima fila) cuando ésta se crea en el 2005. Limitaciones: Fuera de los decretos que lo crean y derogan, no se encontraron registros en línea sobre este Consejo, su organigrama ni sus actividades o el impacto que tuvo.
Comisión Nacional de Ética y Combate a la Corrupción (CNECC)	Decreto n.º 101-2005 Decreto n.º 310-2005	La CNECC, recuperó las atribuciones de la antigua Dirección Nacional de Prevención de la Corrupción Administrativa (la cual, a su vez, reemplazó al Departamento del mismo nombre) y del Consejo Asesor en Materia de Lucha Anticorrupción. Limitaciones: Los miembros de la CNECC fueron nombrados a título honorífico y no recibieron salario, dietas, compensaciones ni incentivos (OEA, s.f.[34]). Esto impidió que las personas interesadas en los temas de lucha contra la corrupción pudieran dedicarse a ello a tiempo completo, lo que socavó la continuidad institucional.
Comisión de investigación Punta Catalina	Decreto presidencial n.º 2017	Conformado por representantes de la Iglesia Católica y Evangélica, del sector empresarial (esto es, empresarios privados y el presidente del Consejo Nacional de la Empresa Privada) y organizaciones civiles como la Fundación Institucionalidad y Justicia. Se creó con el fin de elaborar un informe para la Procuraduría General de la República (PGR) sobre el proceso de licitación de la polémica central termoeléctrica de Punta Catalina, que se había visto salpicada por el escándalo de corrupción de Odebrecht. Limitaciones: la Comisión cumplió con su misión al presentar un informe al PGR antes de ser disuelta. Sin embargo, no tenía la facultad de dar seguimiento a sus recomendaciones y no tuvo acceso a la documentación necesaria para determinar si hubo o no sobornos en el proceso de licitación. Su valor agregado se consideró escaso (Guzmán Then, 2017[35]; Procuraduría General de la República Dominicana, 2017[36]). Así mismo, su formación a iniciativa del poder ejecutivo y la fuerte representación empresarial entre sus miembros también han generado dudas sobre su imparcialidad.

Fuente: Con base en (Aquino Méndez, 2025[31]; OEA, s.f.[34]); Decreto n.º 101-2005; Decreto n.º 324-2007; (Guzmán Then, 2017[35]; Procuraduría General de la República Dominicana, 2017[36])

Por último, la República Dominicana está considerando actualmente la creación de un **Sistema Nacional de Transparencia e Integridad Pública** que combine la integridad, la transparencia y la protección de datos, lo cual refleja la función actual de la DIGEIG. Esta reforma se ha incluido en el proyecto de ley orgánica mencionado anteriormente. Lo ideal sería que este sistema estuviera dirigido por una DIGEIG reformada e incorporara una CPTA reformada como mecanismo de coordinación nacional (tal como se recomendó anteriormente), así como las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo fortalecidas (véase la sección siguiente). Brasil, por ejemplo, ha desarrollado recientemente un Sistema de Integridad, Transparencia y Acceso a la Información liderado por la Controladoria-Geral da União (CGU) (OCDE, 2025[37]). De manera similar, Perú está actualmente considerando la aplicación de un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia, diseñado a partir de recomendaciones de la OCDE (Prensa Perú, 2025[38]; OCDE, 2024[39]). Si bien cada contexto es distinto y las reformas de un país no se pueden simplemente replicar en otro, el Recuadro 1.1 resume las recomendaciones principales que la OCDE le hizo a Perú para la construcción de su sistema conjunto y que podrían ser relevantes para la República Dominicana.

Recuadro 1.1. Hacia un posible Sistema Nacional de Integridad y Transparencia en Perú

Las recomendaciones principales de la OCDE para la creación de un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia (SNIT) son:

- **Crear un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia (SNIT)**, que combine las áreas de integridad, transparencia activa y pasiva, y protección de datos personales, así como una **Autoridad Nacional de Integridad, Transparencia y Protección de Datos Personales** (ANITAP), como órgano rector del SNIT. La ANITAP fusionaría la actual Secretaría de Integridad Pública (SIP), la actual Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ANTAIP) y la actual Autoridad Nacional de Protección de Datos Personales (ANPD). La ANITAP debe ser un organismo técnico especializado, adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, que se caracterice por su independencia técnica, presupuestaria y funcional.
- **Promover la coordinación y articulación interinstitucional a nivel estratégico dentro del SNIT**. Una Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) reformada, dirigida por la ANITAP, podría reunir a la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), la Secretaría de Gestión Pública (SGP), el Archivo General de la Nación (AGN) y la Procuraduría General del Estado (PGE). El Defensor del Pueblo y la Contraloría General podrían seguir participando con derecho a voz, pero sin derecho a voto. A través de la CAN y otros mecanismos, el SNIT debería coordinarse con los sistemas relacionados (Archivos, Control, Justicia, Electoral y de Contratación), así como con los poderes legislativo y judicial, con los gobiernos regionales y los municipios, con el sector privado y la sociedad civil.
- **Promover la implementación de políticas de integridad y de transparencia**. El SNIT brinda una oportunidad para reformar el Modelo de Integridad y fortalecer las Oficinas de Integridad Institucional (OII) y los Funcionarios Responsables de Acceso a la Información Pública (FRAIP). Los FRAIP podrían integrarse en las OII para convertirse en "Oficinas de Integridad y Transparencia" (OIT).

Fuente: (OCDE, 2024[39])

1.2.3. La República Dominicana podría establecer un grupo de trabajo técnico para mejorar la coordinación y la cooperación de las entidades destinadas a detectar violaciones de integridad y llevar a cabo investigaciones administrativas y penales

En la República Dominicana, al igual que en otros países, existen diversas entidades encargadas de recibir denuncias de presuntas irregularidades, investigar infracciones disciplinarias, informar sobre posibles delitos e investigar y enjuiciar los delitos en el marco de procesos penales. Por lo tanto, es fundamental contar con políticas y procedimientos claros de cooperación y coordinación para garantizar que las violaciones de integridad, ya sean de naturaleza disciplinaria o penal, se detecten y sancionen de manera eficaz. Las entrevistas realizadas durante este Estudio de Integridad sugieren que se podría fortalecer esta coordinación y cooperación entre los actores encargados de hacer cumplir la ley.

Por lo tanto, se podría crear un grupo de trabajo técnico interinstitucional para fortalecer la coordinación en lo que respecta al seguimiento de los informes y a la realización de investigaciones administrativas y penales sobre casos de corrupción y violaciones a la integridad (véase también el Capítulo 7). Si bien una CPTA fortalecida, tal como se recomendó anteriormente, se ocuparía de cuestiones estratégicas y promovería un diálogo sobre políticas públicas a nivel nacional, este grupo de trabajo técnico se centraría en fortalecer la eficacia de la detección, la investigación y la sanción de los casos.

Este grupo de trabajo técnico podría estar coordinado por la DIGEIG e incluir a la PEPCA, personal especializado de la Unidad Antifraude de la CGR, auditores de la CCRD especializados en fraude, la Unidad de Análisis Financiero (UAF) para incorporar la perspectiva del lavado de dinero (Ley n.º 155-2017), personal especializado del MAP para la dimensión disciplinaria y la DGCP, que ha desarrollado capacidades avanzadas para prevenir y detectar la corrupción en las operaciones de contratación pública. Además, el grupo de trabajo podría incluir a otros actores que se consideren relevantes, ya sea como miembros permanentes o de manera *ad hoc*.

Concretamente, las funciones del grupo de trabajo técnico incluirían las siguientes:

- El desarrollo de normas o protocolos destinados, por ejemplo, a facilitar el intercambio de información sobre casos, garantizar la consistencia y la calidad de la información reportada, asegurar la coherencia de los criterios aplicados durante las investigaciones o utilizar el análisis de datos y la tecnología en la detección e investigación de casos de corrupción.
- La mejora de capacidades al facilitar programas de capacitación técnica dirigidos conjuntamente a los órganos de control y a la PEPCA para promover el intercambio y el diálogo entre estos actores. Dicha capacitación podría incluir, por ejemplo, capacitación en auditoría y en cómo investigar casos de corrupción y fraude (por ejemplo, sobre los criterios y técnicas para localizar, preservar y documentar pruebas, tales como declaraciones, informes de presuntas irregularidades, registros de datos operativos y financieros, testimonios, documentos, informes periciales, etc.). Este enfoque ayudaría a que los entes de control adapten sus técnicas y procesos a las necesidades del sistema penal.
- La presentación de informes periódicos a una CPTA fortalecida con el fin de aportar información que sirva de base para la formulación de políticas públicas y la toma de decisiones estratégicas en materia de integridad y lucha contra la corrupción, incluyendo esquemas y ámbitos complejos, como el vínculo entre la corrupción y el crimen organizado o la corrupción ambiental. Dichos informes podrían permitir que, al formular políticas anticorrupción y marcos normativos, se tenga en cuenta el conocimiento acumulado por los organismos de investigación sobre las áreas de riesgo y las prácticas corruptas.

1.3. Garantizar la implementación de las políticas de integridad en todo el sector público

De acuerdo con la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública, los gobiernos también demuestran su compromiso con la integridad “garantizando que el sistema de integridad del sector público defina, apoye, controle y aplique la integridad pública, y que se integre en el marco general de gestión y gobernanza del sector público”, y “garantizando la implementación de los marcos legislativos e institucionales apropiados que permitan que las organizaciones del sector público asuman la responsabilidad de la gestión efectiva de la integridad de sus actividades, así como la de los servidores públicos que lleven a cabo tales actividades” (OCDE, 2017[1]).

1.3.1. La República Dominicana podría fortalecer las Comisiones de Integridad Gubernamental y de Cumplimiento Normativo transformándolas en unidades especializadas en integridad

La integridad es responsabilidad de todos los servidores públicos, independientemente de la rama, del sector o del nivel de gobierno en el que trabajen. Como se profundizará en el Capítulo 3, los líderes en todos los niveles de una entidad pública desempeñan un papel crucial en la promoción de una cultura de integridad, dando el ejemplo y gestionando la integridad (OCDE, 2017[1]; OCDE, 2009[40]; OCDE, 2020[19]). También son instrumentales para asegurar la implementación de políticas de integridad en sus

organizaciones. En Francia, la alta gerencia es personalmente sujeta a rendir cuentas sobre la implementación efectiva y la promoción de programas de integridad en su organización (AFA, 2020[41]). En Colombia, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) requiere que los gestores públicos reporten regularmente sobre sus acciones relativas a integridad, transparencia y otros temas transversales.

Además, actores de apoyo dedicados a los temas de integridad en entidades públicas, como unidades o comités, contribuyen a superar el reto de transversalizar la implementación de políticas de integridad en el sector público. La experiencia internacional muestra el valor de tener una persona u oficina especializada y dedicada que sea responsable y rinda cuentas por la implementación interna y la promoción de políticas y leyes relativas a la integridad, como resume el Recuadro 1.2 (OCDE, 2009[40]; G20, 2017[42]; OCDE, 2019[27]).

Recuadro 1.2. El valor agregado de una función de integridad dedicada a nivel organizacional

Existen varias razones por las que es importante contar con una función de integridad dedicada (una persona o una unidad) en una organización:

- Dirige y coordina las medidas de integridad, por ejemplo, a través del desarrollo e implementación de un código de ética, el asesoramiento sobre la gestión de conflictos de intereses o dilemas éticos, y la orientación sobre cómo presentar una denuncia o cómo identificar, evaluar y gestionar los riesgos para la integridad.
- Permite crear un espacio seguro en la organización, donde los empleados pueden acudir con preguntas, dilemas y problemas sin temor a represalias. Un personal estable permite construir la confianza necesaria para crear este ambiente.
- Permite una genuina acumulación de experiencia, ya que las recomendaciones, perspectivas y buenas prácticas se recopilan en una única área dentro de la organización.
- Puede facilitar la continuidad de las políticas de integridad. Incluso cuando la gestión de la integridad genera interés y entusiasmo al iniciarse, es normal que éstos decaigan con el tiempo. Contar con personas dedicadas a la integridad que deben informar sobre los avances logrados reduce significativamente este riesgo.
- Tiene un componente simbólico. Transmite la señal de que la integridad se considera importante dentro de la organización. Una regla típica en la teoría del diseño organizacional es que "la estructura sigue a la estrategia": la estructura refleja las áreas de importancia estratégica para la organización. Si una organización busca destacar la importancia de la integridad, esto debe ser visible en su organigrama.
- Permite coordinar y lograr sinergias para promover la integridad con otras áreas clave, como la gestión de recursos humanos, la unidad de compras, la dirección o la gestión financiera.

Fuente: Basado en (OCDE, 2019[43]; OCDE, 2021[28]; OCDE, 2009[40])

En la República Dominicana, las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), que responden a la DIGEIG, tienen la función de “promover la institucionalización de la ética y el estímulo de conductas íntegras en el servidor público, vigilar el cumplimiento del Código de Ética y Conducta de los Servidores Públicos, así como fungir de órgano operativo para la estandarización de programas y políticas de cumplimiento normativo, prevención de riesgo, antisoborno y manejo de herramientas de integridad gubernamental” (Decreto n.º 791-2021 y Reglamento de Aplicación n.º 1-2022 de la DIGEIG). Hasta el año 2025, 192 instituciones contaban con una CIGCN o un responsable de integridad (DIGEIG, 2025[44]).

Las CIGCN están compuestas de cinco miembros electos por tres años, representando a cada uno de los grupos ocupacionales del servicio civil (servicios generales, soporte administrativo, oficiales técnicos, profesionales, supervisión y gestión), además de un cuerpo técnico de cuatro personas con funciones y responsabilidades específicas dentro de la CIGCN (Tabla 1.5). En el caso de entidades pequeñas o que no tengan grupos ocupacionales, se tienen Oficiales de Integridad Gubernamental (OIG), que actúan como CIGCN.

Sin embargo, por su naturaleza de colegiado electo, las CIGCN pueden ser susceptibles a debilidades similares a las identificadas por estudios de la OCDE en Brasil y México, que tienen comités comparables (OCDE, 2017[45]; OCDE, 2021[46]; OCDE, 2019[47]; OCDE, 2021[28]).

- Aunque el Decreto n.º 791-2021 establece que los miembros de las CIGCN deben contar con ciertas competencias básicas, a menudo carecen de experiencia previa en el campo y necesitan capacitación. Si bien la DIGEIG brinda y promueve el fortalecimiento de las capacidades de los miembros de las CIGCN, estos conocimientos desaparecen con los ciclos de los representantes electos. Esto afecta el aprendizaje, la continuidad y la eficacia de las CICGN.
- La rotación de los oficiales dificulta el establecimiento de la confianza y de una "cara visible" de integridad en la entidad pública, lo que podría socavar su función de brindar asesoría sobre temas que, con frecuencia, son delicados.
- En cuanto al equipo técnico, la ausencia de la dimensión de la gestión de recursos humanos es una debilidad, considerando que ésta es una dimensión clave para la promoción de una cultura de integridad en la entidad pública (véase el Capítulo 3).
- Dado que ser miembro de la CIGCN es una tarea agregada sin remuneración adicional, el trabajo sobre integridad a menudo será solo la segunda prioridad o dependerá en gran medida de la motivación de las personas electas. De hecho, las entrevistas realizadas para este Estudio de Integridad evidenciaron disparidades en la motivación intrínseca de los miembros de las CIGCN, por ejemplo, entre los miembros electos y del cuerpo técnico, o entre los mismos miembros electos.
- Las entrevistas también evidenciaron que las CIGCN a menudo no cuentan con los recursos necesarios ni con un apoyo de alto nivel. Las CIGCN no forman parte del organigrama de la entidad, por lo que no tienen recursos de financiamiento propios ni objetivos asignados en los planes operativos anuales. Esto implica que los recursos y la prioridad que se le da a la integridad dependen en gran medida de los jefes directos de los miembros de las CIGCN. Así mismo, la falta de apoyo administrativo-directivo dentro de la entidad dificulta el cumplimiento del mandato de las CIGCN, especialmente en entidades que cuentan con un solo oficial de integridad.
- Por último, parece haber cierta confusión sobre la función exacta de la CIGCN, tanto entre los servidores públicos como entre los miembros de la CIGCN. Por ejemplo, ha habido casos de CIGCN que reciben solicitudes de información o quejas sobre colegas que no están habilitados a tratar. En parte, esta confusión puede radicar en el hecho de que las funciones de las CIGCN, de acuerdo con el Decreto n.º 791-21, son amplias y ambiguas, por lo que las actividades que se implementan dependen de los planes que se definan y de los recursos que se les asignen. No hay un artículo que defina funciones y responsabilidades más concretas.

Cabe mencionar que algunas instituciones públicas tienen un comité u oficial responsable de la implementación del Sistema de Gestión Integrado de Cumplimiento y Antisoborno (SGI), el cual busca alinear la entidad con las normas internacionales ISO 37001 e ISO 37301. Por ejemplo, la Dirección General de Aduanas (DGA) creó un Comité de Cumplimiento y Gestión Antisoborno en el 2023; la CGR cuenta con un Oficial de Cumplimiento y Antisoborno, y la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) le otorga funciones similares a su gerente de auditoría. Sin embargo, el enfoque limitado de la norma ISO 37001 en materia de soborno podría suponer una duplicación del modelo CIGCN, el cual, dado su alcance

más amplio, debería incluir automáticamente el soborno como un riesgo específico de integridad (OCDE, 2021[48]; Murphy, 2019[49]).

Para fortalecer las CIGCN, abordar algunos de los desafíos y evitar una duplicación con el área antisoborno de acuerdo con las normas ISO, la DIGEIG podría construir sobre las lecciones aprendidas y los avances que ya se lograron, y transformar las CIGCN en **unidades de integridad dedicadas**, es decir, unidades con personal exclusivo que tengan una especialización en temas de integridad, incluyendo antisoborno. Estas CIGCN reformadas deberían integrarse en los organigramas de las entidades y contar con descripciones de puestos y pautas claras sobre sus funciones y responsabilidades (véase también la sección siguiente).

La DIGEIG podría establecer que estas nuevas unidades de integridad cuenten con tres funciones y competencias fundamentales, claramente preventivas y de apoyo; la CIGCN no debería desempeñar ningún papel en la recepción de denuncias ni en la investigación de casos:

1. Coordinar monitorear el cumplimiento de las políticas de integridad que se deben implementar en la entidad, tal como estipuladas por la DIGEIG.
2. Proporcionar orientación a la autoridad de la entidad, a los gestores de alto y medio nivel, y capacitación a los servidores públicos en áreas relacionadas con la integridad pública, por ejemplo, orientación y capacitación sobre los valores del servicio público, tratamiento de dilemas éticos y desarrollo de aptitudes para el liderazgo en integridad.
3. Proporcionar orientación a la autoridad de la entidad y apoyo a los gerentes y servidores públicos en la gestión de riesgos para la integridad, incluida la gestión de conflictos de intereses.

La transformación de las CIGCN en unidades de integridad podría hacerse de manera gradual, empezando en algunas entidades prioritarias que podrían servir de piloto. Se deben tener en cuenta las diferencias entre las entidades: dependiendo del tamaño y de los riesgos para la integridad, dicha unidad podría ser conformada por una sola persona dedicada. Para inspirarse, la DIGEIG podría analizar la experiencia en el desarrollo de este tipo de sistemas y unidades en Brasil o Perú (Recuadro 1.3).

Recuadro 1.3. Sistemas y unidades de integridad en Brasil y Perú

Brasil

La Contraloría General de la Unión (*Controladoria-Geral da União*, CGU) es el órgano de control interno del gobierno federal. Desde su creación en 2001, ha sido un elemento central de la estrategia del gobierno federal para fortalecer la integridad y prevenir la corrupción en Brasil, liderando las políticas de integridad en el poder ejecutivo federal.

En 2023, Brasil estableció el Sistema de Integridad, Transparencia y Acceso a la Información de la Administración Pública Federal (*Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal*, SITAI) mediante el Decreto n.º 11.529-2023. El SITAI amplía el concepto de integridad a medidas destinadas a prevenir y detectar violaciones o incumplimientos de derechos, valores y principios (como la discriminación de cualquier tipo, el acoso sexual y el acoso moral) que socavan la confianza, la credibilidad y la reputación de las instituciones. El SITAI también revisó el alcance de los programas de integridad institucional ya existentes que todas las entidades federales debían implementar.

El SITAI tiene como objetivo coordinar las actividades relacionadas con la integridad, la transparencia y el acceso a la información, así como establecer normas, prácticas y medidas relacionadas con estos temas. El SITAI está dirigido por la CGU e incluye las Unidades Sectoriales del SITAI (*Unidades*

Setoriais do SITAI) en todas las instituciones públicas de la administración pública federal directa, autárquica y fundacional.

Perú

Perú ha desarrollado e implementado el "**Modelo de Integridad**" (Decreto Supremo n.º 044-2018-PCM, prorrogado por el Decreto Supremo n.º 180-2021-PCM). El Modelo de Integridad establece una estructura sistemática para fortalecer la capacidad preventiva y de respuesta de las entidades frente a la corrupción y diversas prácticas contrarias a la ética. Este modelo aboga por el cumplimiento estricto de las disposiciones normativas y promueve el uso de herramientas especializadas y la implementación de buenas prácticas. El Modelo de Integridad tiene nueve componentes obligatorias: (1) Compromiso de la alta dirección; (2) gestión de riesgos; (3) políticas de integridad; (4) transparencia, datos abiertos y rendición de cuentas; (5) control interno; (6) comunicación y formación; (7) canal de denuncias; (8) supervisión y monitoreo del Modelo de Integridad; (9) gestor del Modelo de Integridad.

Las Oficinas de Integridad Institucional (OII), obligatorias en todas las entidades públicas del país, son las responsables de gestionar el Modelo de Integridad (OCDE, 2019[43]). Estas oficinas están encargadas de promover la integridad dentro de sus respectivas entidades, garantizar la implementación de las normativas y directrices establecidas por la **Secretaría de Integridad Pública** (SIP) de la Presidencia del Consejo de Ministros, el ente rector en materia de integridad en el Perú.

La SIP proporciona orientación y apoyo técnico a las OII. Esto incluye la capacitación de los funcionarios de las OII en temas de ética e integridad, la provisión de materiales educativos y la asistencia técnica para la implementación de programas de integridad. La SIP monitorea el desempeño de las OII y evalúa su efectividad en la promoción de la integridad, proporcionando retroalimentación y recomendando mejoras cuando sea necesario. La SIP puede emitir resoluciones y directivas para establecer normas y procedimientos destinados a fomentar la integridad en el sector público. Además, regula parcialmente el funcionamiento de las OII, estableciendo los requisitos y las competencias de los responsables de dichas oficinas (OCDE, 2024[39]).

Para monitorear la implementación del Modelo de Integridad, la SIP ha desarrollado un conjunto de indicadores públicos que permiten hacer un seguimiento de los progresos realizados. Los subindicadores pueden desglosarse por entidad, por sector o agregarse en un **Índice de Capacidad Preventiva frente a la corrupción** (ICP).

Fuente: Para Brasil, véase (OCDE, 2025[29]). Para Perú, véase (OCDE, 2019[43]; OCDE, 2024[39]).

1.3.2. La DIGEIG podría empoderar a las CIGCN, o a las nuevas unidades de integridad, como el principal canal institucional para que los servidores públicos busquen orientación y asesoramiento ético y comunicar este nuevo rol

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública enfatiza la importancia de proporcionar orientación y poner a disposición de los servidores públicos mecanismos de consulta a los que puedan acudir cuando enfrenten dudas específicas o dilemas éticos en desarrollo de sus funciones (OCDE, 2018[50]). La institucionalización de una función de asesoramiento en materia de integridad puede adoptar diferentes formas: dentro de un órgano del gobierno central, a través de un organismo especializado independiente o semiindependiente, o mediante entidades o asesores en materia de integridad que formen parte de las entidades competentes (OCDE, 2020[19]).

En la República Dominicana, los servidores públicos que requieren este tipo de orientación actualmente deben acudir a la DIGEIG. Si bien la DIGEIG cuenta con las capacidades técnicas necesarias para ofrecer asesoría ética, también tiene a su cargo funciones de recepción e investigación de denuncias por irregularidades alegadas. Como ya se mencionó arriba, este doble rol (de asesor y a la vez investigador) puede generar un desincentivo para que los servidores públicos expongan sus inquietudes o dilemas éticos, por temor a que esto derive en una investigación formal. De manera similar, el Ministerio de Administración Pública (MAP) cuenta con una Dirección de Relaciones Laborales que brinda asesoría a los servidores públicos sobre cómo manejar dilemas éticos y emite recomendaciones vinculantes en virtud de la Ley n.º 41-2008.

Se alentaría a los servidores públicos a buscar apoyo con mayor confianza y de manera más regular si existiera un responsable de integridad específico en la entidad en la que trabajan, cuyas funciones incluyeran brindar orientación y asesoramiento ético de manera confidencial y proactiva. Esto también facilitaría el acceso a la asesoría, haría más eficiente el proceso y permitiría que las recomendaciones sean más pertinentes y ajustadas a la realidad institucional. Sin embargo, las CIGCN no brindan orientación ni asesoramiento ético a los servidores públicos sobre cómo manejar los dilemas éticos y los conflictos de intereses, ni cuentan actualmente con la capacidad para hacerlo.

Por lo tanto, la DIGEIG podría empoderar a las CIGCN, o mejor aún, a las unidades de integridad dedicadas recomendadas en la sección anterior, como el principal canal institucional para que los servidores públicos busquen orientación y asesoramiento ético. En este proceso, es necesario prestar especial atención a crear mecanismos que aseguren la confidencialidad de los intercambios entre las CIGCN/unidades de integridad y los servidores públicos, para crear un “espacio seguro” dentro de la organización, al que los servidores puedan acudir con sus preguntas, dilemas o inquietudes sin temor a represalias.

Además, la DIGEIG y las CIGCN/unidades de integridad deben colaborar para comunicar clara y extensivamente esta nueva función haciendo énfasis en la confidencialidad de estos intercambios, en los procedimientos para contactar a las CIGCN/unidades de integridad y en los tiempos de respuesta esperados, para manejar expectativas. También se debería aclarar la diferencia entre denunciar una presunta irregularidad y pedir consejo. De igual forma, es necesario que se comunique el alcance de la asesoría que será brindada por las CIGCN/unidades de integridad (por ejemplo, aclarar que no equivale a una opinión legal), para proteger tanto a los miembros de las CIGCN/unidades de integridad como a los servidores públicos de posibles malentendidos o del uso indebido de la orientación brindada.

Como parte de sus funciones de orientación y asesoramiento ético, y con apoyo de la DIGEIG, las CIGCN/unidades de integridad podrían ofrecer guías de orientación de forma proactiva a los servidores públicos sobre temas clave de integridad y preguntas recurrentes, incluyendo cómo identificar y gestionar situaciones de conflicto de interés y cómo abordar dilemas éticos que sean específicamente relevantes en sus entidades. Si bien es fundamental respetar la confidencialidad de los intercambios con quienes solicitan asesoría, las CIGCN/unidades de integridad podrían identificar áreas en las que se requiera mayor orientación y dar recomendaciones proactivas a la autoridad de su entidad, en función de las solicitudes de asesoría recibidas o en problemas recurrentes de carácter sistémico o específicos a su sector. La información en estas recomendaciones deberá ser formulada de manera general, sin dar detalles que permitan reconocer la identidad de quienes han solicitado asesoría.

Finalmente, la DIGEIG podría proporcionar foros de diálogo y encuentros regulares entre las CIGCN o las nuevas unidades de integridad. Como complemento al asesoramiento que la DIGEIG puede brindar a las CIGCN/unidades de integridad cuando así lo soliciten, esto les permitiría compartir experiencias sobre los desafíos comunes que enfrentan y sobre las buenas prácticas para superarlos. Las redes de oficiales de integridad son una buena práctica que existe en varios países. El Recuadro 1.4 presenta los ejemplos de Austria, Canadá, Alemania y Suecia.

Recuadro 1.4. Redes de integridad en Austria, Canadá, Alemania y Suecia

La Red de Oficiales de Integridad de Austria

Con el fin de integrar la integridad en el sector público, Austria ha creado la Red de Oficiales de Integridad, cuyo objetivo es incorporar oficiales de integridad en diversas instituciones federales (por ejemplo, ministerios). Las tareas que realizan los oficiales incluyen las siguientes: brindar servicios de asesoría a los empleados y altos funcionarios; difundir información sobre integridad y promover la concientización; impartir capacitación; analizar el riesgo de corrupción; colaborar e intercambiar experiencias; y actuar como punto de contacto para cuestiones relacionadas con el cumplimiento normativo. La Oficina Federal Anticorrupción se encarga de administrar la red, generar y recopilar conocimientos especializados sobre el tema de la integridad, y brindar capacitación básica y materiales de capacitación a los oficiales.

Mecanismos de cooperación formales e informales en Canadá

En Canadá, la agencia central, la Secretaría de la Junta del Tesoro de Canadá (TBS, por sus siglas en inglés), coordina dos comunidades de práctica: la Red Interdepartamental de Valores y Ética y el Grupo de Altos Oficiales para la Denuncia Interna (denuncia de irregularidades). Estas comunidades de práctica se reúnen periódicamente y se benefician mutuamente al compartir buenas prácticas y las lecciones aprendidas. Las comunidades y sus intercambios regulares le brindan a la TBS un medio informal para mantenerse al tanto de los temas emergentes y los desafíos en constante evolución. Sus aportes también pueden ayudar a dar forma a las políticas de integridad, así como a las actividades de sensibilización y comunicación de la Secretaría.

Red alemana de personas de contacto para la prevención de la corrupción

En Alemania, el ministerio federal encargado de la prevención de la corrupción y la integridad es el Ministerio Federal del Interior, de la Construcción y de la Comunidad. Dado que la prevención de la corrupción no implica ejercer una función de supervisión sobre otros ministerios, la cooperación es esencial para alcanzar un entendimiento común de las políticas de integridad y de las normas integrales para su implementación. En el caso de la administración federal alemana, el Reglamento Conjunto de los Ministerios Federales regula (entre otros aspectos) la cooperación dentro del gobierno federal. El artículo 19 establece que "en los asuntos que afecten a las competencias de más de un ministerio federal, dichos ministerios colaborarán para garantizar que el Gobierno Federal se pronuncie y actúe de manera coherente". En la práctica, la cooperación se lleva a cabo a través de una red de personas de contacto para la prevención de la corrupción que se reúne con frecuencia. La red también elabora directrices, manuales y recomendaciones para la aplicación de la Directiva del Gobierno Federal sobre la prevención de la corrupción en la administración federal.

Red contra la Corrupción de los Organismos del Estado de Suecia

La Agencia Sueca de Administración Pública coordina la Red contra la Corrupción de los Organismos del Estado de Suecia. Entre los delegados que participan en la red se encuentran los encargados de los departamentos administrativos y los encargados de los departamentos legales. La red se reúne cuatro veces al año, y en cada reunión suelen participar cerca de 100 organismos. El objetivo de la red es compartir experiencias, aprender de buenos ejemplos y participar en la elaboración de manuales, informes y otras publicaciones de la Agencia Sueca de Administración Pública sobre medidas anticorrupción, control interno y eficiencia.

Fuente: Austria: (IBN, 2020[51]); Alemania: información proporcionada por el Ministerio del Interior; Suecia: información proporcionada por la Agencia Sueca de Administración Pública; Canadá: adaptado a partir de la información proporcionada por la Secretaría de la Junta del Tesoro.

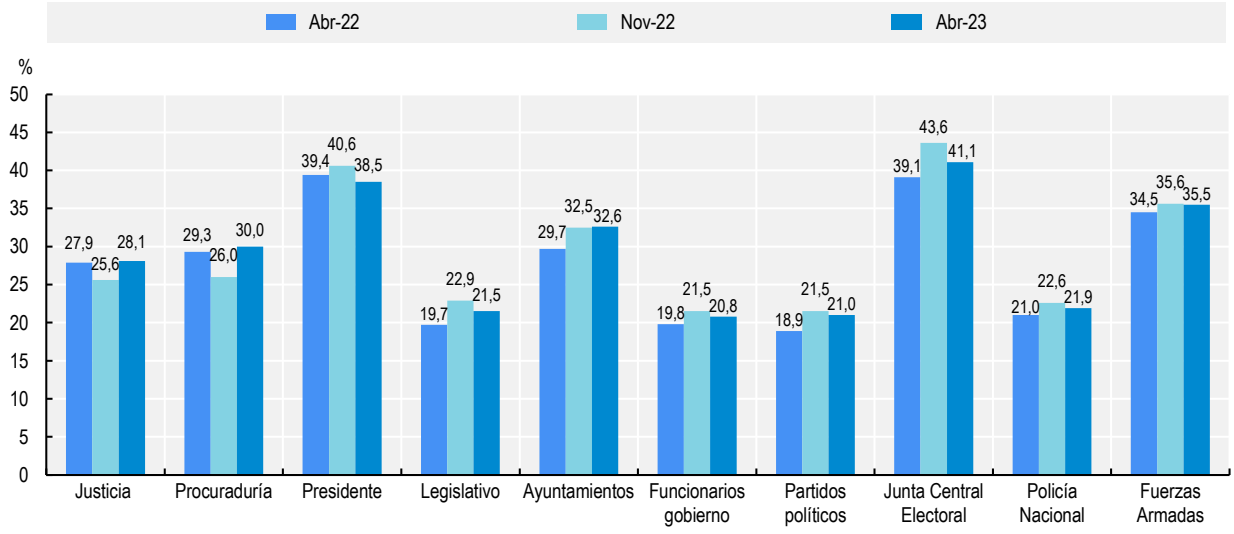
1.3.3. La DIGEIG podría promover y apoyar la implementación de medidas de integridad en las administraciones locales

Tanto por su cercanía con la ciudadanía como por los servicios que proveen, los gobiernos subnacionales son esenciales para la buena gobernanza, la calidad de vida de la gente y la confianza pública en las instituciones democráticas. Pueden ser motores de innovación, desarrollo económico y productividad, a la vez que pueden desempeñar un papel clave en la promoción del capital social. La integridad a escala subnacional puede contribuir a maximizar todo el potencial regional en términos de actividad comercial, recaudación de ingresos e inversiones públicas y privadas, extranjeras y nacionales. De manera similar, las políticas de integridad exitosas a nivel subnacional pueden ayudar a luchar contra amenazas tales como el crimen organizado y contribuir a construir la confianza en la democracia (OCDE, 2019[27]).

En la República Dominicana, los ayuntamientos califican como la cuarta institución más confiable del país y la única para la que se identificó una variación estadísticamente significativa al alza del indicador de confianza según la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023 (Figura 1.5). Además, la encuesta también reveló que las formas de participación política están evolucionando y, mientras que solo el 13 % de los participantes afirmó apoyar con trabajo o dinero a un partido o candidato, el 27 % –es decir, más del doble– indicó haber participado en actividades para resolver los problemas de su comunidad (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[6]). Al ser el nivel más cercano a las comunidades, los gobiernos municipales pueden jugar un rol clave ayudando a canalizar y potenciar el impacto de esta voluntad de participar en la vida pública para resolver problemas colectivos.

Figura 1.5. Los ayuntamientos ocupan el cuarto lugar entre las instituciones que inspiran mayor confianza en el país

Porcentaje de ciudadanos que respondieron tener “alguna” o “mucha” confianza en cada institución



Fuente: Adaptado de (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[6]).

Al mismo tiempo, las capacidades y los recursos varían a nivel local, al igual que los riesgos relacionados con la corrupción y la integridad. Éstos también varían de un gobierno local a otro, según su tamaño y contexto. Sin embargo, muchas estrategias anticorrupción pasan por alto la importancia de asegurar que las medidas adoptadas a nivel nacional se implementen debidamente a nivel subnacional, y no permiten que éstas se adapten tomando en cuenta dichas diferencias (OCDE, 2019[27]).

La República Dominicana es un país unitario dividido territorialmente en un Distrito Nacional (la ciudad de Santo Domingo de Guzmán), 10 regiones, 31 provincias, 158 municipios y 235 distritos. La entidad política administrativa básica del Estado dominicano es el Ayuntamiento, compuesto por una Alcaldía, que funciona como órgano ejecutivo; y un Concejo de Regidores, un órgano normativo, reglamentario y de fiscalización; ambos electos por cuatro años. La descentralización en la República Dominicana es un fenómeno relativamente reciente y de índole limitada, por lo que sigue siendo uno de los países más centralizados de Centroamérica dado el bajo nivel de gasto municipal y las competencias tributarias limitadas de los gobiernos locales (CEPAL, 2025[52]; Radics et al., 2023[53]). Como resultado, los gobiernos locales tienen un control limitado de sus propios fondos para cumplir sus mandatos y tienden a ser dependientes de las transferencias del gobierno nacional. Al mismo tiempo, las responsabilidades de los ayuntamientos en la República Dominicana cubren la planeación urbana, el manejo de la policía municipal y la prestación de una gran variedad de servicios públicos: educación, salud, seguridad y justicia, manejo de desechos, otorgamiento de licencias y permisos, etc.

Los riesgos para la integridad en estas áreas pueden socavar la prestación de estos servicios y tener un impacto directo en la experiencia y en la percepción de los ciudadanos. Aun así, la única referencia de la lucha contra la corrupción a nivel subnacional en la Ley n.º 176-2007 es que el Contralor Municipal debe coordinar con la CGR y la CCRD y colaborar con las actividades anticorrupción. Con escasos recursos para cumplir con su mandato, los ayuntamientos hacen lo posible para dedicar personal a tiempo completo a funciones relacionadas con la integridad como auditores internos, consejeros de ética u oficiales de transparencia. Para disminuir algunos de estos riesgos y desafíos y fortalecer gradualmente las capacidades de los gobiernos locales en la República Dominicana en materia de integridad pública, las entidades nacionales con un mandato de prevención y lucha contra la corrupción deberían por lo tanto desempeñar un apoyo más activo, enfocado y flexible a los gobiernos subnacionales.

Para esto, se puede construir sobre algunas iniciativas existentes. Por ejemplo, como se recomendó arriba, la Liga Municipal Dominicana (LMD), asesora técnica y de planificación a los municipios conforme a la Ley n.º 176-2007, podría formar parte de la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA). Además, la LMD, en cooperación con la DIGEIG, podría apoyar a los municipios en la aplicación de las medidas de integridad y supervisar su progreso. De hecho, la LMD ya presta su apoyo en temas de transparencia e información pública en el marco del sistema de gestión interna y el fortalecimiento institucional municipal conocido como SISMAP (Sistema de Monitoreo de la Administración Pública) Municipal. El SISMAP Municipal es un portal que permite visualizar la situación y el progreso de los gobiernos locales en ocho dimensiones de la gestión interna y el fortalecimiento institucional municipal, incluyendo temas de declaraciones de patrimonio, acceso a la información e integridad, entre otros.

El SISMAP Municipal podría incentivar la implementación de medidas anticorrupción e integridad y facilitar su monitoreo en los gobiernos locales. Para esto, sin embargo, la DIGEIG y la LMD, junto con otros actores relevantes y en coordinación con el MAP, deberían revisar el SISMAP para incluir variables claves y realistas, quizás diferenciadas por tamaño de los gobiernos locales, que miden dimensiones claves de la integridad pública. Estos indicadores podrían constituir un nuevo eje temático, o incorporarse a los existentes, ya que hay ciertas superposiciones en los temas cubiertos.

Además, la República Dominicana podría apoyarse en la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU), que está formada por más de 150 gobiernos locales, para ofrecer un espacio de diálogo y colaboración entre los gobiernos locales en materia de integridad. La FEDOMU también ofrece capacitaciones, promueve el diálogo interinstitucional y ofrece asistencia legal y técnica en temas como la formulación de Planes Municipales de Desarrollo, declaraciones de patrimonio o el desarrollo de presupuestos participativos. Así, la FEDOMU podría, en cooperación con la DIGEIG y asegurando coherencia con actividades de la LMD, brindar capacitaciones, acompañamiento y/o asistencia técnica en temas de integridad, aprovechando su experiencia en áreas relacionadas como los recursos humanos, la gestión presupuestaria, las compras y contrataciones, la transparencia y la participación ciudadana.

Por último, se podría considerar adaptar los lineamientos emitidos a nivel nacional a las realidades locales, dejando cierta flexibilidad para que se puedan tomar en cuenta las diferencias en términos de capacidades, recursos, pero también en términos de riesgos para la integridad. Por ejemplo, la DIGEIG está comenzando a promover los CIGCN en los gobiernos locales. En este proceso, tomando en cuenta lecciones aprendidas del nivel nacional y recomendaciones de este Estudio de Integridad, se podría probar un enfoque diferenciado en función de las capacidades, retos específicos y nivel de madurez institucional de los municipios. Por ejemplo, se podrían diferenciar los requisitos de acuerdo con el tamaño del ayuntamiento, dividiéndolos en ayuntamientos grandes, medianos y pequeños. Así, se podría asegurar que los lineamientos sean realistas y aumentar la posibilidad de que sean implementados de manera efectiva. El ejemplo de Francia (Recuadro 1.5) y las experiencias de otros países de América Latina, como Perú, Costa Rica, Chile o Colombia (OCDE, 2021[54]; OCDE, 2021[55]), podrían brindar a la República Dominicana ideas adicionales y alternativas sobre cómo extender las políticas de integridad y llegar a los municipios o ayuntamientos.

Recuadro 1.5. Promoción de la integridad local en Francia

En Francia, algunas ciudades y regiones importantes han diseñado e implementado una política de integridad y funciones específicas. Desde 2014, la Ciudad de París cuenta con una comisión de ética responsable de la declaración de conflictos de intereses y patrimonio, obsequios y gratificaciones, interpretación y aplicación del código de conducta, orientación y asesoramiento. En 2014, la Ciudad de Estrasburgo asignó una función similar a un responsable de ética independiente para promover la integridad de los líderes y gestores políticos del municipio.

Entre las regiones que han adoptado un enfoque similar se encuentra Provenza-Alpes-Costa Azul. La revisión de 2016 del estatuto de la función pública introdujo el derecho a acceder a asesoramiento ético en las organizaciones públicas para todos los funcionarios, independientemente de su categoría. Las organizaciones deben asignar esta responsabilidad, interna o externamente. Sin embargo, existen cerca de 35 000 municipios, de los cuales más del 90 % tienen menos de 5 000 habitantes y cuentan con recursos financieros y humanos más limitados. En consecuencia, algunas de las funciones de integridad son responsabilidad de un centro de gestión local, un director general u otra(s) persona(s) designada(s) de la administración, o no están asignadas localmente y dependen de otros actores del sistema de integridad.

Además, una de las formas en las que la Agencia Francesa Anticorrupción (*Agence Française Anticorruption*, AFA) apoya a los gobiernos locales es a través del desarrollo de herramientas como la "Guía práctica a la atención de las autoridades municipales para gestionar los riesgos para la integridad" (AFA, 2024[56]). Este documento define diferentes tipos de riesgos para la integridad; presenta ejemplos de situaciones de riesgo concretas y la conducta esperada en esos casos; y ofrece doce fichas temáticas con ejemplos de situaciones concretas, cuestionarios para evaluar el riesgo, los pasos a seguir en consecuencia y secciones de "Qué hacer y qué no hacer". Los temas cubiertos incluyen regalos e invitaciones; procesos de contratación; normativas relativas a la movilidad saliente de los agentes municipales; licitaciones; subvenciones; y desarrollo urbano.

Fuente: (Ciudad de Strasbourg, 2019[57]; Gobierno de Francia, 2016[58]; Ciudad de París, 2018[59]; AFA, 2024[56]).

1.4. Asegurar un abordaje estratégico para fortalecer la integridad pública

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública sostiene que los adherentes deben “desarrollar un enfoque estratégico para el sector público que se base en datos empíricos y que tenga por objetivo mitigar los riesgos en materia de integridad pública”, especialmente por medio de lo siguiente (OCDE, 2017[1]):

- Fijando prioridades y objetivos estratégicos para el sistema de integridad pública basados en un análisis riesgos de infracciones de las normas de integridad, teniendo en cuanta aquellos factores que contribuyan a políticas de integridad efectivas en el sector público.
- Elaborando puntos de referencia e indicadores y recopilando datos relevantes y fidedignos sobre el nivel de implementación, desempeño y efectividad general del sistema de integridad pública.

La adopción de objetivos estratégicos en materia de integridad y lucha contra la corrupción es una práctica cada vez más habitual en todo el mundo, incluidos los países miembros de la OCDE. 25 países miembros de la OCDE (66 %) y 22 países socios de la OCDE (88 %) cuentan con un marco estratégico nacional adoptado al más alto nivel gubernamental. El informe "Perspectivas de Anticorrupción e Integridad 2024" destacó una oleada de países que adoptaron su primera estrategia: Costa Rica, Estados Unidos, Finlandia, Francia y Suiza. Chile, Grecia, Guatemala, España e Italia también han adoptado sus estrategias al más alto nivel gubernamental (OCDE, 2026[3]).

1.4.1. La República Dominicana podría desarrollar una primera estrategia nacional de integridad para establecer objetivos estratégicos y para fomentar la coordinación entre los actores de integridad más allá del poder ejecutivo

Una estrategia de integridad pública es fundamental para apoyar un sistema de integridad coherente e integral. Una estrategia no es un fin sino más bien un medio para alcanzar un fin, y el proceso para desarrollarla puede decirse que es tan importante como la estrategia en sí. Un proceso riguroso que garantiza la participación de todas las partes interesadas relevantes puede ayudar a definir objetivos estratégicos y relevantes que sean significativos para los ciudadanos y las empresas; priorizar y secuenciar acciones para abordar los riesgos para la integridad más cruciales, y proporcionar la evidencia necesaria para que las intervenciones sean más eficientes y con más probabilidad de generar el mayor impacto. Tales estrategias también son una forma de demostrar compromiso y pueden ser usadas para definir responsabilidades institucionales y promover la coordinación interinstitucional (OCDE, 2020[19]).

Actualmente, la República Dominicana no cuenta con una estrategia nacional de integridad. Sin embargo, el país está dando los pasos iniciales para desarrollar su primera estrategia con apoyo metodológico de la OCDE. Como se mencionó, en julio de 2025, se estableció una comisión interinstitucional temporal encargada de liderar el desarrollo de esta primera estrategia. Esta estrategia es una oportunidad para definir una primera visión estratégica, alineada con las buenas prácticas internacionales y los criterios de calidad de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE. Además, la estrategia debe estar alineada con otros planes estratégicos como el Plan Nacional de Desarrollo 20230 y el VI Plan de Gobierno Abierto. Esto aseguraría alineación estratégica y coherencia entre estas estrategias nacionales.

Las discusiones sobre las conclusiones preliminares y las recomendaciones durante el proceso de este Estudio de Integridad han servido de base para el análisis de la situación actual y la definición de los objetivos estratégicos y las medidas específicas. Estas discusiones, abarcando actores institucionales más allá del poder ejecutivo, ponen de manifiesto la voluntad del país de contar con una estrategia respaldada por el Estado, y no solo por el gobierno. Además, la República Dominicana está considerando adoptar un enfoque a largo plazo para promover la continuidad de los esfuerzos a lo largo de los ciclos electorales. Los ejemplos de países como Costa Rica y Chile podrían servir de inspiración para la República Dominicana (Recuadro 1.6).

Recuadro 1.6. Estrategias de integridad y anticorrupción a largo plazo en los países de la OCDE

Costa Rica

La Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción (ENIPC) de Costa Rica establece un marco estratégico para la acción del Estado y todos los actores de la sociedad, con un horizonte claro, que prioriza la prevención, la promoción de la integridad y la creación de una cultura de legalidad que minimice los actos de corrupción. La ENIPC definió cinco áreas prioritarias: 1. Gobernanza en la lucha contra la corrupción; 2. Gestión del talento humano para luchas contra la corrupción; 3. Promoción de la participación y el control ciudadano; 4. Gestión de riesgos de corrupción en la interacción público-privada; y 5. Acceso a la información de interés público y rendición de cuentas. La ENIPC tiene un período de implementación de diez años (2021-2030) que incluye acciones a corto, mediano y largo plazo.

Chile

La Estrategia Nacional de Integridad Pública (ENIP) de Chile es una política participativa, basada en evidencia y de largo plazo, con un enfoque proactivo, que busca mejorar los estándares de transparencia, integridad y anticorrupción en el país. La ENIP tiene objetivos en cinco áreas temáticas: 1. Función pública; 2. Recursos públicos; 3. Transparencia; 4. Política; y 5. Sector privado, con un horizonte de diez años (2023-2033). Además, cada una de estas áreas temáticas cuenta con un plan de acción que incluye más de 200 medidas para implementarse a corto, mediano y largo plazo.

Fuente: (Gobierno de Costa Rica, 2021[60]; Gobierno de Chile, 2023[61])

1.4.2. La DIGEIG debería promover y coordinar la implementación de un sistema de integridad a través de un sistema de monitoreo, el aprendizaje continuo y la rendición de cuentas a través de evaluaciones, y construir confianza a través de estrategias de comunicación

El monitoreo y la evaluación son clave para comprender cómo se implementa una estrategia de integridad, si está contribuyendo a reducir los riesgos de corrupción y fraude y, en caso contrario, por qué. El monitoreo y la evaluación van de la mano. Ambos generan información procesable, que puede ayudar a la República Dominicana a identificar lo que realmente funciona y abordar lo que no funciona. El monitoreo y la evaluación también permiten comunicar a las partes interesadas y a la ciudadanía sobre el progreso y los resultados y, por lo tanto, establecer una base para la transparencia y la rendición de cuentas. Es necesario establecer estos mecanismos desde el inicio para asegurar la medición, informes de avance y la rendición de cuentas.

*Diseñar un **sistema de monitoreo** dirigido por la DIGEIG y que aproveche la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA) para gestionar y coordinar su implementación mediante indicadores y un diálogo constructivo*

El monitoreo corresponde a un proceso rutinario de recopilación de datos y de presentación de informes para garantizar que los recursos se gasten adecuadamente, los productos se entreguen con éxito, y se alcancen los hitos y objetivos. Requiere la recopilación sistemática de información sobre indicadores específicos para proporcionar a las principales partes interesadas información sobre el progreso y cualquier obstáculo encontrado. El monitoreo informa principalmente las decisiones operativas: permite identificar los desafíos y oportunidades para tomar decisiones oportunas y permite hacer ajustes para garantizar que las actividades cumplan los objetivos de la estrategia.

El monitoreo se lleva a cabo en distintos niveles. Cada entidad encargada de implementar partes de la futura estrategia nacional debe monitorear las acciones que le corresponden según sus responsabilidades. Este monitoreo debe formar parte de la rutina diaria de la entidad e integrarse en su rutina de monitoreo establecida. Además, un sistema central de monitoreo de la integridad ayuda a recopilar, unificar y analizar estos datos e información descentralizados. Permite analizar el avance y las demoras en la implementación de las actividades, así como los principales hitos desde una perspectiva general. Para lograrlo, los indicadores que permitan dar seguimiento a la implementación en este nivel deben ser claros y significativos. Así mismo, se necesitan mecanismos y procedimientos claros para garantizar que la información se utilice para orientar los debates de alto nivel sobre la implementación y que los organismos encargados de la implementación sigan comprometidos y motivados. El monitoreo no debe percibirse como un mecanismo de control diseñado para señalar y avergonzar a alguien. Se debe dejar en claro que se trata de un esfuerzo conjunto para analizar y superar los obstáculos.

En concreto, la DIGEIG debería dirigir un proceso que ayude a los organismos encargados de implementar partes de la estrategia a definir metas realistas y recopilar información relevante para dar seguimiento e informar sobre el progreso. Durante la implementación, la DIGEIG deberá recopilar y organizar esta información para elaborar informes de monitoreo periódicos y concisos. La Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA) podría servir como un foro de diálogo de alto nivel para analizar la información generada por los informes de monitoreo de la futura estrategia. En esta etapa, se puede decidir si es necesario realizar algún ajuste. A continuación, se analizan el contenido y la comunicación de los informes de monitoreo.

*Establecer procedimientos y criterios para asegurar **evaluaciones** periódicas e independientes que permitan el aprendizaje y la mejora continua*

La OCDE define la evaluación de políticas públicas como “la evaluación estructurada y basada en evidencia del diseño, implementación o resultado de una intervención pública planeada, en curso o completada” (OCDE, 2022[62]). El objetivo de la evaluación es determinar la pertinencia y el cumplimiento de los objetivos, su coherencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, así como el valor o trascendencia de una política. Como tal, las evaluaciones hacen preguntas más allá del estado de implementación de una política pública. Ante todo, las evaluaciones deben desencadenar el aprendizaje y permitir la continuidad y la coherencia a lo largo del tiempo. Uno de los criterios utilizados por los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE para la calidad del marco estratégico es precisamente si las estrategias han utilizado evidencia de evaluaciones de estrategias anteriores para informar su enfoque. La evaluación sirve principalmente para informar las decisiones estratégicas.

A la par con el desarrollo de la estrategia y de su sistema de monitoreo, se recomienda planificar la realización de evaluaciones periódicas. Idealmente, estas evaluaciones deberían ser realizadas por un actor u organización independiente. Las evaluaciones externas pueden percibirse como más objetivas y creíbles para las personas externas y las partes interesadas. Cuando la evaluación del éxito de una política pública está en las mismas manos del responsable del diseño y/o implementación de esa política, la imparcialidad de la evaluación está en riesgo. Una mirada externa e independiente también ayuda a obtener perspectivas nuevas y distintas.

Dependiendo del horizonte de tiempo que tendrá la futura estrategia de integridad de la República Dominicana, se podrá establecer un calendario de evaluaciones. El proceso de monitoreo se complementa, además, con evaluaciones intermedias, que son esenciales para ajustar la implementación y el proceso de monitoreo o para adaptar los objetivos estratégicos. Por ejemplo, una evaluación intermedia cada dos años podría permitir revisar los avances logrados y reevaluar las prioridades estratégicas. Por su parte, las evaluaciones finales garantizan el aprendizaje y la rendición de cuentas, y constituyen el punto de partida para fundamentar los procesos de diseño de estrategias futuras. El Recuadro 1.7 describe algunas preguntas clave que la evaluación de la nueva estrategia de la República Dominicana podría abordar en el futuro.

Recuadro 1.7. Preguntas clave para evaluar una estrategia nacional de integridad

Una evaluación de política pública no evalúa si cada una de las actividades de una estrategia determinada se han implementado y en qué medida, sino que analiza si la estrategia ha podido contribuir a lograr las metas y objetivos establecidos (OCDE, 2017[63]). Así, la metodología para evaluar el logro de los resultados previstos y los objetivos de una estrategia de integridad nacional podría tener en cuenta las siguientes dimensiones:

- **Relevancia**: ¿Se ha diseñado la estrategia para responder a las necesidades y prioridades del país? ¿Hasta qué punto siguen siendo válidos los objetivos? ¿Las partes interesadas tienen un sentido de pertenencia?
- **Coherencia**: ¿Ha sido la estrategia coherente con otras reformas y políticas públicas de gobernanza en áreas clave relevantes (coherencia externa)? ¿Se han diseñado los diferentes objetivos de la estrategia nacional de integridad de manera que se refuercen entre sí y creen sinergias, y han sido las actividades relevantes para contribuir al alcance de los resultados y de los objetivos (coherencia interna)?
- **Efectividad**: ¿En qué medida ha logrado la estrategia alcanzar los objetivos previstos y lograr el nivel de implementación adecuado? ¿Cuáles han sido los principales factores que han influido en el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos?
- **Eficiencia**: ¿Se han utilizado bien los recursos disponibles para alcanzar los objetivos de la estrategia? ¿Se alcanzaron los objetivos a tiempo?
- **Impacto**: ¿Qué diferencias ha hecho estrategia? ¿Cuáles han sido los cambios positivos y podrían observarse algunas consecuencias no deseadas?
- **Sostenibilidad**: ¿En qué medida se ha basado la estrategia en esfuerzos anteriores para prevenir y combatir la corrupción y promover la integridad y qué probabilidad hay de que los cambios implementados perduren en el tiempo?

Para responder a estas preguntas, las evaluaciones pueden recurrir tanto a métodos cuantitativos como cualitativos.

Fuente: Adaptado de (OCDE, 2021[64]) y basado en (OCDE, 2020[65]; OCDE, 2017[63]). Los criterios siguen los criterios de evaluación de la OCDE-DAC y la Recomendación de la OCDE sobre Evaluación de Políticas Públicas (OCDE, 2022[62]).

*Asegurar una **comunicación** clara y fluida sobre la implementación y los resultados de la estrategia es clave para la construcción de confianza y para apoyar las reformas*

La comunicación con las partes interesadas tanto internas como externas permite la rendición de cuentas, aumenta la credibilidad de los esfuerzos de integridad y estimula la acción futura. El beneficio del monitoreo y la evaluación para la gestión, el diseño de políticas públicas y el aprendizaje organizacional depende en gran medida de cómo se comunican los procesos y los resultados (OCDE, 2017[63]). Como tal, la comunicación se considera una parte integral de una estrategia de integridad y de su marco de monitoreo y evaluación.

Por lo tanto, para las actividades de monitoreo y evaluación señaladas en las secciones anteriores, la DIGEIG podría liderar la elaboración de informes y su comunicación. Comunicar de manera periódica y clara sobre los avances logrados para alcanzar las metas puede contribuir a generar confianza y a demostrar que el cambio gradual es posible. La comunicación también ayuda a fortalecer los procesos de rendición de cuentas, a apoyar el diálogo entre partes interesadas y a favorecer las decisiones basadas en evidencia. La comunicación relativa a la implementación de la estrategia de integridad nacional puede fomentarse, por ejemplo, por medio de informes públicos anuales y bianuales, así como por páginas web especializadas. Además, los organismos responsables de la ejecución podrían incluir indicadores

relacionados con la integridad en sus propios informes anuales. La Tabla 1.5 proporciona una descripción general de algunos elementos que la DIGEIG puede considerar al redactar informes de monitoreo y evaluación.

Tabla 1.5. Elementos que pueden incluirse al redactar informes de monitoreo y evaluación de estrategias de integridad

Informes de monitoreo	Informes de evaluación
• Avances logrados en la consecución de los objetivos operativos y las medidas, basados en una validación independiente de la autoevaluación de las entidades ejecutoras • Una **visión general de las medidas demoradas frente a las que van por buen camino,** es decir, las medidas que debían haberse completado en un plazo determinado pero que aún no se han completado, distinguiéndolas de aquellas que siguen su curso; o **la implementación conjunta frente a la implementación exclusiva**, es decir, el estado de implementación de las medidas llevadas a cabo bajo responsabilidad conjunta (múltiples organismos de ejecución) frente a las que se realizan bajo responsabilidad exclusiva, lo que permite comprender si las tareas compartidas dan lugar a resultados diferentes • Demoras e incumplimientos de plazos, y sus causas. Estos datos pueden recopilarse mediante formularios de autoinforme cumplimentados por los organismos ejecutores y validados por la entidad coordinadora • Qué organismos presentan informes incompletos o incumplen sistemáticamente los plazos • Riesgos de fraude materializados, nuevos o emergentes, así como la eficacia de las medidas de mitigación. Estos datos pueden recopilarse a través de los formularios de autoinforme cumplimentados por los organismos ejecutores y validados por la entidad coordinadora • Se han detectado dificultades de coordinación entre los distintos organismos • La necesidad de introducir ajustes en los objetivos y medidas operativos existentes del Plan de Acción (por ejemplo, en cuanto al enfoque, recursos, plazos, entidades participantes e indicadores de resultados). Esto puede basarse en las respuestas facilitadas en el Resumen de Revisión del Plan de Acción incluido en los formularios de autoinforme cumplimentados por los organismos ejecutores y validados por la entidad coordinadora • Cuestiones que deben elevarse a un nivel superior y que requieren una decisión política (en ámbitos como la aprobación de leyes, la asignación presupuestaria, etc.) • Teoría del Cambio (ToC) incompleta o relación causal débil entre las actividades y los resultados esperados, lo que exige una revisión • En caso necesario, recomendaciones concretas para adaptar y mejorar el Plan de Acción	• Avances generales logrados en la implementación de la estrategia, incluidos los objetivos estratégicos y los objetivos operativos • Cumplimiento general de los plazos y motivos de los retrasos según los informes de monitoreo • Cambios en las circunstancias, tanto a nivel nacional y de entidad, que podrían afectar a la pertinencia de los objetivos y medidas a nivel operativo • Problemas de coordinación que están obstaculizando la consecución de los objetivos y medidas a nivel operativo • Cambios en el marco legal y normativo a escala nacional • Riesgos de fraude emergentes • ¿En qué medida los resultados de la implementación de la estrategia reflejan los objetivos deseados establecidos en la estrategia al momento de su formulación? • La necesidad de realizar ajustes en los objetivos y medidas estratégicos y operativos existentes de la estrategia (por ejemplo, el enfoque, los recursos, los plazos, las entidades implicadas, los indicadores de resultados y de impacto, etc.). Esta información puede obtenerse a partir de las respuestas facilitadas en el Resumen de Revisión de la Estrategia incluido en los formularios de autoevaluación cumplimentados por los organismos ejecutores y validados por la entidad coordinadora, o en la Encuesta para la Evaluación de la Estrategia • Teoría del Cambio (ToC) incompleta o relación causal débil entre las actividades, los resultados previstos y los impactos, lo que exige una revisión • Evaluación de los resultados y del impacto basada en indicadores, estructurada según los criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE (pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad) • Otros datos empíricos obtenidos a través de la Encuesta para la Evaluación de Estrategias (realizada tanto con las autoridades antifraude como con partes interesadas externas), grupos de discusión con representantes de las autoridades antifraude y beneficiarios de fondos de la UE, informes de la Autoridad de Auditoría, informes de la Agencia de Contratación Pública, informes de las agencias anticorrupción (agencias de integridad) y análisis de AFCOS • Efectos no deseados, lecciones aprendidas • Limitaciones metodológicas • Recomendaciones estratégicas para el próximo ciclo de la estrategia (más relevantes para las evaluaciones finales)

Fuente: Secretaría de la OCDE, con base, entre otros, en (Comisión Europea – Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF), 2016[66]; 2022[67]).

Sin embargo, las estrategias de comunicación deben diseñarse cuidadosamente para garantizar que los mensajes se transmitan y se reciban tal como se pretende. Existe amplia evidencia que muestra que campañas bien intencionadas pueden tener efectos no deseados y contrarios a lo que se quiere lograr (Gino, Ayal and Ariely, 2009[68]; Robert and Arnab, 2013[69]; Ajzenman, 2021[70]; Bicchieri and Xiao, 2009[71]; Corbacho et al., 2016[72]; OCDE, 2018[50]). Tales riesgos relacionados a errores de comunicación pueden

prevenirse diseñando cuidadosamente campañas relevantes que se centren más bien en los logros de las políticas de integridad, mostrando que un cambio sí es posible. Está claro que tales resultados tienen que ser reales para evitar fomentar el cinismo, disminuir la confianza en el gobierno y desvincular a los ciudadanos de una participación constructiva en la política pública (Bauhr and Grimes, 2014[73]).

1.4.3. La República Dominicana podría mejorar su base de datos para el monitoreo y la evaluación de las políticas de integridad

Para hacer un seguimiento del desempeño del país se requiere información objetiva, actualizada y exhaustiva que sirva de base para las decisiones públicas en materia de integridad y lucha contra la corrupción, y que fomente la implementación de medidas a través de un efecto de comparación. Esta información debe ponerse a disposición de los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil para generar debate y, sobre todo, mejoras. Actualmente existen una serie de indicadores internacionales que miden los niveles de corrupción, el Estado de derecho y las condiciones democráticas de la República Dominicana. Sin embargo, no toman en consideración las particularidades del país y se basan en gran medida en la percepción de expertos. Los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (PII) miden el desempeño de la República Dominicana con respecto a variables claves de la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública. Pueden servir de base para las reformas al identificar las brechas y mostrar los avances logrados.

Además de los indicadores internacionales, la República Dominicana también genera sus propios conjuntos de datos que podrían utilizarse para el monitoreo y la evaluación de la estrategia nacional de integridad. Por ejemplo, la **Encuesta sobre Cultura Democrática** realizada por el anterior Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) incluye preguntas sobre corrupción y clientelismo y puede utilizarse como indicador de los resultados. El **Índice de Transparencia Estandarizado** (ITE) de la DIGEIG monitorea el cumplimiento de la normativa por parte de los portales de transparencia de las entidades públicas. Desde 2010, el **Sistema de Monitoreo de la Administración Pública** (SISMAP) del Ministerio de Administración Pública monitorea el avance en la gestión pública de las entidades y organismos del poder ejecutivo y abarca áreas relacionadas con la profesionalización del empleo público, el fortalecimiento institucional y la calidad. El SISMAP se encuentra en un proceso de mejoras tecnológicas (Circular 004462). Como se mencionó anteriormente, el **Sistema de Monitoreo de la Administración Pública Municipal** podría ser útil para dar seguimiento a la implementación de los objetivos de la estrategia nacional de integridad relacionados con el ámbito subnacional.

La República Dominicana podría considerar la posibilidad de revisar los cuestionarios subyacentes para aprovechar los conjuntos de datos mencionados:

- **Encuesta sobre la Cultura Democrática**: Quien haya asumido las correspondientes funciones del anterior Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo podría considerar la posibilidad de incluir preguntas que midan las percepciones, actitudes y experiencias de los ciudadanos con respecto a la corrupción y la integridad.
- **Gestión pública, SISMAP y SISMAP municipal**: El Ministerio de Administración Pública, en coordinación con la DIGEIG y la Liga Municipal Dominicana, podría considerar la posibilidad de incluir indicadores de integridad adicionales en las dimensiones existentes o crear un nuevo eje para medir las dimensiones clave de la integridad pública.
- **Índice de Transparencia Estandarizado (ITE)**: Inspirada en buenas prácticas como las de Corea del Sur o Perú (Recuadro 1.8), la DIGEIG podría complementar el ITA con un Índice de Integridad Estandarizado (IIE) o transformar el ITE en un Índice de Transparencia e Integridad Estandarizado (ITIS).

Recuadro 1.8. Prácticas de monitoreo de integridad en entidades públicas en Corea del Sur y Perú

Corea del Sur

La Comisión Anticorrupción y de Derechos Civiles de Corea del Sur (CADC) emplea dos marcos complementarios para monitorear y evaluar la calidad de la implementación de los esfuerzos para combatir la corrupción, así como sus resultados:

- **Evaluación de Integridad**: Una evaluación anual de la integridad en todos los organismos gubernamentales mediante encuestas estandarizadas, en las que se pregunta al personal sobre su experiencia y su percepción de la corrupción. Además, son encuestados los ciudadanos que han tenido contacto con los respectivos organismos y también las partes interesadas y los expertos que tienen interés en el funcionamiento del organismo respectivo. Las respuestas, junto con otra información, son calificadas según un indicador compuesto: el Índice Integral de Integridad.
- **Evaluación de Iniciativa Anticorrupción**: Una evaluación comparativa de las políticas de integridad en todos los organismos gubernamentales de Corea. Los organismos seleccionados para evaluación presentan un informe de rendimiento sobre su implementación de las políticas de integridad. A través de visitas in situ se verifica la información que luego es calificada por un equipo de evaluación externo. Ello le permite a la CADC observar la disposición y los esfuerzos realizados para la integridad en todo el sector público.

Los resultados son públicos y la comparación directa de los diferentes organismos gubernamentales sobre la base de los indicadores de integridad crea una competencia entre dichos organismos. Los resultados también se ingresan en la Evaluación Gubernamental de Rendimiento. Asimismo, existen recompensas por alto rendimiento a nivel institucional e individual, como ser un programa de estudios en el extranjero para los funcionarios cuyo rendimiento en integridad fuera sobresaliente. La mejora permanente de los resultados de rendimiento indica que estos incentivos podrían ser efectivos.

Perú

La Secretaría de Integridad Pública (SIP) desarrolló el Modelo de Integridad como parte del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción. El Modelo contiene un conjunto de lineamientos, mecanismos y procedimientos para fortalecer a las entidades públicas en su capacidad interna para prevenir y castigar la corrupción, así como para reforzar sus prácticas contra prácticas poco éticas. Como parte de este programa, la SIP desarrolló un Índice de Capacidad Preventiva (ICP), en el que se evalúan los avances del Modelo de Integridad.

La información del ICP se recoge a partir de un formulario que incluye las guías de los estándares vigentes con las indicaciones generales y la descripción de las alternativas de cada pregunta, a efectos de que se conozca cuáles son los criterios de evaluación. Las preguntas representan los aspectos a evaluar de cada componente. Cada alternativa de respuesta tiene un puntaje asignado de acuerdo con el avance que signifique en la implementación/cumplimiento del aspecto evaluado. Este puntaje es promediado junto con los puntajes de las demás preguntas, obteniendo un promedio general que corresponde al ICP de la entidad. El Estándar evaluado se calcula en una escala de 0 a 1; en donde 0, supone la ausencia de mecanismos estandarizados de prevención de la corrupción y 1, el cumplimiento total del Estándar.

Fuente: Corea: Elaborado en base a información entregada a la OCDE por Corea. Perú: Elaborado en base a información entregada por Perú y (SIP, 2024[74]).

1.5. Propuestas de acción

Fortalecer la gobernanza y la coordinación del sistema de integridad

- La República Dominicana debería fortalecer la DIGEIG mediante su creación por ley, con garantías que aseguren su independencia, y reforzando sus capacidades como órgano rector del sistema de integridad.
- La República Dominicana podría fortalecer e institucionalizar la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción (CPTA) como un mecanismo permanente de coordinación interinstitucional, bajo la dirección de la DIGEIG.
- La República Dominicana podría establecer un grupo de trabajo permanente para mejorar la coordinación y la cooperación de las entidades responsables de detectar violaciones de integridad y llevar a cabo investigaciones administrativas y penales.

Promover la implementación de las políticas de integridad en todo el sector público

- La República Dominicana podría fortalecer las Comisiones de Integridad Gubernamental y de Cumplimiento Normativo, transformándolas en unidades especializadas en integridad.
- La DIGEIG podría empoderar a las CIGCN, o a las nuevas unidades de integridad, como el principal canal institucional para que los servidores públicos busquen orientación y asesoramiento ético, y tomen conciencia sobre este nuevo rol.
- La DIGEIG podría promover y apoyar la implementación de medidas de integridad en las administraciones locales.

Asegurar un abordaje estratégico para fortalecer la integridad pública

- La República Dominicana podría desarrollar una primera estrategia nacional de integridad para establecer objetivos estratégicos y para fomentar la coordinación entre los actores de integridad más allá del poder ejecutivo.
- La DIGEIG debería promover y coordinar la implementación de una estrategia de integridad a través de un sistema de monitoreo, el aprendizaje continuo y la rendición de cuenta a través de evaluaciones, además de construir confianza a través de estrategias de comunicación. .
- La República Dominicana podría mejorar su base de datos para el monitoreo y la evaluación de las políticas de integridad.

Referencias

AFA (2024), *Guide pratique à l'attention des élus du bloc communal mieux gérer les risques d'atteintes à la probité*, Agence Française Anticorruption, https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/files/AFA_BlocCommunal_Web.pdf (accessed on 24 July 2025). [56]

AFA (2020), *The French Anti-Corruption Agency Guidelines*, Agence Française Anticorruption, https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/2021-03/French%20AC%20Agency%20Guidelines%20.pdf (accessed on 20 September 2021). [41]

Ajzenman, N. (2021), "The Power of Example: Corruption Spurs Corruption", *American Economic Journal: Applied Economics*, Vol. 13/2, pp. 230-257, https://doi.org/10.1257/APP.20180612. [70]

Aquino Méndez, T. (2025), *Más comisiones anti corrupción?*, https://listindiario.com/puntos-de-vista/20250223/mas-comisiones-anti-corrupcion_846747.html. [31]

Banco Mundial (2025), *Worldwide Governance Indicators (WGI)*, Grupo Banco Mundial, https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators (accessed on 28 February 2025). [4]

Banco Mundial (2023), *Dominican Republic: Climate and Development Report*, Grupo Banco Mundial, https://www.worldbank.org/en/programs/lac-green-growth-leading-the-change-we-need/dominican-republic (accessed on 24 March 2025). [11]

Bauhr, M. and M. Grimes (2014), "Indignation or resignation: the implications of transparency for societal accountability", *Governance*, Vol. 27/2, pp. 291-320, https://doi.org/10.1111/gove.12033. [73]

Bicchieri, C. and E. Xiao (2009), "Do the right thing: But only if others do so", *Journal of Behavioral Decision Making*, Vol. 22/2, pp. 1191-208, https://doi.org/10.1002/bdm.621. [71]

CEPAL (2025), *Sistema de financiamiento municipal urbano de República Dominicana*, Economic Commission for Latin America and the Caribbean - United Nations, https://plataformaurbana.cepal.org/es/sistemas/financiamiento/sistema-de-financiamiento-municipal-urbano-de-republica-dominicana. [52]

Ciudad de París (2018), *La commission de déontologie des élu·e·s du Conseil*, Ville de Paris, https://www.paris.fr/pages/la-commission-de-deontologie-des-elu-e-s-du-conseil-de-paris-3167/#autres-cas-de-saisine (accessed on 11 September 2019). [59]

Ciudad de Strasbourg (2019), "Charte de déontologie", *Strasbourg.eu*, https://www.strasbourg.eu/charte-deontologie (accessed on 11 September 2019). [57]

Comisión Europea – Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF) (2022), *33rd Annual Report on the Protection of the European Union's financial interests and the Fight against fraud*, European Union, https://anti-fraud.ec.europa.eu/system/files/2022-09/pif-report-2021_en_0.pdf. [67]

Comisión Europea – Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF) (2016), *General Guidelines on National Anti-Fraud Strategies*, European Union, https://sfc.ec.europa.eu/sites/default/files/EN-ORI-General%20Guidelines%20on%20National%20Anti-Fraud%20Strategies%20ARES%282016%296943965.pdf. [66]

Corbacho, A. et al. (2016), "Corruption as a Self-Fulfilling Prophecy: Evidence from a Survey Experiment in Costa Rica", *American Journal of Political Science*, Vol. 60/4, pp. 1077-1092, https://doi.org/10.1111/ajps.12244. [72]

DIGEIG (2025), *Más de 100 instituciones celebran elecciones de renovación de las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN)*, Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), https://www.digeig.gob.do/categoria/noticias/mas-de-100-instituciones-celebran-elecciones-de-renovacion-de-las-comisiones-de-integridad-gubernamental-y-cumplimiento-normativo-cigcn. [44]

G20 (2017), *G20 High Level Principles on Organizing Against Corruption*, http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-g20-acwg-anti-corruption.html. [42]

GFDRR (2025), *ThinkHazard - Dominican Republic*, Mecanismo Mundial para la Reducción y la Recuperación de Desastres (GFDRR) – Grupo Banco Mundial, https://thinkhazard.org/es/report/1117-dominican-republic-la-altagracia (accessed on 24 March 2025). [10]

Gino, F., S. Ayal and D. Ariely (2009), "Contagion and differentiation in unethical behavior: the effect of one bad apple on the barrel", *Psychological science*, Vol. 20/3, pp. 393-8, https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2009.02306.x. [68]

GI-TOC (2023), *Dominican Republic*, https://ocindex.net/country/dominican_republic (accessed on 10 June 2025). [14]

Gobierno de Chile (2023), *Estrategia Nacional de Integridad Pública*, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Santiago. [61]

Gobierno de Costa Rica (2021), *Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción (ENIPC) 2021-2030*, https://www.pgr.go.cr/wp-content/uploads/2026/02/CR-INFORME-ENIPC-FINAL-julio-06.pdf (accessed on 17 April 2024). [60]

Gobierno de Francia (2016), *LOI n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires*, Legifrance, https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032433852&categorieLien=id (accessed on 11 September 2019). [58]

Guzmán Then, A. (2017), *Comisión que investigó la licitación sugiere que se concluya Punta Catalina*, https://www.diariolibre.com/actualidad/comision-sugiere-que-se-concluya-punta-catalina-LY7526058. [35]

Gverdtsiteli, G. and R. Martinez B. Kukutschka (2025), "How corruption undermines global climate efforts", *Transparency International*, https://www.transparency.org/en/news/how-corruption-undermines-global-climate-efforts (accessed on 10 June 2025). [16]

Hussmann, K., H. Hechler and M. Peñailillo (2009), *Institutional arrangements for corruption prevention: Considerations for the implementation of the United Nations Convention against Corruption Article 6*, Chr. Michelsen Institute (U4 Issue 2009:4), Bergen, http://www.u4.no/publications/institutional-arrangements-for-corruption-prevention-considerations-for-the-implementation-of-the-united-nations-convention-against-corruption-article-6/ (accessed on 11 January 2018). [23]

IBN (2020), *Integritätsbeauftragten-Netzwerk*, https://integritaet.info/. [51]

Matera, M. et al. (2019), "Cross-Border Trade and Corruption along the Haiti-Dominican Republic Border", *Center for Strategic and International Studies (CSIS)*, http://www.jstor.org/stable/resrep22535 (accessed on 24 March 2025). [17]

Murphy, J. (2019), "The ISO 37001 Anti-Corruption Compliance Program Standard: What's Good, What's Bad, and Why It Matters", *SSRN Electronic Journal*, https://doi.org/10.2139/ssrn.3315737. [49]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: La integridad como ventaja estratégica*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f112b919-es. [3]

OCDE (2025), *Bridging the Gaps: The Next Decade of Action for Integrity and Anti-Corruption in Latin America and the Caribbean*, III OECD Ministerial Summit on Governance - Latin America and the Caribbean, https://storageprdv2inwink.blob.core.windows.net/3e91ff25-00d8-ef11-88f8-000d3aad85aa-public/assets/documents/ea427459-2fbe-f011-8194-6045bd90aa7b/638983739119325678/The%2520Next%2520Decade%2520of%2520Action%2520for%2520ACI%2520in%2520LAC_EN_web.pdf. [30]

OCDE (2025), "Consolidating a strategic approach to integrity in Brazil", in *OECD Integrity Review of Brazil 2025*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/cfcce75d-en. [37]

OCDE (2025), *Encuesta de la OCDE sobre los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de América Latina y el Caribe Resultados 2025*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b4dea13c-es. [7]

OCDE (2025), *OCDE Integrity Review of Brazil 2025: Consolidating Progress on Public Integrity*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/cfcce75d-en. [29]

OCDE (2024), *Hacia un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia en el Perú: Asegurar el impacto a través de una mayor coherencia y articulación*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/40db10d7-es. [39]

OCDE (2024), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2024*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/d1153060-es. [2]

OCDE (2022), *Estudio de la OCDE sobre Integridad en Costa Rica: Protegiendo los logros democráticos*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/548807dd-es. [18]

OCDE (2022), "Recommendation of the Council on Public Policy Evaluation"*, OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0478, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0478. [62]

OCDE (2021), *Estudio de la OCDE sobre Integridad en el Estado de México: Facilitando una cultura de integridad*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/a1cc9d47-es. [46]

OCDE (2021), *Evaluation of the Romanian National Anti-corruption Strategy 2016-2020*, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/gov/ethics/evaluation-romanian-national-anti-corruption-strategy-2016-2020.pdf (accessed on 18 February 2022). [64]

OCDE (2021), *Follow up Report on the OCDE Integrity Review of Argentina: Adopting a Strategic Approach to Integrity*, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/gov/ethics/follow-up-report-on-the-oecd-integrity-review-of-argentina.pdf (accessed on 15 March 2022). [26]

OCDE (2021), *Integridad en las regiones peruanas: Implementar el sistema de integridad*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/6e2434be-es. [54]

OCDE (2021), *La Integridad Pública en el Ecuador: Hacia un Sistema Nacional de Integridad*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/1f00de5c-es. [48]

OCDE (2021), *Lobbying in the 21st Century: Transparency, Integrity and Access*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/c6d8eff8-en. [13]

OCDE (2021), *Public Integrity at the Regional Level in Colombia: Empowering the Regional Moralisation Commissions*, OCDE, Paris. [55]

OCDE (2021), *Strengthening Public Integrity in Brazil: Mainstreaming Integrity Policies in the Federal Executive Branch*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/a8cbb8fa-en. [28]

OCDE (2020), *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/89b1577d-en. [65]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OCDE Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [19]

OCDE (2019), *Follow up report on the OCDE Integrity Review of Mexico: Responding to citizens' expectations*, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/gov/ethics/follow-up-integrity-review-mexico.pdf (accessed on 19 August 2021). [47]

OCDE (2019), *La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019: De Gobiernos reactivos a Estados proactivos*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, París, https://doi.org/10.1787/ebd84d6d-es. [27]

OCDE (2019), *Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú: Hacia la Implementación de un Sistema de Integridad*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b91ebe24-es. [43]

OCDE (2018), *La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264306745-es. [50]

OCDE (2017), *Contra la captura de políticas públicas: Integridad en la toma de decisiones públicas*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264306769-es. [12]

OCDE (2017), *Creando una cultura de independencia: Guía práctica contra influencias indebidas, Gobernanza de reguladores*, The Governance of Regulators, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264287877-es. [25]

OCDE (2017), *Estudio de la OCDE sobre integridad en Colombia: Invirtiendo en integridad pública para afianzar la paz y el desarrollo*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264278646-es. [33]

OCDE (2017), *Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú: Reforzar la integridad del sector público para un crecimiento incluyente*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264271470-es. [32]

OCDE (2017), *Estudio de la OCDE sobre integridad en México: Adoptando una postura más firme contra la corrupción*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264280687-es. [45]

OCDE (2017), *Monitoring and Evaluating Integrity Policies*, Working Party of Senior Public Integrity Officials GOV/PGC/INT(2017)4, Paris, no publicado. [63]

OCDE (2017), *Panorama de las Administraciones Públicas 2017*, OECD Publishing, Paris/INAP, Madrid, https://doi.org/10.1787/9789264304543-es. [20]

OCDE (2017), "Recommendation of the Council on Public Integrity", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [1]

OCDE (2013), *Specialised Anti-Corruption Institutions: Review of Models: Second Edition*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264187207-en. [21]

OCDE (2009), *Towards a Sound Integrity Framework: Instruments, Processes, Structures and Conditions for Implementation*, (GOV/PGC/GF(2009)1), OCDE, Paris, https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/GF(2009)1/en/pdf. [40]

OEA (s.f.), *Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia y la Integridad en las Américas: República Dominicana*, Organización de los Estados Americanos, https://www.oas.org/es/sap/dgpe/RepDominicana.asp (accessed on 13 May 2025). [34]

Oliva Álvarez, G. and R. Cañete Alonso (2024), *Análisis de la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023*, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), https://mepyd.gob.do/publicacion/cultura-democratica-en-republica-dominicana-2022-2023/ (accessed on 22 July 2025). [6]

ONUDD (2023), *Country profile - Dominican Republic*, Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, https://dataunodc.un.org/content/country-list (accessed on 24 March 2025). [8]

ONUDD/Banco Mundial (2024), “Addressing Corruption Risks to Safeguard the Response to Climate Change. Discussion Draft II”, Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito/Grupo Banco Mundial, https://track.unodc.org/uploads/documents/corruption/Publications/2024/Addressing_Corruption_Risks_to_Safeguard_the_Response_the_Climate_Change_Discussion_Draft_II.pdf (accessed on 10 June 2025). [15]

Prensa Perú (2025), *Perú crea Sistema Nacional de Integridad para combatir la corrupción y modernizar la gestión pública*, https://prensaperu.pe/2025/07/05/peru-crea-sistema-nacional-de-integridad-para-combatir-la-corrupcion-y-modernizar-la-gestion-publica/. [38]

Procuraduría General de la República Dominicana (2017), *Procurador recibe informe de comisión investigadora de licitación de la termoeléctrica Punta Catalina*, https://pgr.gob.do/procurador-recibe-informe-de-comision-investigadora-de-licitacion-de-la-termoelectrica-punta-catalina/. [36]

Radics, A. et al. (2023), *Outlook of Fiscal Relations among Government Levels in Latin America and the Caribbean*, Inter-American Development Bank, Washington, D. C., https://doi.org/10.18235/0004708. [53]

Recanatini, F. (2011), “Anti-Corruption Authorities: An Effective Tool to Curb Corruption?”, in Rose-Ackerman, S. and T. Søreide (eds.), *International Handbook on the Economics of Corruption, Volume Two*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham and Northampton, https://www.elgaronline.com/view/9781849802512.00030.xml (accessed on 11 January 2018). [22]

Robert, I. and M. Arnab (2013), “Is dishonesty contagious?”, *Economic Inquiry*, Vol. 51/1, pp. 722-734, https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2012.00470.x. [69]

Schütte, S. (2015), *The fish’s head: Appointment and removal procedures for anti-corruption agency leadership*, U4 Anti-corruption Resource Centre, Chris Michelsen Institute, https://www.u4.no/publications/the-fish-s-head-appointment-and-removal-procedures-for-anti-corruption-agency-leadership (accessed on 3 May 2026). [24]

SIP (2024), *Metodología de Determinación del Índice de Capacidad Preventiva frente a la Corrupción (ICP)*, Secretaría de Integridad Pública, Presidencia del Consejo de Ministros del Perú, https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/5833778-metodologia-de-determinacion-del-indice-de-capacidad-preventiva-frente-a-la-corrupcion-icp (accessed on 25 July 2025). [74]

Torrusio, R. (2024), “República Dominicana rompe récord de incautaciones ante creciente tráfico en el Caribe”, *InSight Crime*, https://insightcrime.org/es/noticias/republica-dominicana-rompe-record-incautaciones-creciente-trafico-caribe/. [9]

Winter, B. and G. Aalbers (2023), *El Índice de Capacidad para Combatir la Corrupción 2023. Evaluando la capacidad de América Latina para detectar, castigar y prevenir la corrupción*, Americas Society/Council of the Americas, Control Risks, https://www.americasquarterly.org/wp-content/uploads/2023/06/CCC_2023_Reportaje_Espanol.pdf (accessed on 15 April 2025). [5]

2 Mejorar la gestión de los conflictos de intereses

Este capítulo examina los elementos clave del marco de gestión de conflictos de intereses, entre ellos la gestión de obsequios y gratificaciones, el empleo previo y posterior al cargo público, y las declaraciones de intereses y de patrimonio. También propone recomendaciones para fortalecer el marco normativo y su implementación en la práctica, con el fin de lograr de manera efectiva tanto la prevención como la detección de dichos conflictos. La primera sección se centra en las declaraciones de intereses, obsequios y gratificaciones, así como en el empleo público previo y posterior al cargo público, mientras que la segunda sección analiza el sistema de declaraciones de patrimonio bajo la responsabilidad de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana.

2.1. Introducción

La integridad pública es “la alineación consistente con, y el cumplimiento de, los valores, principios y normas éticos compartidos, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos, por encima de los intereses privados, en el sector público” (OCDE, 2017[1]). En otras palabras, implica hacer lo correcto, por los motivos correctos y de la manera correcta (Heywood et al., 2017[2]). Para entender qué se entiende por "correcto", es necesario establecer normas claras de integridad. Los gobiernos pueden establecer altas normas de conducta a través del marco legal, lo que ayuda a aclarar qué conducta se espera de los servidores públicos (OCDE, 2020[3]). Los gobiernos pueden garantizar las normas mediante procedimientos proporcionados para prevenir y gestionar problemas que podrían socavar los estándares de integridad pública (como los conflictos de intereses), por ejemplo, a través de la sensibilización y el fortalecimiento de capacidades, así como de una aplicación efectiva de la ley. Establecer normas de conducta que puedan aprenderse, internalizarse y hacerse cumplir puede apoyar al desarrollo de un entendimiento compartido en todo el sector público y entre los ciudadanos.

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública llama a los adherentes a fijar normas de conducta estrictas para los servidores públicos, a través de diferentes acciones, entre las que se incluye las siguientes (OCDE, 2017[1]):

- Ir más allá de requisitos mínimos, priorizando el interés público, la adhesión a los valores del servicio público, una cultura de la transparencia que facilite y recompense el aprendizaje organizativo y que promueva la buena gobernanza.
- Incluir normas de integridad dentro del ordenamiento jurídico y de las políticas organizacionales (por ejemplo, códigos de conducta o códigos de ética) que clarifiquen las expectativas y sirvan de base para investigaciones y sanciones disciplinarias, administrativas, civiles o penales, según proceda.
- Fijar procedimientos claros y proporcionados que ayuden a prevenir infracciones de los normas de integridad pública y a gestionar conflictos de intereses reales o potenciales.
- Comunicar los valores y normas del sector público internamente en las entidades del sector público y externamente al sector privado, la sociedad civil y las personas físicas; y solicitar a estos interlocutores que respeten dichos valores y normas en sus interacciones con los servidores públicos (véase el Capítulo 3).

En particular, los conflictos de intereses es un ámbito en el que es fundamental contar con normas, directrices y procedimientos claros para mantener la integridad en el desempeño de las actividades públicas por parte de los servidores públicos. Aunque es normal que los intereses privados de los servidores públicos compitan en ocasiones con el interés general, resulta imperativo que sus intereses privados no influyan indebidamente en el desempeño de sus deberes y responsabilidades oficiales (OCDE, 2005[4]). Priorizar al deber público sobre el interés personal garantiza que las políticas públicas se diseñen y se implementen de manera justa e imparcial, y puede fortalecer la confianza de la ciudadanía en quienes toman las decisiones, así como la legitimidad y la credibilidad de las políticas públicas (OCDE, 2020[3]).

Al mismo tiempo, la gestión de los conflictos de intereses es uno de los aspectos clave de los sistemas de integridad pública en los que los países tienen más dificultades para poner en práctica las normas. Los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE muestran que los países cumplen, en promedio, el 85 % de los criterios relacionados con la solidez de las regulaciones sobre conflictos de intereses, pero solo el 42 % de los criterios relacionados con la práctica, lo que deja una brecha de implementación de 43 puntos porcentuales (OCDE, 2026[5]). Esa brecha puede deberse a diversos factores, entre ellos una verificación insuficiente de las declaraciones, la falta de orientación por parte de las autoridades públicas sobre cómo resolver los conflictos de intereses y el incumplimiento en la práctica de la obligación de presentar las declaraciones (OCDE, 2026[5]).

La República Dominicana ha avanzado en el establecimiento de normas y procedimientos de integridad para sus servidores públicos (véase el Capítulo 1). La Tabla 2.1 resume las leyes y decretos más relevantes que establecen normas de conducta en materia de gestión de conflictos de intereses para los servidores públicos, incluida la Ley de Función Pública (Ley n.º 41-2008) y su Decreto Reglamentario n.º 523-2009.

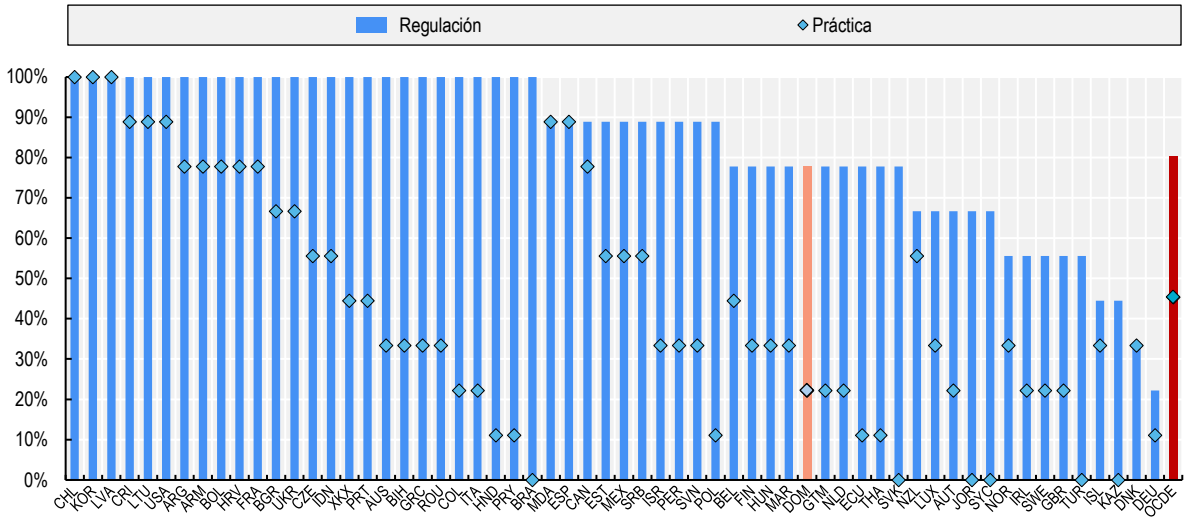
Tabla 2.1. Leyes y decretos sobre la gestión de conflictos de intereses en la República Dominicana

Legislación	Ámbito de aplicación	Breve descripción
Ley n.º 41-2008	Empleados y servidores del Estado, municipios y entidades autónomas. Excluye a quienes ocupan cargos de elección popular, miembros de la Junta Central Electoral, miembros de la Cámara de Cuentas, y personal militar y policial.	Ley de Función Pública. Desarrolla el régimen ético y disciplinario (Título IX). Establece principios rectores de conducta para los servidores públicos. También establece deberes (por ej., actuar imparcialmente en el desempeño de sus funciones, guardar la reserva y confidencialidad de los asuntos relacionados con su trabajo, vigilar y salvaguardar los intereses del Estado, entre otros) y prohibiciones (por ej. solicitar o recibir gratificaciones como pago a actos inherentes de su cargo, recibir más de una remuneración con cargo al erario, entre otros) para los servidores públicos. Asimismo, establece faltas y sanciones (que incluyen amonestación escrita, suspensión hasta por 90 días sin goce de sueldo, destitución) por incumplimiento del régimen ético y disciplinario.
Decreto n.º 523-2009	Empleados y servidores del Estado, municipios y entidades autónomas	Reglamento de Relaciones Laborales en la Administración Pública. Establece los objetivos del régimen ético y disciplinario. Empodera a las máximas autoridades de los organismos estatales para que establezcan deberes específicos para sus servidores a fin de atender las características particulares de cada sector, institución y cargo.
Ley n.º 105-2013	Todo el sector público dominicano	Regulación Salarial del Estado dominicano. El Capítulo VI establece incompatibilidades en materia de conflictos de intereses y de ética, así como prohibiciones y sanciones por incompatibilidades.
Ley n.º 311-2014	Servidores públicos incluidos en el artículo 2 de la Ley n.º 311-2014	Crea el Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio. Establece: los servidores públicos obligados a presentar declaraciones de patrimonio; cuándo deben realizarse tales declaraciones; el contenido de las declaraciones; los organismos responsables de su recepción, verificación y control; las sanciones por incumplimiento; entre otros.
Ley n.º 550-2014		Código Penal de la República Dominicana. Será derogado en agosto de 2026, cuando entre en vigencia la Ley n.º 74-2025. Establece sanciones por infracciones cometidas contra la administración pública por personas que ejerzan funciones públicas (Capítulo II). Las infracciones cubiertas incluyen abusos de autoridad dirigidos contra la administración (por ej., obstaculizar la ejecución de una ley o sentencia, o ejercer funciones posteriormente a la remoción) e incumplimientos del deber de probidad (por ej., por extorsión, soborno y tráfico de influencias, recepción ilegal de beneficios, y defraudación o malversación de fondos públicos).
Decreto n.º 92-2016	Servidores públicos incluidos en el artículo 3 del Decreto n.º 92-2016	Reglamento de aplicación de la Ley n.º 311-2014 sobre declaración jurada de patrimonio. Establece y desarrolla: una serie de definiciones clave; los servidores públicos obligados a presentar declaraciones de patrimonio; elementos sobre la forma y contenido de la declaración; el proceso de verificación, inspección y análisis de las declaraciones; el proceso de acceso a la información de las declaraciones; las sanciones por incumplimiento; entre otros.
Ley n.º 74-2025 (entrará en vigencia en agosto de 2026, derogando la Ley n.º 550-2014)		Código Penal de la República Dominicana. Entrará en vigencia en agosto de 2026, derogando la Ley n.º 550-2014. La Ley n.º 74-2025 tipifica varios delitos no previstos anteriormente en la legislación dominicana, lo que implica la sanción de conductas que antes no estaban previstas o no estaban adecuadamente tipificadas y no podían ser sometidas de manera efectiva a enjuiciamiento. Los delitos incorporados en el nuevo Código incluyen la corrupción, el soborno, el tráfico de influencias, la intermediación financiera no autorizada, el enriquecimiento ilícito, entre otros.

Fuente: Elaboración de los autores de la OCDE.

Según los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, la República Dominicana cumple con el 78 % de los criterios relativos a la normativa sobre conflictos de intereses, lo que refleja los esfuerzos continuos por establecer un marco normativo coherente, aunque también señala áreas en las que es necesario seguir avanzando. Además, de manera similar a la situación mundial, existe una brecha de implementación de 56 puntos porcentuales, lo que demuestra que se necesitan más esfuerzos para fortalecer la concientización sobre las normas, el conocimiento sobre cómo gestionar los conflictos de intereses y el compromiso para gestionarlos en la práctica (Figura 2.1).

Figura 2.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE sobre conflictos de intereses en la República Dominicana y comparación entre países



Nota: Datos de 2025 o del último año disponible.
Fuente: Base de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (datos extraídos el 7 de marzo de 2026), https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

La Constitución, la Ley n.º 41-2008 y el Decreto n.º 523-2009 establecen las incompatibilidades entre los cargos públicos y otras actividades. Sin embargo, ni el marco legal ni el marco normativo definen las circunstancias y relaciones que pueden dar lugar a situaciones de conflictos de intereses para los servidores públicos, como así tampoco establecen obligaciones específicas para la gestión o resolución de dichas situaciones (véase la Tabla 2.2). Además, aunque la República Dominicana cuenta con normas que exigen a los altos servidores públicos del Gobierno, a los miembros del Congreso Nacional y a los miembros de los órganos más altos del poder judicial presentar declaraciones de intereses al asumir el cargo, al cambiar de puesto o cuando se produce un cambio en su situación, estas declaraciones están integradas en el sistema de declaración de patrimonio e incluyen únicamente información financiera. Como resultado, éstas se utilizan principalmente para verificar la riqueza injustificada y detectar el enriquecimiento ilícito, más que como una herramienta preventiva para identificar y gestionar posibles conflictos de intereses.

Tabla 2.2. Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre conflictos de intereses en la República Dominicana – Regulación normativa

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
Las normas establecen las incompatibilidades entre los cargos públicos y otras actividades públicas o privadas.	✓	72 %	92 %
Las normas definen las circunstancias y las relaciones que pueden dar lugar a situaciones de conflictos de intereses para los funcionarios públicos y establecen la obligación de gestionarlas.	✗	97 %	77 %
Las normas definen responsabilidades institucionales, así como procedimientos de presentación, cumplimiento y verificación del contenido de las declaraciones de conflictos de intereses o de intereses.	✓	69 %	100 %
Todo miembro del Gobierno debe presentar una declaración de intereses, como mínimo al asumir el cargo y cuando se produzca cualquier renovación o cambio en el cargo público.	✓	94 %	100 %
Todo miembro del poder legislativo debe presentar una declaración de intereses, como mínimo al asumir el cargo y cuando se produzca cualquier renovación o cambio en el cargo público.	✓	100 %	100 %
Todo miembro de los órganos más altos del poder judicial debe presentar una declaración de intereses, como mínimo al asumir el cargo y cuando se produzca cualquier renovación o cambio en el cargo público.	✓	58 %	100 %
Todo empleado público que ocupe un cargo de alto riesgo debe presentar una declaración de intereses, como mínimo al asumir el cargo y cuando se produzca cualquier renovación o cambio en el cargo público.	✓	67 %	92 %
Todo funcionario de alto rango del poder ejecutivo, ya sea de nuevo nombramiento o reelecto, debe presentar una declaración de intereses.	✓	89 %	100 %
Las sanciones por incumplimiento de las normas de conflictos de intereses están definidas y son proporcionales a la gravedad de la infracción.	✗	75 %	77 %

Fuente: Base de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (al 10 de marzo de 2026), https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

En la práctica, las tasas de presentación y verificación siguen siendo bajas, lo que limita la eficacia del marco normativo sobre conflictos de intereses. Por ejemplo, aunque existe un enfoque basado en el riesgo para verificar las declaraciones, desde 2018, la autoridad responsable solo ha verificado el 14 % de las declaraciones presentadas, lo que demuestra que es necesario fortalecer aún más los mecanismos de control (OCDE, 2026[6]). Además, no hay información disponible sobre las sanciones impuestas por el incumplimiento de las obligaciones de divulgación, la falta de gestión o la falta de resolución de una situación de conflicto de interés (véase la Tabla 2.3).

Tabla 2.3. Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre conflictos de intereses en la República Dominicana – Práctica

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
La tasa de presentación de declaraciones de intereses de los miembros del Gobierno es del 100 % en los últimos seis años.	✗	69 %	31 %
La tasa de presentación de declaraciones de intereses de los miembros del poder legislativo es de al menos el 90 % en los últimos seis años.	✓	69 %	38 %
La tasa de presentación de declaraciones de intereses de los miembros de los órganos superiores del poder judicial es de al menos el 80 % en los últimos cuatro años.	✗	33 %	38 %
La tasa de presentación de declaraciones de intereses obligatorias de los funcionarios de alto nivel del poder ejecutivo recién nombrados o reelectos es de al menos el 80 % en los últimos cuatro años.	✗	53 %	38 %
Las declaraciones que deben verificarse se seleccionan siguiendo un enfoque basado en el riesgo.	✓	47 %	38 %
Al menos el 60 % de las declaraciones presentadas durante los dos últimos años calendario completos fueron verificadas por la autoridad competente.	✗	25 %	23 %
La autoridad competente ha emitido recomendaciones para que se resuelvan, en un plazo de 12 meses, todos los casos de conflictos de intereses detectados en los últimos tres años.	✗	28 %	31 %
En los últimos tres años se han impuesto diversas sanciones en casos de incumplimiento de las obligaciones de divulgación, de falta de gestión o de no resolución de una situación de conflicto de interés.	✗	39 %	46 %
Todas las declaraciones se presentan de manera electrónica.	✗	44 %	85 %

Fuente: Base de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (al 10 de marzo de 2026), https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

En vista de estos resultados, este capítulo analiza con mayor profundidad los elementos clave del marco de gestión de conflictos de intereses, incluyendo la gestión de obsequios y gratificaciones, el empleo previo y posterior al cargo público, y las declaraciones de intereses y de patrimonio. Así mismo, propone medidas para subsanar las brechas normativas, así como para garantizar que las herramientas respectivas cumplan su propósito preventivo.

2.2. Desarrollar un marco integral para identificar y gestionar los conflictos de intereses

En la República Dominicana, el marco legal incluye algunas prohibiciones aplicables a los servidores públicos del Estado, los municipios y las entidades autónomas, orientadas a prevenir los conflictos de intereses. En primer lugar, la Ley n.º 41-2008 (artículos 79 y 80) establece deberes y prohibiciones relacionados con situaciones susceptibles de generar conflictos de intereses. En particular, el artículo 79 dispone que es deber de los servidores públicos “actuar imparcialmente en el desempeño de sus tareas dando trato y servicio por igual a quien la ley lo señale…” y “guardar la reserva y confidencialidad que requieren los asuntos relacionados con su trabajo (…), aún después de haber cesado en el cargo” (Gobierno de la República Dominicana, 2008[7]). Por su parte, el artículo 80 prohíbe, entre otros aspectos, “participar en actividades oficiales en las que se traten temas sobre los cuales el servidor público tenga intereses particulares económicos, patrimoniales o de índole política que en algún modo planteen conflictos de intereses”, “prestar servicios en la misma institución que su cónyuge y quienes estén unidos por lazos de consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado inclusive, cuando tuvieran relación de jerarquía” y “actuar en aquellos casos en que tengan intereses particulares que planteen conflictos de intereses para el servidor público” (Gobierno de la República Dominicana, 2008[7]).

En segundo lugar, la Ley n.º 105-2013 establece incompatibilidades y prohibiciones relacionadas con los salarios y las remuneraciones de los servidores públicos. Específicamente, sus artículos 24 y 25 prohíben, entre otras cosas, percibir remuneraciones del Estado distintas a la propia de su puesto de trabajo; ejercer cargos adicionales que impliquen el pago de prestaciones y remuneraciones provenientes de otras fuentes excepto las docentes; utilizar su cargo para obtener ventajas, beneficios o privilegios que no estén permitidos por la ley, de manera directa o indirecta, para sí, algún miembro de su familia o cualquier otra persona, negocio o entidad; y promover y propiciar el nepotismo en las oficinas estatales.

Adicionalmente, la República Dominicana ha establecido incompatibilidades específicas en el ámbito de las contrataciones y adquisiciones públicas. Recientemente, la Ley n.º 47-2025 de Contrataciones Públicas, que deroga la Ley n.º 340-2006, redefine y amplía el grupo de personas que no pueden participar como licitantes ni celebrar contratos con el Estado. La ley establece inhabilitaciones "absolutas" (que prohíben la contratación bajo cualquier circunstancia) e inhabilitaciones "relativas" (que prohíben la contratación con instituciones específicas); inhabilita a las personas jurídicas cuyos beneficiarios finales se encuentren inhabilitados; extiende los plazos de inhabilitación por condenas penales o acuerdos en los que se admita la responsabilidad por delitos; prohíbe la contratación de personas jurídicas en las que participen servidores públicos o sus familiares, independientemente del porcentaje de dicha participación; entre otras disposiciones.

No obstante, estas disposiciones se centran principalmente en la prohibición de situaciones específicas y predefinidas de conflictos de intereses, sin reconocer que los conflictos de intereses forman parte inherente, y en muchos casos inevitable, del ejercicio de la función pública. Las buenas prácticas internacionales destacan que la existencia de diferentes tipos de conflictos de intereses (reales, potenciales y aparentes) requiere políticas y respuestas diferenciadas que vayan más allá de un enfoque exclusivamente prohibitivo. Por ejemplo, la mera existencia de un potencial conflicto de interés no constituye necesariamente un indicio de corrupción o conducta indebida, sino que exige una gestión transparente, preventiva y proactiva (OCDE, 2005[4]; Banco Mundial/OCDE/ONUDD, 2020[8]).

Para ir más allá de un enfoque basado en la prohibición, la República Dominicana podría considerar la posibilidad de establecer un sistema de gestión de conflictos de intereses que priorice la prevención mediante la identificación temprana, la divulgación y la aplicación de medidas de mitigación proporcionales. El proyecto de ley orgánica elaborado por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) para establecer la Dirección de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG) (véase también el Capítulo 1), incluye una disposición que fortalecería la gestión de los conflictos de intereses mediante un subsistema específico. Una vez adoptado, este subsistema podría desarrollarse de acuerdo con las recomendaciones indicadas a continuación, con el objetivo de establecer un marco integral para la identificación y gestión de los conflictos de intereses en todo el sector público. Como mínimo, podría incluir los siguientes elementos:

- La obligación de los servidores públicos de gestionar activamente los conflictos de intereses, acompañada de orientaciones sobre las medidas disponibles para su adecuada gestión;
- Definiciones claras y uniformes de conceptos clave, tales como el conflicto de intereses real, aparente y potencial, y el interés privado (tanto financiero como no financiero);
- La obligación de los servidores públicos de declarar sus intereses privados, junto con procedimientos claros y proporcionales para cumplir con esta obligación;
- La designación de un órgano o unidad responsable de brindar orientación sobre qué constituye un conflicto de interés, cómo identificarlo y cómo gestionarlo;
- Responsabilidades claras para el monitoreo y la investigación y sanción de normas en materia de conflictos de intereses; y
- Un sistema de sanciones eficaz, disuasorio y proporcional ante los incumplimientos.

2.2.1. La República Dominicana podría definir claramente conceptos clave como conflicto de interés real, potencial y percibido, así como interés privado

Contar con definiciones claras, precisas y realistas de las circunstancias y relaciones que pueden dar lugar a un conflicto de interés es esencial para evitar interpretaciones erróneas y para que los servidores públicos puedan identificar y gestionar adecuadamente estas situaciones. En términos generales, un "conflicto de interés" puede definirse como "un conflicto entre el deber público y los intereses privados de un servidor público, en el que los intereses personales del mismo pueden influir de manera indebida en el desempeño de sus deberes y responsabilidades oficiales" (OCDE, 2005[4]).

Hay dos conceptos complementarios que son esenciales para comprender y abordar adecuadamente los conflictos de intereses: (i) la distinción entre conflicto de interés real, potencial y percibido, y (ii) el concepto de interés privado. En relación con el primer concepto, diferenciar entre estos tres tipos de conflictos de intereses es esencial para desarrollar políticas y respuestas específicas que respeten las normas de integridad sin imponer restricciones innecesarias a los servidores públicos. Por ejemplo, mientras que un conflicto de interés real exige una intervención inmediata para prevenir conductas indebidas y salvaguardar la integridad de la función pública, un conflicto de interés potencial permite adoptar medidas preventivas antes de que la conducta indebida se materialice. De manera similar, la identificación y gestión de un conflicto de interés percibido resulta esencial para preservar la confianza pública, ya que incluso la percepción razonable de un sesgo puede menoscabar la credibilidad institucional, aun en ausencia de irregularidades.

En este sentido, la República Dominicana podría establecer en su marco normativo una definición de "conflicto de interés" que distinga expresamente entre conflictos de intereses reales, potenciales y percibidos. Ejemplos de otros países y estándares internacionales podrían servir como inspiración (Recuadro 2.1).

Recuadro 2.1. Conflictos de intereses reales, potenciales y percibidos

Las **Directrices de la OCDE** sobre la Gestión de Conflictos de Intereses en el Sector Público establecen una diferencia entre tres tipos de conflictos de intereses: reales, potenciales y percibidos (o aparentes):

- Un **conflicto de interés real** existe cuando hay un conflicto entre la función pública y los intereses privados de un servidor público, en el que sus intereses en el ámbito privado podrían influir indebidamente en el desempeño de sus funciones y responsabilidades oficiales.
- En contraste, se considera que existe un **conflicto de interés percibido** cuando parece que los intereses privados de un servidor público podrían influir indebidamente en el desempeño de sus funciones, aunque en realidad no sea así.
- Se produce un **conflicto de interés potencial** cuando un servidor público tiene un interés privado que constituiría un conflicto de interés si las circunstancias pertinentes cambiaran en el futuro.

La Directiva sobre Conflictos de Intereses de Canadá ofrece orientación a los empleados y a los altos funcionarios designados para que puedan minimizar los riesgos asociados con situaciones de conflicto de interés y de conflicto de funciones (ya sean reales, aparentes o potenciales) con el objetivo de defender los valores y la ética del sector público, así como el interés público. Para ayudar a los servidores públicos canadienses a comprender el significado y la importancia de los tres tipos de conflicto de interés, el Gobierno de Canadá publicó las directrices **"Conflicto de interés aparente"**, que ofrecen definiciones que permiten distinguir entre los tres tipos de conflictos de intereses:

- Un **conflicto de interés real** se refiere a una situación en la que un servidor público tiene conocimiento de un interés privado que es suficiente para influir en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades públicas.
- Un **conflicto de interés potencial** incorpora el concepto de previsibilidad: cuando una persona puede prever que un interés privado podría, en algún momento, ser suficiente para influir en el ejercicio de su función, aunque aún no lo sea, se encuentra ante un conflicto de interés potencial.
- Un **conflicto de interés aparente** existe cuando hay una percepción razonable (que podría tener una persona bien informada) de que existe un conflicto de interés.

Fuente: (OCDE, 2005[4]; Gobierno de Canadá, 2015[9]).

En cuanto al segundo concepto, es importante subrayar que los intereses privados no se limitan a intereses financieros o pecuniarios, ni exclusivamente a aquellos que generan un beneficio personal directo para el servidor público. Los conflictos de intereses también pueden surgir a partir de actividades legítimas en el ámbito privado (como afiliaciones personales, asociaciones profesionales, vínculos familiares o compromisos sociales) que puedan ser razonablemente percibidos como factores capaces de influir de manera indebida en el desempeño de las funciones públicas (OCDE, 2005[4]).

Para fortalecer la comprensión y la concientización sobre la diversidad de intereses privados que pueden dar lugar a conflictos de intereses, la República Dominicana podría complementar la definición de "conflicto de interés" con una definición amplia de "interés privado" que incluya tanto intereses financieros como no financieros. La República Dominicana podría así mismo considerar la elaboración de guías prácticas que acompañen la legislación propuesta, incorporando una lista no exhaustiva de ejemplos de intereses relevantes (como afiliaciones y asociaciones personales, intereses familiares y actividades externas) a fin de facilitar su identificación por parte de los servidores públicos (véase el Recuadro 2.2).

Recuadro 2.2. Actividades y cargos externos que podrían dar lugar a un conflicto de interés

Los países de la OCDE han identificado los siguientes tipos de actividades y cargos externos como posibles factores de riesgo de conflicto de intereses:

- Activos
- Pasivos y deudas
- Relaciones personales
- Relaciones familiares
- Intereses comerciales
- Obsequios, beneficios y hospitalidad
- Actividades y cargos externos en organizaciones voluntarias
- Actividades y cargos externos en ONG
- Actividades y cargos externos en entidades públicas electas
- Actividades y cargos externos en sindicatos
- Actividades y cargos externos en un partido político
- Empleo secundario en el sector público
- Actividades y cargos externos en una entidad con relaciones con el gobierno
- Cargos en el sector privado
- Empleo secundario en el sector privado

Fuente: (OCDE, 2005[4]).

2.2.2. La República Dominicana podría establecer obligaciones específicas para los servidores públicos de declarar sus intereses privados y gestionar sus conflictos de intereses, así como procedimientos claros para tales fines

Un sistema integral de gestión de conflictos de intereses debe, como punto de partida, promover que los servidores públicos identifiquen y divulguen oportunamente los intereses privados relevantes que puedan entrar en conflicto con el ejercicio de sus funciones públicas (OCDE, 2005[4]). Para ello, es fundamental contar con disposiciones y procedimientos claros, accesibles y proporcionales que refuercen la responsabilidad individual de los servidores públicos de identificar y declarar toda información relevante relacionada con un conflicto de interés (real, potencial o percibido) tanto al momento de asumir un cargo público (declaración inicial) como posteriormente, cuando se produzcan cambios en sus circunstancias personales o profesionales durante el ejercicio del cargo (OCDE, 2005[4]).

Así mismo, la declaración proactiva de intereses privados no solo contribuye a la prevención de conflictos de intereses, sino que también protege a los servidores públicos frente a situaciones que podrían derivar en sanciones o afectar su reputación personal y profesional.

Además de la obligación general que tienen todos los servidores públicos de identificar y gestionar sus situaciones de conflicto de interés, la República Dominicana también podría considerar establecer una obligación específica para que los servidores públicos en situación de riesgo declaren los intereses privados que puedan dar lugar a un conflicto de interés real, potencial o percibido: (i) al asumir su cargo público y, anualmente a partir de entonces; (ii) en la primera reelección o cambio de posición; (iii) a la primera oportunidad posterior a tomar conocimiento de la existencia de un conflicto de interés en el ejercicio de sus funciones. Para la declaración inicial, podría considerarse un plazo de hasta 30 días contados a partir del inicio del ejercicio del cargo, con el fin de armonizar este requisito con el plazo actualmente vigente para la presentación de la declaración jurada de patrimonio (véase la siguiente sección).

Adicionalmente, la normativa debería establecer con claridad ante qué organismos deben presentarse las declaraciones de intereses, así como las responsabilidades de dichos organismos en materia de revisión, análisis y verificación de la información, con el objetivo de ayudar a los servidores públicos a identificar posibles situaciones de conflicto de interés y aplicar las medidas de mitigación apropiadas. Se podría adoptar un enfoque diferenciado basado en el nivel de riesgo. En el ámbito del poder ejecutivo, los servidores públicos de alto nivel (incluidas las personas políticamente expuestas), los directores administrativos y financieros, los responsables de compras y contrataciones, y otros servidores que ocupen cargos en áreas de mayor riesgo podrían declarar sus intereses ante la DIGEIG, mientras que el resto de los servidores públicos podría presentar sus declaraciones ante las oficinas de recursos humanos de sus respectivas instituciones.

Para reforzar aún más la transparencia y la rendición de cuentas, la República Dominicana podría considerar la posibilidad de establecer la obligación de publicar ciertos elementos de las declaraciones de intereses de los servidores públicos de alto nivel y de quienes ocupan cargos de riesgo. Se deben excluir los datos personales, incluyendo la información personal del declarante y la de sus familiares, entre otros. Esto ayudaría a lograr un equilibrio adecuado entre la transparencia y la protección de la privacidad de las personas.

No obstante, la divulgación de un interés privado, por sí sola, no resuelve un conflicto de interés, sino que constituye el punto de partida para determinar las acciones necesarias para resolverlo o gestionarlo de manera adecuada (OCDE, 2005[4]). Con ese fin, definir claramente las medidas de mitigación adecuadas puede ayudar a pasar de un simple ejercicio de cumplimiento a una gestión activa de las potenciales situaciones de conflicto de interés.

Por lo tanto, la República Dominicana podría establecer en el marco normativo una obligación expresa para que todos los servidores públicos gestionen de manera activa sus conflictos de intereses en el marco normativo, seguida de directrices claras sobre las posibles medidas de mitigación que se deben aplicar, según la naturaleza y la gravedad del caso. Estas medidas podrían incluir tanto opciones orientadas a eliminar o mitigar la influencia de un interés privado como mecanismos destinados a limitar la participación del servidor público con un conflicto de interés en determinados procesos de toma de decisiones, de conformidad con buenas prácticas internacionales (véase el Recuadro 2.3).

Para facilitar el cumplimiento de esta obligación, se podría exigir a los servidores públicos que propongan medidas concretas de mitigación en un formulario de declaración de intereses *ad hoc*, el cual se debería evaluar, validar y dar seguimiento por parte de un organismo competente. En el caso del poder ejecutivo, estas responsabilidades podrían recaer en la DIGEIG en lo que respecta a los servidores de alto nivel y en oficinas de recursos humanos en lo que respecta a los servidores públicos en general.

Recuadro 2.3. Medidas para gestionar los conflictos de intereses

Cuando un servidor público tiene un conflicto de interés potencial o real, existen diversas medidas que se pueden tomar para gestionar el conflicto y reducir el riesgo de influencias indebidas. Estas medidas pueden clasificarse en "estrategias que se centran en el interés privado" y "estrategias que se centran en el servidor público".

Las estrategias que se centran en el interés privado buscan eliminar o mitigar la influencia que un interés privado puede ejercer sobre un servidor público e incluyen:

- **Desinversión**: El servidor público renuncia completamente a su interés externo, por ejemplo, vendiendo acciones o participaciones. Transferir el interés privado a un miembro de la familia no equivale a desinversión.
- **Renuncia**: El servidor público renuncia a su puesto de empleo externo que está causando el conflicto de interés.
- **Renuncia de derechos**: El servidor público renuncia a su participación en actividades particulares de su empleo externo que podrían generar un conflicto de interés.
- **Establecimiento de un fideicomiso de gestión vinculada** para gestionar los intereses financieros (por ejemplo, acciones, participaciones u otras inversiones) del servidor público mientras ocupa un cargo público. Los intereses se transfieren a un tercero, quien los gestiona de manera independiente. El servidor público sigue siendo el beneficiario, pero no puede interferir en la gestión de los activos, dar instrucciones ni saber cómo se invierten/utilizan los activos.

Las estrategias que se centran en limitar la influencia del servidor público sobre el proceso de toma de decisiones incluyen:

- **Recusación o restricción**: Cuando no es probable que un conflicto particular ocurra con frecuencia, puede ser apropiado que el servidor público mantenga su puesto actual, pero que no participe en la toma de decisiones sobre los asuntos afectados, por ejemplo, permitiendo que un tercero independiente tome la decisión afectada o absteniéndose de votar sobre las decisiones. Se debe tener especial cuidado para proteger la integridad del proceso de toma de decisiones cuando se adopta la recusación.

  Así mismo, podría adoptarse una opción para restringir el acceso del servidor público afectado a información particular, prohibiéndole recibir documentos relevantes y otra información relacionada con su interés privado.

- **Reasignación**: El servidor público es reasignado a un conjunto diferente de funciones, tareas o carteras.
- **Renuncia**: En algunos casos, el conflicto de interés puede ser tan difícil de gestionar y las posibles consecuencias negativas tan graves, que la renuncia o el despido pueden ser la única estrategia viable para mantener la confianza pública. En el supuesto de que el servidor público renuncie a su cargo público, la política de conflicto de interés (junto con las disposiciones relevantes de la ley laboral y/o contrato de empleo) debe prever la posibilidad de que el servidor público sea destituido de acuerdo con un procedimiento definido en tales circunstancias.

Fuente: (OCDE, 2005[4]; Banco Mundial/OCDE/ONUDD, 2020[8]).

Para apoyar a los servidores públicos (tanto a los de la administración general como a los que se encuentran en situación de riesgo) en el cumplimiento de sus obligaciones de presentación de informes, la DIGEIG podría elaborar dos formularios de presentación de informes: i) un formulario de declaración de intereses al asumir un nuevo cargo que se actualice anualmente; y ii) un formulario de declaración de intereses *ad hoc* para situaciones específicas que surjan durante el ejercicio del cargo.

- El formulario de declaración inicial podría incluir, entre otros aspectos: (a) información sobre las actividades públicas y privadas realizadas durante el año anterior; (b) vínculos familiares relevantes; y (c) información sobre actividades externas, remuneradas o no remuneradas.
- El formulario de declaración *ad hoc* podría incluir: a) una descripción de los intereses privados que inciden en los deberes públicos del servidor; b) una descripción de los deberes públicos afectados; c) la identificación del tipo de conflicto de interés (real, potencial o percibido); y d) una declaración firmada del servidor público en la que se comprometa a gestionar adecuadamente el conflicto de interés.

2.2.3. La República Dominicana podría definir responsabilidades institucionales claras para el sistema de gestión de conflictos de intereses, incluyendo funciones de asesoría y orientación, así como de monitoreo y verificación

Un sistema integral de gestión de conflictos de intereses requiere no solo obligaciones claras de divulgación, sino también claridad en cuanto a las responsabilidades institucionales en materia de gestión, lo que incluye el monitoreo y la verificación, la prestación de asesoría y orientación, y la aplicación de las normas (OCDE, 2005[4]).

Dado que la gestión de los conflictos de intereses es un ámbito en desarrollo en la República Dominicana, es fundamental garantizar que los servidores públicos cuenten con el apoyo y la orientación necesarios para gestionar dichos conflictos. A tal fin, se pueden establecer canales accesibles, confiables y seguros para permitir a los servidores públicos plantear dudas y dilemas éticos relacionados con sus intereses privados en un entorno de confianza. Esto genera un doble beneficio: por un lado, contribuye a prevenir situaciones de conflicto de interés antes de que se materialicen; por otro, fortalece la conciencia ética y la capacidad de los servidores públicos para aplicar las normas de integridad en el desarrollo cotidiano de sus funciones.

Por lo tanto, la República Dominicana podría asignar a las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) de la institución respectiva la responsabilidad de brindar asesoría y orientación sobre potenciales situaciones de conflicto de interés, para completar los formularios de declaración de intereses y para definir las medidas de mitigación dentro del poder ejecutivo (véase también el Capítulo 1). Para los poderes legislativo y judicial, se podría establecer un punto de contacto específico, encargado de recibir consultas cuando surjan dudas sobre un posible conflicto de interés,

brindar orientación especializada al respecto y apoyar a los servidores públicos para que llenen correctamente los formularios de declaración de intereses.

Para complementar los servicios de asesoría, la República Dominicana también podría considerar desarrollar guías prácticas que traduzcan las normas de conducta que establece la nueva legislación de conflicto de interés en ejemplos concretos y relevantes para el trabajo cotidiano de los servidores públicos. En ese sentido, la DIGEIG podría considerar desarrollar directrices y cajas de herramientas con el fin de apoyar el entendimiento y aplicación de las normas de conducta que establece la nueva legislación en materia de conflicto de interés. Ejemplos de otros países podrían servir como inspiración para la DIGEIG (Recuadro 2.4). En relación con su desarrollo, la DIGEIG podría colaborar con entidades relevantes como la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas y la Contraloría General de la República, quienes tienen información sobre los riesgos asociados a procesos claves. La DIGEIG también podría recabar comentarios generales de las CIGCN sobre las preguntas más frecuentes, con el fin de abordar de manera proactiva los temas recurrentes en las guías prácticas, sin entrar en los detalles de preguntas específicas ni de casos individuales.

Recuadro 2.4. Guías y cajas de herramientas sobre conflictos de intereses

En Costa Rica:

- El Poder Judicial elaboró una caja de herramientas con diversos recursos para apoyar la sensibilización y la gestión de los conflictos de intereses. Esta caja de herramientas incluye un simulador de conflictos de intereses, videos explicativos e infografías sobre el Reglamento para la "Prevención, Identificación y Gestión de los Conflictos de Interés en el Poder Judicial", así como ejemplos de situaciones de conflicto de interés que pueden surgir, y manuales y circulares pertinentes que desarrollan con mayor detalle la normativa sobre conflictos de intereses.
- La Procuraduría de la Ética Pública elaboró una serie de guías y manuales básicos para prevenir y combatir la corrupción, que incluye una Guía básica para prevenir, identificar y gestionar los conflictos de intereses en el sector público. Esta guía ofrece orientación práctica para la adecuada prevención, identificación y gestión de los conflictos de intereses, mediante la presentación de conceptos clave, ejemplos ilustrativos y explicaciones sobre la legislación aplicable.

En **Francia**, la Alta Autoridad para la Transparencia de la Vida Pública (*Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique*, HATVP) es responsable de supervisar la integridad de los servidores públicos. Esto incluye, enter otros, la recepción y verificación de las declaraciones de bienes y de intereses de los servidores públicos (electos y funcionarios de carrera), incluyendo los miembros del Gobierno, diputados y senadores, asesores del Presidente de la República, ministros, y los presidentes de la Asamblea Nacional y del Senado.

Teniendo en cuenta que los conceptos de "conflicto de interés" y de toma o aceptación ilegal de beneficios pueden ser difíciles de evaluar, la HATVP publicó dos guías exhaustivas sobre conflictos de intereses dirigidas a las organizaciones, servidores públicos y oficiales de ética. Estas guías presentan la doctrina de la Alta Autoridad sobre los riesgos de conflicto de interés y ofrecen un resumen de los procedimientos éticos que marcan la carrera de un servidor público.

Nota: Para acceder a las guías de la HATVP: Manual de Guía Ética para servidores públicos y oficiales de ética https://www.hatvp.fr/wordpress/wp-content/uploads/2019/04/HATVP_guidedeontoWEB.pdf y Guía Ética II - Control y prevención de conflictos de intereses https://www.hatvp.fr/wordpress/wp-content/uploads/2021/02/HATVP_GuideDeontologie_2021_A-Imprimer.pdf
Fuentes: (OCDE, 2022[10])

Más allá del acceso a la asesoría y la orientación, una gestión eficaz de los conflictos de intereses requiere que se definan claramente las responsabilidades en materia de monitoreo y verificación. Esas responsabilidades garantizan que la gestión de los conflictos de intereses no sea solo un trámite burocrático, sino una función de integridad activa que proteja el interés público. Con ese fin, a las mismas unidades y organismos encargados de recibir las declaraciones de intereses también se les podría encomendar la tarea de monitorear las obligaciones de presentación de las declaraciones y de verificar el contenido de las declaraciones. En el poder ejecutivo, esto corresponde a las unidades de gestión de recursos humanos y a la DIGEIG, en el caso de los servidores de alto nivel. La verificación de las declaraciones de intereses debería seguir un enfoque basado en el riesgo, en lugar de exigir la revisión sistemática de cada declaración. Esto podría incluir dar prioridad a las declaraciones presentadas por servidores que ocupan cargos de mayor riesgo, a aquellas que presenten posibles señales de alerta o inconsistencias, y a los casos identificados a través de denuncias u otra información confiable. La DIGEIG podría desarrollar una metodología que incluya criterios para seleccionar las declaraciones de intereses que se someterán a revisión, a fin de garantizar un enfoque coherente y transparente en todo el poder ejecutivo. Cuando se identifiquen incumplimientos, dichos órganos o unidades deberían reportar los casos a los organismos pertinentes para su investigación.

Más allá de su responsabilidad fundamental de apoyar a los servidores públicos en la defensa del interés público mediante una gestión eficaz de los conflictos de intereses, estos organismos también pueden contribuir a la gestión eficaz del sistema de integridad. Para ello, los organismos deben contar con sistemas que permitan recopilar y sistematizar información actualizada y confiable sobre el número de declaraciones presentadas anualmente, por categoría de servidor público, datos sobre el número de declaraciones *ad hoc*, así como información sobre las consultas éticas recibidas, los tipos de medidas correctivas recomendadas y aplicadas, y los casos remitidos a los organismos de investigación por falta de divulgación o incumplimiento de las obligaciones. Se deben implementar medidas adecuadas de protección de datos y seguridad para proteger la confidencialidad y evitar violaciones que puedan causar daños. La información debe ser analizada periódicamente para identificar áreas de mejora, proponer reformas y fortalecer la función preventiva del sistema de identificación y gestión de conflictos de intereses.

2.2.4. La República Dominicana podría garantizar que se definan sanciones por incumplimiento de obligaciones en materia de conflictos de intereses y que se establezcan responsabilidades claras en materia de investigación y sanción

Para que un sistema de conflictos de intereses funcione adecuadamente, es necesario establecer una distinción clara entre las funciones de orientación preventiva y las de investigación y sanción, además de contar con un marco sólido de rendición de cuentas. En principio, las funciones de asesoría y prevención deben estar separadas, tanto a nivel institucional como operativo, de las funciones de investigación y sanción. Esta separación contribuye a mantener la confianza en el sistema de asesoría, al garantizar que los servidores públicos puedan solicitar orientación sobre posibles conflictos de intereses sin temor a que ello desencadene automáticamente en una investigación o una medida disciplinaria. Al mismo tiempo, una investigación y sanción efectiva sigue siendo esencial para salvaguardar la integridad del sistema, garantizando que las infracciones se detecten, se investiguen y, cuando corresponda, se sancionen mediante medidas que sean efectivas, proporcionadas y disuasivas (Banco Mundial/OCDE/ONUDD, 2020[8]).

En la práctica, es posible que la separación institucional total no siempre sea factible, sobre todo cuando la especialización y los recursos administrativos limitados favorecen la concentración de responsabilidades en una sola institución (véase también el Capítulo 1). Este parece ser el caso en la República Dominicana, donde la DIGEIG está bien posicionada para desarrollar experiencia tanto en la prevención como en el manejo de los conflictos de intereses. Sin embargo, cuando las funciones de asesoría y de investigación y sanción coexisten dentro de una misma institución, es importante establecer una separación funcional clara y garantías procesales. En particular, los servidores públicos encargados

de brindar asesoría y directrices deben ser distintos de los responsables de las investigaciones y los procedimientos disciplinarios; así mismo, deben existir barreras de información adecuadas, procedimientos documentados y líneas jerárquicas separadas.

Dentro del poder ejecutivo, las unidades de recursos humanos podrían desempeñar un papel de primera línea en lo que respecta a los conflictos de intereses de los servidores públicos en general y remitirlos a la DIGEIG, mientras que la DIGEIG podría encargarse de llevar a cabo las investigaciones y, cuando corresponda, remitir los casos a las autoridades disciplinarias o judiciales competentes para su sanción. Del mismo modo, los poderes legislativo y judicial deben asegurarse de que cada uno de ellos designe o establezca un órgano competente con la autoridad necesaria para investigar presuntas infracciones del marco sobre conflictos de intereses e iniciar o recomendar las medidas disciplinarias o sancionadoras adecuadas, manteniendo al mismo tiempo una clara separación funcional entre las responsabilidades de asesoría y las de investigación y sanción.

En este marco, la República Dominicana podría implementar un sistema de consecuencias que cumpla con los criterios de eficacia, disuasión y proporcionalidad, incluyendo sanciones claras vinculadas a los distintos requisitos del sistema de gestión de conflictos de intereses. Por ejemplo, podrían preverse sanciones por: la no presentación oportuna de la declaración de intereses inicial; la declaración de información falsa; la omisión de declarar un conflicto de interés *ad hoc*; la falta de resolución de un conflicto de interés; aceptar o ejercer un interés o cargo privado prohibido; o actuar en situaciones de conflicto de interés real o percibido, entre otras. Para ello, se podrían contemplar sanciones de carácter disciplinario, administrativo o penal, o una combinación de éstas. Un sistema que contempla un rango diverso de sanciones facilita la aplicación de medidas proporcionales a las conductas indebidas (Banco Mundial/OCDE/ONUDD, 2020[8]). Un sistema que solo considere sanciones penales podría limitar la acción a las faltas más graves, dejando sin cobertura otras conductas que, aunque menos evidentes, también afectan el interés público y la confianza ciudadana.

2.2.5. La República Dominicana podría establecer en la legislación medidas para mitigar los riesgos para la integridad y gestionar los conflictos de intereses relacionados con situaciones previas y posteriores al cargo público

Los conflictos de intereses pueden surgir del denominado “fenómeno de la puerta giratoria”, es decir, el movimiento entre los sectores privado y público. Si bien este intercambio puede generar efectos positivos (en particular, la transferencia de conocimientos, capacidades técnicas y experiencia), también puede dar lugar a ventajas indebidas o injustas para influir en políticas y decisiones públicas cuando no se encuentra debidamente regulado y gestionado (OCDE, 2021[11]). Por ejemplo, servidores públicos provenientes del sector privado podrían adoptar decisiones que favorezcan a las empresas o sectores de los que provienen, o, inversamente, empresas privadas podrían ofrecer oportunidades laborales atractivas a servidores públicos como contraprestación por favores indebidos.

Para mitigar estos riesgos, los gobiernos deben establecer normas y procedimientos para incorporarse al sector público desde el sector privado y viceversa, y para detectar y abordar oportunamente este tipo de situaciones. Al diseñar estas medidas, resulta esencial identificar un equilibrio adecuado entre restricciones e incentivos: por un lado, las limitaciones al movimiento entre ambos sectores deben proteger la integridad de los procesos públicos y prevenir abusos; por otro lado, no deben impedir que el sector público atraiga y retenga el talento necesario para el cumplimiento efectivo de sus funciones.

Actualmente, el marco normativo de la República Dominicana, a través de la Ley n.º 41-2008, incluye garantías mínimas para la integridad antes y después del cargo público. Entre ellos se encuentran el artículo 79, que establece los requisitos de confidencialidad tras dejar un cargo público; y el artículo 80, que prohíbe a los servidores públicos participar en actividades oficiales que tengan un interés económico específico (entre otros) que pudiera suponer un conflicto de interés. Sin embargo, en general, el marco legal carece de disposiciones que regulen de manera integral los riesgos relacionados con la interacción

con el sector privado en situaciones previas y posteriores al cargo público, y no existen directrices complementarias que ayuden a los servidores a gestionar los posibles riesgos previos y posteriores al cargo público. Más allá de esta deficiencia normativa, la ausencia de procedimientos institucionales destinados a identificar y gestionar oportunamente estas situaciones también menoscaba la gestión efectiva de tales riesgos.

Por lo tanto, la República Dominicana podría fortalecer el marco normativo al incluir medidas destinadas a identificar y gestionar las situaciones de conflicto de interés antes y después de ocupar un cargo público. Tales medidas podrían incluir:

- **Medidas para mitigar riesgos derivados del empleo previo al cargo público**, orientadas a proteger la integridad de los procesos de contratación de personas provenientes del sector privado. Además de la declaración de intereses, tal como se mencionó anteriormente, estas medidas también podrían incluir restricciones temporales al desempeño de ciertas funciones tras asumir un cargo público, la provisión de orientación ética específica para los nuevos servidores públicos (véase el Capítulo 3), así como verificaciones de integridad previas a la contratación. Medidas comparables han sido implementadas en países como Australia y Francia (Recuadro 2.5), y podrían servir como inspiración para la República Dominicana.
- **Medidas para mitigar riesgos derivados del empleo posterior al cargo público**, destinadas a proteger los procesos gubernamentales frente a posibles influencias indebidas tras la salida de servidores públicos de sus cargos. Estas medidas podrían incluir, por ejemplo, periodos de “enfriamiento” durante los cuales se restrinjan determinadas actividades, como el cabildeo o la representación de intereses ante entidades públicas. Tal como se detalla en el informe "Perspectivas de Anticorrupción e Integridad 2026" (OCDE, 2026[5]), existen experiencias similares en varios países miembros y socios de la OCDE (Tabla 2.4).

Recuadro 2.5. Ejemplos de medidas para proteger la contratación de empleados del sector privado en cargos gubernamentales

Controles de integridad y confiabilidad en Australia

En **Australia**, cada organismo público debe llevar a cabo una verificación para garantizar la elegibilidad y la idoneidad de su personal que tiene acceso a los recursos gubernamentales antes de una oferta laboral o contrato.

El Marco de Políticas de Seguridad Protectora (*Protective Security Policy Framework*, PSPF), la política de alcance gubernamental de Australia en materia de seguridad protectora, exige garantizar la elegibilidad y la idoneidad de las personas que tienen acceso a las personas y los recursos del Gobierno australiano. Los siguientes controles previos al empleo son obligatorios:

- Control de identidad: contribuye a establecer la confianza en la identidad de una persona y proporciona.
- Control de elegibilidad: confirma si una persona está autorizada para trabajar en Australia. Esto requiere verificar que la persona posee la ciudadanía australiana o, si no es ciudadana australiana, confirmar que cuenta con un visado de trabajo válido.

Si bien la verificación de la identidad personal y la elegibilidad para trabajar en el país es obligatoria, también se recomienda realizar controles de integridad y confiabilidad, que incluyen los siguientes:

- Verificación del historial laboral: identifica si hay lagunas o anomalías inexplicables en el empleo.

- Verificación del historial residencial: ayuda a confirmar la identidad de la persona dentro de la comunidad. Todo el personal debe proporcionar evidencia de respaldo de su dirección de residencia permanente actual.
- Verificación de referencias laborales: ayuda a los organismos a contratar personas con la calidad, idoneidad e integridad adecuadas. Se recomienda que las verificaciones de referencias profesionales cubran al menos los últimos 3 meses. Una verificación de referencias puede incluir: 1) cualquier queja comprobada sobre el comportamiento de la persona; 2) información sobre cualquier acción, investigación o consulta relacionada con la personalidad, competencia o conducta de la persona; 3) cualquier factor relacionado con la seguridad que pueda reflejar la integridad y confiabilidad de la persona.
- Verificación de la Policía Nacional: comúnmente conocida como verificación de antecedentes penales o de registros policiales, implica procesar los datos biográficos de una persona (como nombre y fecha de nacimiento) para determinar si coinciden con los de alguien que tenga antecedentes penales.
- Verificación del historial crediticio: Una verificación del historial crediticio establece si la persona tiene antecedentes de incumplimientos financieros, si está en una situación financiera difícil, o si existen preocupaciones sobre sus finanzas.

Además, el Departamento del Interior recomienda a las entidades identificar controles necesarios para mitigar riesgos adicionales que no estén cubiertos por los controles mínimos recomendados. Algunos ejemplos incluyen pruebas de drogas y alcohol, verificaciones detalladas de probidad financiera y evaluaciones psicológicas.

Restricciones para ocupar un puesto en la administración pública de Francia

En **Francia**, se aplican distintos tipos de controles de compatibilidad en las diferentes etapas de la carrera de un servidor público.

En primer lugar, antes de un nombramiento, la Alta Autoridad para la Transparencia de la Vida Pública (HATVP) puede estar obligada a evaluar si un candidato que haya trabajado en el sector privado durante los tres años anteriores puede ser nombrado para determinados cargos públicos. Desde la entrada en vigor de la Ley de Transformación de la Función Pública de 6 de agosto de 2019, la HATVP tiene el mandato de llevar a cabo este control “previo al nombramiento” para los siguientes cargos:

- Director de una administración central y responsable de una entidad pública cuyo nombramiento está sujeto a un decreto del Consejo de Ministros.
- Director General de servicios de las regiones, departamentos o municipios de más de 40 000 habitantes, así como de los establecimientos públicos de cooperación intermunicipal dotados de un régimen fiscal propio y con una población superior a 40 000 habitantes.
- Director de un hospital público con un presupuesto superior a 200 millones de euros.
- Miembro de un gabinete ministerial.
- Colaborador del Presidente de la República.

En segundo lugar, durante el ejercicio de sus funciones públicas, la HATVP puede examinar las solicitudes de los servidores públicos que deseen crear o adquirir una empresa privada mientras continúan desempeñando sus funciones públicas a tiempo parcial. Todos los servidores públicos deben solicitar autorización para ejercer dicha actividad, y una parte de ellos estará sujeta a la competencia directa de la Alta Autoridad.

Por último, después de abandonar el cargo público, la HATVP examina las situaciones en las que antiguos servidores públicos tienen la intención de ejercer una actividad privada

El artículo 432-13 del Código Penal se aplica a los servidores públicos que se encuentren en una situación de conflicto de interés después de abandonar el cargo público. Por un periodo de tres años después del término de sus funciones en el empleo previo, no puede confiárseles la supervisión o control de una actividad empresarial privada o la suscripción de contratos de cualquier tipo con una actividad empresarial privada o el dar su opinión sobre los mismos. También se les prohíbe sugerir decisiones sobre las operaciones de una empresa privada o formular opiniones sobre tales decisiones. No deben recibir consejos de tal empresa ni adquirir participaciones accionarias en la misma. Cualquier violación de este artículo es punible con tres años de prisión y una multa de EUR 200 000.

Fuente: (Gobierno de Australia, 2026[12]; Gobierno de Australia, 2026[13]; OCDE, 2021[11]).

Tabla 2.4. Países que supervisan el movimiento de los titulares de cargos en sectores que antes regulaban

	Países que supervisan el movimiento de los titulares de cargos en sectores que antes regulaban		
	¿Normativa de periodos de enfriamiento para servidores públicos?	¿Seguimiento de la integridad posterior al empleo de los ministros?	¿Seguimiento de la integridad posterior al empleo de los servidores de alto nivel?
Alemania	✓	✗	✗
Argentina	✓	✗	✗
Armenia	✓	✗	✗
Austria	✓	✗	✗
Bélgica	✗	✗	✗
Bolivia	✓	✗	✗
Bosnia y Herzegovina	✓	✗	✗
Brasil	✓	✓	✓
Bulgaria	✓	✗	✗
Canadá	✓	✗	✗
Chequia	✓	✗	✗
Chile	✗	✗	✗
Colombia	✓	✗	✗
Corea	✓	✗	✗
Costa Rica	✓	✗	✗
Croacia	✓	✗	✗
Dinamarca	✗	✗	✗
República Dominicana	✗	✗	✗
Ecuador	✗	✗	✗
República Eslovaca	✓	✗	✗
Eslovenia	✓	✗	✗
España	✓	✓	✓
Estados Unidos	✓	✗	✗
Estonia	✓	✗	✗
Finlandia	✓	✗	✗
Francia	✓	✗	✗
Grecia	✓	✗	✗
Guatemala	✗	✗	✗
Honduras	✗	✗	✗
Hungría	✗	✗	✗
Indonesia	✓	✓	✗
Irlanda	✓	✗	✗

Islandia	✗	✗	✗
Israel	✓	✓	✗
Italia	✓	✗	✗
Jordania	✓	✗	✗
Kazajistán	✗	✗	✗
Kosovo*	✓	✓	✓
Letonia	✓	✗	✗
Lituania	✓	✓	✓
Luxemburgo	✗	✗	✗
Marruecos	✗	✗	✗
México	✗	✗	✗
Moldavia	✗	✗	✗
Noruega	✓	✓	✓
Nueva Zelanda	✗	✗	✗
Países Bajos	✗	✗	✗
Paraguay	✗	✗	✗
Perú	✓	✗	✗
Polonia	✓	✗	✗
Portugal	✗	✗	✗
Reino Unido	✗	✓	✓
Rumanía	✓	✗	✗
Serbia	✓	✓	✗
Seychelles	✗	✗	✗
Suecia	✓	✗	✗
Tailandia	✓	✗	✗
Turquía	✓	✗	✗
Ucrania	✓	✗	✗
Uruguay	✓	✗	✗
Total mundial	**69 %**	**16 %**	**13 %**
Países de la OCDE	**75 %**	**14 %**	**17 %**
Países socios	**63 %**	**17 %**	**8 %**

Cómo leer: En Grecia, no se hace un seguimiento de la integridad posterior al empleo de los ministros ni de los altos cargos. Existen normativas que establecen periodos de incompatibilidad o de enfriamiento obligatorios para los servidores públicos.
Nota: En Francia, la Alta Autoridad para la Transparencia de la Vida Pública (HATVP) no dispone de medios para recabar información sobre los movimientos de los ministros hacia sectores que antes regulaban, pero estos movimientos se gestionan en el marco del control de las puertas giratorias que ejerce la HATVP. En Finlandia, aunque algunos ministerios hacen un seguimiento de los movimientos, no todos lo hacen y el valor es "sin seguimiento".
Fuente: Base de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (al 10 de marzo de 2026), https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

Al definir e implementar estas medidas, debe buscarse un equilibrio adecuado entre restricciones e incentivos, sustentado en un análisis de riesgos. Por ejemplo, las prohibiciones para realizar actividades de cabildeo tras el ejercicio de un cargo público podrían resultar pertinentes durante un periodo limitado (véase el Capítulo 8), mientras que las restricciones relativas al uso o divulgación de información privilegiada podrían mantenerse vigentes hasta que dicha información se haga pública o pierda su carácter confidencial.

Además, en cuanto a su aplicación, se debe tener cuidado de evitar un requisito general para todos los servidores públicos. Esto incluiría, entre otros, a servidores públicos electos y designados, asesores, altos servidores, así como a aquellos que mantienen contacto frecuente con representantes del sector privado, tales como quienes intervienen en procesos de contrataciones públicas, política regulatoria, inspecciones, recaudación tributaria y aduanas.

Además de aclarar las obligaciones y el alcance de las medidas, la República Dominicana podría establecer la obligación de que los servidores públicos declaren ante un organismo competente –por ejemplo, los organismos o unidades encargados de recibir, analizar y verificar las declaraciones de intereses en cada uno de los poderes del Estado (véase la sección anterior) – la información relativa a sus actividades posteriores al cargo, tanto antes de dejar el cargo como durante un periodo posterior. La duración de la declaración debe ser acorde con el nivel de riesgo asociado al cargo que se ocupa. Este tipo de sistema ha sido implementado en varios países, como España, en virtud de la Ley n.º 3/2015 (Recuadro 2.6). La información contenida en estas declaraciones serviría como línea de base para la labor de control, permitiendo a los órganos o unidades responsables contrastarla posteriormente con información proveniente de otras fuentes, tales como los registros y bases de datos de las autoridades fiscales y laborales, con el fin de detectar posibles incumplimientos o situaciones de conflicto de interés no declaradas.

Recuadro 2.6. Disposiciones que obligan a declarar las actividades posteriores al empleo público en España

Los servidores públicos de alto nivel están obligados a solicitar autorización para el ejercicio de actividades profesionales posteriores al cese en el cargo. El artículo 15 de la Ley n.º 3/2015, reguladora del ejercicio de cargos de alto nivel de la Administración General del Estado, prohíbe a los servidores de alto cargo prestar servicios a entidades privadas que se hayan visto afectadas por decisiones en las que estos hayan participado durante los dos años posteriores a la fecha de cese de su empleo público.

Así mismo, el apartado 6 del mismo artículo establece la obligación de que los servidores de alto cargo declaren ante la Oficina de Conflictos de Intereses las actividades que tengan previsto desarrollar tras el ejercicio del cargo público, con carácter previo al inicio de dichas actividades. En el plazo de un mes contado desde la recepción de la declaración, la Oficina de Conflictos de Intereses debe emitir un dictamen sobre la compatibilidad de las actividades previstas con la ley y notificar su decisión tanto al antiguo servidor público como a la entidad privada correspondiente.

Fuente: (Gobierno de España, 2015[14]).

Adicionalmente, cuando una declaración relativa a las actividades posteriores al cargo público indique un conflicto de interés potencial o percibido, la República Dominicana podría considerar la atribución expresa a los órganos o unidades competentes de la facultad de investigar estos casos y emitir prohibiciones formales, siguiendo el modelo de la Alta Autoridad para la Transparencia en la Vida Pública (HATVP) de Francia (Recuadro 2.7).

Recuadro 2.7. Procedimiento de revisión de las restricciones posteriores al empleo público en Francia

En Francia, la HATVP es responsable, entre otras funciones, del control de las situaciones previas y posteriores al cargo público, junto con el control directo ejercido por las autoridades jerárquicas. De conformidad con el artículo 23 de la Ley n.º 907/2013, la HATVP examina directamente las actividades posteriores al cese de los altos cargos públicos (incluidos ministros, alcaldes de grandes ciudades, directivos de autoridades reguladoras y servidores de alto nivel) con el fin de identificar posibles riesgos criminales, riesgos éticos y riesgos de conflicto de interés.

Durante un período de tres años, toda persona que haya ocupado uno de estos cargos debe acudir a la HATVP para que esta examine si las nuevas actividades privadas que se propone ejercer son compatibles con las funciones que desempeñó anteriormente.

El ámbito de las actividades sujetas a revisión y autorización incluye tanto el ejercicio de actividades por cuenta propia como el desempeño de actividades remuneradas en empresas o grupos de interés públicos o privados que mantengan relaciones comerciales o industriales con el Estado.

La HATVP inicia su investigación tras recibir la notificación del interesado o cuando detecta que una persona está ejerciendo una actividad no autorizada. La autoridad debe emitir un dictamen en un plazo de dos meses, durante el cual la persona investigada tiene derecho a presentar observaciones y pruebas. La investigación puede culminar en:

- un dictamen de compatibilidad;
- un dictamen de compatibilidad con reservas, en el que se imponen medidas cautelares destinadas a prevenir los riesgos penales y éticos, aplicables por un periodo de hasta tres años;
- un dictamen de incompatibilidad que prohíba el ejercicio de la actividad por un periodo de hasta tres años, principalmente en los casos en que la actividad prevista exponga a la persona interesada a un riesgo penal.

Una vez concluido el procedimiento, la HATVP notifica su decisión tanto al interesado como, cuando corresponda, a la empresa empleadora. En caso de dictamen de incompatibilidad, el interesado debe cesar de inmediato la actividad, y los contratos celebrados en contravención de dicha decisión quedan anulados. El incumplimiento de un dictamen de incompatibilidad puede dar lugar a sanciones penales, que incluyen penas de prisión de hasta un año y multas de hasta EUR 15 000.

En el caso de los servidores públicos, el incumplimiento de un dictamen de incompatibilidad o la falta de remisión a la HATVP de una actividad prevista, cuando así se requiera, también puede dar lugar a sanciones administrativas específicas en virtud del artículo L. 124-20 del Código General de la Función Pública (medidas disciplinarias, deducciones de la pensión de los servidores jubilados y extinción del nuevo contrato de trabajo sin preaviso ni indemnización).

En el caso de los agentes públicos, desde la Ley de 6 de agosto de 2019 sobre la modernización de la función pública, este control se ha internalizado, ya que lo lleva a cabo el superior jerárquico del agente público de que se trate, quien puede consultar al responsable de ética en caso de dificultad. El control ético interno puede requerir la intervención de la HATVP, de acuerdo con un principio de subsidiariedad, cuando la autoridad jerárquica tenga serias dudas sobre el proyecto en cuestión.

Fuente: (Gobierno de Francia, 2013[15]).

Así mismo, la República Dominicana podría establecer un régimen sancionador específico para los casos de incumplimiento de las restricciones aplicables antes y después del ejercicio del cargo público. Las buenas prácticas en los países miembros de la OCDE demuestran que una combinación de sanciones administrativas, disciplinarias y penales resulta más eficaz para promover el cumplimiento de este tipo de marcos normativos (OCDE, 2025[16]). En este sentido, la República Dominicana podría considerar definir sanciones claras, específicas y proporcionales, graduadas en función de la gravedad de la infracción.

Para salvaguardar la proporcionalidad, las autoridades dominicanas podrían clasificar las infracciones según su nivel de gravedad y asociar a cada categoría las sanciones correspondientes. Por ejemplo, aceptar una oferta de empleo en violación del periodo de incompatibilidad constituiría una infracción grave susceptible de sanciones más severas, mientras que la omisión de declarar un empleo previo en la declaración de intereses podría considerarse una infracción de menor gravedad. Así mismo, las sanciones aplicables a servidores públicos de mayor jerarquía deberían ser más estrictas, en atención a su mayor nivel de responsabilidad y riesgo.

Las sanciones podrían incluir, entre otras, medidas administrativas tales como la destitución del cargo (en el caso de infracciones relacionadas con el empleo previo al cargo público), la inhabilitación temporal para ocupar cargos públicos, restricciones para el acceso a futuros puestos y multas administrativas. En el caso de servidores públicos expuestos a altos niveles de riesgo, también podrían contemplarse sanciones penales.

Finalmente, la República Dominicana podría considerar mecanismos para promover el cumplimiento de las restricciones al empleo posterior al cargo público por parte del sector privado. En particular, podrían establecerse sanciones específicas para las personas jurídicas que contraten a antiguos servidores públicos sujetos a dichas restricciones, reconociendo que las empresas también comparten la responsabilidad de actuar con integridad y de evitar conductas que menoscaben la confianza pública. Estas sanciones podrían incluir multas, el pago de daños y perjuicios, así como medidas más específicas, tales como la inhabilitación temporal para contratar con el Estado. El Recuadro 2.8 presenta un ejemplo de las medidas adoptadas en España para responsabilizar al sector privado por el incumplimiento de las restricciones al empleo posterior al cargo público.

Recuadro 2.8. Sanciones por incumplimiento de las restricciones al empleo posterior al cargo público en España

En España, las restricciones al empleo posterior al ejercicio del cargo público por parte de los servidores de altos cargos se encuentran reguladas en la Ley n.º 3-2015. El artículo 26 de dicha ley establece sanciones para los servidores públicos que incurran en infracciones graves o muy graves, incluyendo la prohibición de ocupar cargos públicos por un periodo de entre cinco y diez años. Así mismo, puede exigirse a los antiguos servidores públicos la devolución de las indemnizaciones y compensaciones percibidas durante el periodo de incompatibilidad o enfriamiento.

El marco legal español también impone obligaciones al sector privado. En particular, la Ley n.º 9-2017 de Contratos del Sector Público (artículo 71) dispone que las empresas que contraten con el Estado y que hayan incorporado a personas sujetas al periodo de incompatibilidad o enfriamiento de dos años, en contravención de la prohibición de prestar servicios en empresas privadas directamente relacionadas con las competencias de su antiguo cargo, quedarán inhabilitadas para contratar con cualquier organismo público, siempre que el incumplimiento haya sido publicado en el Boletín Oficial del Estado. Dicha inhabilitación se mantiene mientras la persona continúe empleada, con un límite máximo de dos años contados desde su cese como funcionario de alto cargo.

Fuente: (Gobierno de España, 2015[14]).

2.2.6. La República Dominicana podría establecer disposiciones adicionales para garantizar la implementación y el cumplimiento de la gestión de obsequios y gratificaciones

Los conflictos de intereses, o la percepción de un conflicto de interés, también pueden surgir cuando los servidores públicos reciben obsequios y/o gratificaciones de terceros. Los obsequios y gratificaciones otorgados a los servidores públicos pueden, directa o indirectamente e incluso inconscientemente, influir en el desempeño de sus funciones y decisiones o ser razonablemente percibidos como tal. El concepto de obsequios y gratificaciones incluye invitaciones para que los responsables de la toma de decisiones participen en actos, seminarios y conferencias, o en el patrocinio de iniciativas sin la debida transparencia (OCDE, 2005[4]).

Así, el artículo 80 de la Ley n.º 41-2008 prohíbe la aceptación de obsequios y gratificaciones, el que establece que está prohibido "solicitar, aceptar o recibir, directamente o por medio de persona interpuesta, gratificaciones, obsequios, regalos, comisiones o recompensas…". Sin embargo, el marco legal carece de disposiciones complementarias, entre ellas mecanismos para monitorear y verificar el cumplimiento.

En primer lugar, aunque la Ley n.º 41-2008 ya establece la obligación de rechazar categóricamente cualquier regalo o gratificación, esta disposición no se extiende actualmente a los familiares de los servidores públicos. Teniendo en cuenta que los obsequios y las gratificaciones otorgados a familiares también pueden dar lugar a situaciones de conflicto de interés, se podría incluir una prohibición expresa para los familiares de los servidores públicos, como los cónyuges e hijos.

En segundo lugar, si bien la prohibición general de aceptar obsequios y gratificaciones debería seguir siendo la norma, el marco legal podría establecer procedimientos claros para aquellas circunstancias excepcionales en las que los obsequios o gratificaciones no solicitados relacionados con el desempeño de sus funciones no puedan rechazarse razonablemente; por ejemplo, obsequios recibidos durante visitas oficiales de dignatarios extranjeros. En tales casos, se podría exigir a los servidores públicos que declaren el obsequio en un registro de acceso público, el cual, dentro del poder ejecutivo, podría estar a cargo de la DIGEIG. También se podría exigir a los servidores públicos que entreguen dichos obsequios a una autoridad competente encargada de decidir su destino final.

Por último, la responsabilidad de supervisar el cumplimiento de las normas que rigen los obsequios y las gratificaciones debe asignarse claramente a una autoridad competente. Además, el marco legal podría establecer un sistema de consecuencias eficaz, disuasorio y proporcional, que contemple sanciones específicas por la recepción indebida de obsequios y gratificaciones, la omisión de su registro bajo circunstancias excepcionales en el sistema de acceso público y el incumplimiento de la obligación de entrega a la autoridad competente.

2.3. Fortalecer el sistema de declaración de patrimonio para una detección eficaz

Las declaraciones de patrimonio constituyen un componente importante de un sistema más amplio de gestión de conflictos de intereses, y complementan la función preventiva de la divulgación de intereses. Si bien las declaraciones de intereses, como se mencionó anteriormente, están diseñadas para identificar y gestionar los conflictos de intereses antes de que surjan, las declaraciones de patrimonio, que abarcan los intereses pecuniarios (ingresos, activos, pasivos, gastos, etc.), ofrecen un mecanismo para monitorear la situación financiera de los servidores públicos a lo largo del tiempo, lo que contribuye a fortalecer la transparencia (OCDE, 2011[17]). En este sentido, las declaraciones de patrimonio son una herramienta clave para detectar e investigar el enriquecimiento ilícito o patrimonio injustificado de los servidores públicos, investigar delitos de corrupción y, en última instancia, recuperar activos.

En la República Dominicana, la Ley n.º 311-2014 y el Decreto n.º 92-2016 establecen el marco legal para las declaraciones de patrimonio, el cual incluye el Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio, y definen las instituciones encargadas de su implementación. El marco legal define además el universo de servidores públicos obligados a presentar declaraciones de patrimonio, la modalidad y momento en que debe hacerse la declaración, el contenido de la declaración, los órganos responsables de su verificación, inspección y análisis, y las sanciones por incumplimiento. La Cámara de Cuentas de la República Dominicana está designada como el órgano responsable de controlar el cumplimiento de la obligación de declaración jurada de patrimonio y de auditar su contenido.

A continuación, se muestra un análisis del sistema de declaración de patrimonio de la República Dominicana, el Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio, y su aplicación en la práctica; y además, se ofrecen recomendaciones concretas para su fortalecimiento.

2.3.1. La República Dominicana podría incluir a los asesores en la lista de sujetos obligados a declarar su patrimonio

No existe una lista estándar de servidores públicos a los que un sistema de declaraciones juradas de patrimonio deba cubrir (Banco Mundial/ONUDD, 2023[18]). Por el contrario, la población de declarantes debe reflejar un análisis del riesgo de corrupción en las distintas posiciones y áreas del sector público, y tener en cuenta consideraciones de eficacia e impacto del sistema (Banco Mundial/ONUDD, 2023[18]).

El alcance del sistema de declaraciones de patrimonio de la República Dominicana es de aplicación a los tres poderes de Estado, incluidos los bancos y empresas estatales, las fuerzas armadas y la policía. Además, adopta un enfoque basado en el riesgo, según el cual solo deben presentar declaración aquellas personas que, debido a su cargo, corren un mayor riesgo de incurrir en actos de corrupción. El Artículo 3 del Decreto n.º 92-2016 indica el universo de funcionarios públicos obligados a presentar declaraciones juradas de patrimonio e incluye a servidores públicos de alto nivel, directores administrativos y financieros, y encargados de compras y contrataciones de diversos órganos y entes constitucionales, del gobierno central y sus organismos descentralizados, de empresas estatales, y de organismos de la Administración Local, a saber:

- Presidencia de la República, ministerios, órganos centralizados o desconcentrados, organismos descentralizados y autónomos, Congreso Nacional, Poder Judicial, Tribunal Constitucional, Tribunal Superior Electoral, Ministerio Público, Defensoría del Pueblo, Junta Central Electoral, Servicio Exterior y Cancillería, Cámara de Cuentas, Contraloría General de la República, Tesorería Nacional, Banco Central, Junta Monetaria, Consejo Nacional de Seguridad Social, Fuerzas Armadas y Policía Nacional, bancos y empresas estatales, universidades estatales y hospitales públicos.

Este enfoque específico y limitado, basado en el nivel de riesgo de la República Dominicana, está en consonancia con las buenas prácticas internacionales y, según los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, con el 74 % de los países miembros de la OCDE. La lista de servidores públicos que establecen la Ley n.º 311-2014 y el Decreto n.º 92-2016 cubre posiciones de riesgo tanto por su nivel jerárquico como por la naturaleza de las actividades que lleva a cabo.

Sin embargo, faltan puestos clave, en particular los que desempeñan funciones de asesoría. A tal fin, la República Dominicana podría considerar ampliar esta lista para incluir también a las personas que ocupan cargos de asesores en el poder ejecutivo. Esto es particularmente importante dado que los asesores, por tratarse de cargos de alta confianza de las máximas autoridades de las instituciones públicas, pueden ejercer una influencia significativa en la toma de decisiones públicas y están expuestos a un mayor riesgo de captura o corrupción. Además, al ser cargos de libre nombramiento y remoción, su designación y cese dependen enteramente de la discrecionalidad de dichas autoridades, lo que incrementa su vulnerabilidad ante posibles influencias indebidas.

2.3.2. La República Dominicana podría intensificar sus esfuerzos para garantizar que la Cámara de Cuentas reciba información actualizada sobre las personas obligadas a presentar declaración de patrimonio

Si bien el alcance de los declarantes es integral y se basa en el riesgo, aún persisten importantes desafíos en su implementación. En la práctica, la Cámara de Cuentas no cuenta con información completa y actualizada sobre los servidores públicos que están obligados a presentar una declaración de patrimonio en un momento dado. En particular, no se informa sistemáticamente a la Cámara de Cuentas sobre los nuevos nombramientos, ascensos, traslados o bajas de los cargos públicos. Como resultado, es imposible que la Cámara de Cuentas monitoree el cumplimiento de la ley y verifique de manera exhaustiva los posibles casos de riqueza injustificada y enriquecimiento ilícito.

Además, no existe un sistema centralizado de información de recursos humanos que abarque toda la administración pública (véase también el Capítulo 3). La información sobre el personal se encuentra dispersa entre las distintas instituciones públicas, lo que dificulta mantener un registro preciso y constantemente actualizado de los servidores sujetos al régimen de declaración de patrimonio. Aunque el artículo 7 de la Ley n.º 311-2014 exige tanto a los servidores públicos como a las autoridades responsables de su nombramiento o elección que notifiquen a la Cámara de Cuentas cada nombramiento, elección y cese en el cargo, las partes interesadas entrevistadas para este Estudio de Integridad señalaron que, en la práctica, esta obligación no se cumple de manera sistemática.

Para resolver el problema, la Cámara de Cuentas creó una plataforma digital en la que las oficinas de información y las unidades de recursos humanos de cada institución pública deben proporcionar información sobre los servidores públicos que ingresan, son ascendidos o dejan sus cargos. Si bien la plataforma digital es una bienvenida adición, aún quedan desafíos por superar para garantizar que se envíe la información.

Para apoyar la implementación, el Decreto n.º 343-2022 estableció la Comisión para el Cumplimiento de las Declaraciones Juradas de Patrimonio de los Funcionarios y Servidores Públicos en el poder ejecutivo. La Comisión está integrada por la DIGEIG, el Ministerio de Administración Pública (MAP), el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Contraloría General de la República y la Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo. Las partes interesadas consultadas durante la misión de recolección de información acogieron con satisfacción esta iniciativa, pero señalaron que su eficacia dependerá de una cooperación interinstitucional sostenida y del cumplimiento sistemático por parte de todas las instituciones públicas. En particular, será fundamental garantizar que las unidades de recursos humanos y las oficinas de acceso a la información actualicen periódicamente la plataforma para mantener un registro preciso y completo de los declarantes.

Por lo tanto, la Cámara de Cuentas debería continuar con sus esfuerzos para poner en funcionamiento la plataforma digital y garantizar que ésta contenga información precisa, actualizada y, cuando sea posible, en tiempo real, sobre todos los servidores públicos obligados a declarar su patrimonio. Para apoyar este objetivo, las instituciones públicas de nivel nacional y subnacional, así como de todas las ramas del Estado, deben renovar su compromiso y fortalecer el cumplimiento de la obligación legal de informar sobre los nombramientos, los cambios de funciones y las bajas de los cargos públicos. Para facilitar esto, cada institución podría designar uno o más puntos de contacto (preferiblemente dentro de las oficinas de recursos humanos y de acceso a la información) que se encarguen de actualizar periódicamente el registro de declarantes de la institución.

Además, para facilitar la implementación, la Cámara de Cuentas podría desarrollar un programa de capacitación específico para estos coordinadores institucionales, centrado en los criterios para determinar qué servidores públicos están sujetos a los requisitos de declaración de patrimonio y en los procedimientos para actualizar la plataforma digital. Los materiales de capacitación, las preguntas frecuentes y las guías

prácticas podrían reunirse en un recurso en línea disponible en el sitio web de la Cámara de Cuentas para su consulta rápida en caso de dudas.

2.3.3. La República Dominicana podría instaurar una declaración de patrimonio periódica durante el ejercicio del cargo

Para garantizar que las declaraciones de patrimonio cumplan con su propósito previsto (es decir, el monitoreo del patrimonio y la detección del enriquecimiento ilícito), es fundamental que los intervalos de presentación de informes sean regulares. Por ejemplo, el ciclo de presentación de informes de un candidato a un cargo público podría incluir: (1) una declaración de patrimonio al anunciar su candidatura; (2) una declaración al asumir el cargo; (3) declaraciones periódicas durante el mandato; (4) una declaración antes o al dejar el cargo; y (5) una declaración uno o dos años después de dejar el cargo (si se aplican las normas sobre el empleo posterior al cargo público) (Pop, Kotlyar and Rossi, 2023[19]). Además, también pueden existir declaraciones para corregir la información declarada durante un periodo de gracia posterior a la fecha límite de presentación, o declaraciones *ad hoc* cuando se lo solicite (por ejemplo, si hay indicios de riqueza injustificada) o para informar de cambios significativos en el patrimonio entre declaraciones periódicas (Pop, Kotlyar and Rossi, 2023[19]).

En la República Dominicana, la Ley n.º 311-2014 (artículos 5 y 6) establece la obligación de presentar una declaración jurada de patrimonio inicial, dentro de los 30 días siguientes a la asunción del cargo, al inicio del ejercicio de un nuevo cargo o reelección para un nuevo periodo, y una declaración jurada de patrimonio final, dentro de los 30 días siguientes al cese del cargo. Además, la Cámara de Cuentas cuenta con la potestad de requerir declaraciones de patrimonio *ad hoc* cuando así lo estime necesario en el marco de una investigación. El Decreto n.º 92-2016 (artículo 14) complementa el tipo de declaraciones existentes con un segundo tipo de declaración *ad hoc*: actualización voluntaria por cualquier variación en el patrimonio durante el periodo de ejercicio del cargo o por cualquier otra razón que el servidor público estime pertinente.

Sin embargo, actualmente la ley no exige la presentación de declaraciones periódicas (como anuales o semestrales) a lo largo del mandato, lo cual constituye una obligación clave de rendición de cuentas que contribuye a mejorar la detección temprana de la corrupción y los esquemas de enriquecimiento ilícito (Dominguez, 2024[20]). A tal fin, la República Dominicana podría considerar la posibilidad de establecer por ley que las declaraciones de patrimonio también se actualicen periódicamente, ya sea una vez al año o cada dos años (tomando en cuenta los recursos, el personal y el presupuesto de la Cámara de Cuentas). Al aplicar este cambio, la República Dominicana podría definir y comunicar con claridad el periodo de declaración, es decir, el lapso de tiempo al que se refiere la información declarada, por ejemplo, los ingresos percibidos durante los dos años calendario anteriores, siendo que cada año va de enero a diciembre (Pop, Kotlyar and Rossi, 2023[19]). Una vez establecidos estos elementos, se deben comunicar claramente las fechas clave, incluidos los periodos de presentación de declaraciones y los plazos, para ayudar a los servidores públicos a cumplir con sus obligaciones. Además, se debería evaluar la capacidad de la Cámara de Cuentas para determinar si se necesita personal adicional para las tareas de verificación, inspección y auditoría.

2.3.4. La Cámara de Cuentas podría elaborar una guía y lineamientos para ayudar a los sujetos obligados a completar sus declaraciones juradas de patrimonio

Las categorías de activos, la cantidad de información y el nivel de detalle requeridos en las declaraciones varían de un país a otro, dependiendo de los objetivos del sistema de divulgación y del marco legal y administrativo aplicable (OCDE, 2023[21]). No obstante, la mayoría de los sistemas requieren información básica similar, que por lo general abarca activos muebles e inmuebles, pasivos, intereses financieros y comerciales, posiciones externas, así como ingresos y fuentes de ingresos (OCDE, 2023[21]).

En la República Dominicana, la Ley n.º 311-2014 establece el contenido mínimo de las declaraciones de patrimonio, mientras que el Decreto n.º 92-2016 exige información adicional y proporciona más detalles sobre el contenido de la declaración. Los requisitos de declaración resultantes son exhaustivos y están en consonancia con las buenas prácticas internacionales, e incluyen bienes muebles e inmuebles, ingresos y fuentes de ingresos, pertenencia a órganos colegiados, créditos y deudas, capital y acciones, información sobre familiares (cónyuge, hijos y padres) y activos que forman parte del patrimonio conyugal del declarante, entre otros.

Sin embargo, las declaraciones de patrimonio no dependen únicamente de la obligación legal de declarar y del marco normativo en la materia, sino también de la calidad de la información proporcionada por los servidores públicos (OCDE, 2023[21]). Por ello, asegurar que los formularios sean comprendidos y completados correctamente, y que exista acceso a orientación cuando sea necesario, es una parte clave del éxito de cualquier sistema de declaraciones juradas de patrimonio. De hecho, el acto mismo de completar una declaración puede fortalecer la integridad de los servidores públicos, ya que estos deben primero autoevaluarse para identificar qué patrimonio poseen y en qué medida este podría socavar su capacidad para servir al interés público.

En este sentido, la Cámara de Cuentas podría considerar la posibilidad de elaborar directrices sobre cómo completar las declaraciones de patrimonio. Las directrices podrían incluir ejemplos de los tipos de activos que se incluyen en cada categoría para fomentar la reflexión, así como secciones de "lecciones aprendidas" a partir de casos anteriores de declaraciones incorrectas o erróneas. Para facilitar aún más la implementación, la Cámara de Cuentas también podría establecer un "centro de ayuda" para brindar orientación y apoyo a las personas que deben presentar declaraciones de patrimonio. Este servicio podría resultar especialmente valioso durante los periodos de mayor actividad en la presentación de documentos, como al inicio de un mandato presidencial o cuando venzan los plazos para presentar las declaraciones periódicas de patrimonio. La República Dominicana podría inspirarse en las buenas prácticas internacionales para el desarrollo de estas reglas y guías (véase el Recuadro 2.9).

Recuadro 2.9. Guías para la declaración de patrimonio en Brasil

Los países pueden ofrecer mecanismos de apoyo a quienes presentan declaraciones de patrimonio, por ejemplo, a través del desarrollo de sitios web, personal designado, líneas telefónicas de asistencia, guías detalladas y secciones de preguntas frecuentes adjuntas a los formularios en blanco.

En **Brasil**, la Contraloría General de la Unión (*Controladoria-Geral da União,* CGU) gestiona el sistema de declaraciones de patrimonio para los servidores públicos federales. Las declaraciones se realizan en línea a través del Sistema Electrónico de Información Patrimonial y de Conflictos de Intereses (*Sistema Eletrônico de Informações Patrimoniais e de Conflito de Interesses, e-Patri).* El sitio web de la Contraloría General de la Unión proporciona información sobre quién debe declarar, qué debe declarar, cuándo y cómo hacerlo, así como el marco legal del proceso de divulgación. Además, cuenta con una sección de preguntas frecuentes y un manual que contiene una guía detallada sobre como diligenciar el formulario.

Fuente: (OCDE, 2025[22]; CGU, s.f.[23]).

2.3.5. La Cámara de Cuentas podría fortalecer los procesos de presentación, verificación, inspección y control de las declaraciones de patrimonio

Completar correctamente de las declaraciones de patrimonio es una condición necesaria, pero no suficiente, para que sean efectivas. Sin procesos claros y eficaces para recibir, registrar y almacenar las declaraciones, existe el riesgo de que la información esté incompleta, sea inaccesible o se gestione de

manera inconsistente. Del mismo modo, es fundamental contar con mecanismos de verificación sólidos para evaluar la precisión y la verosimilitud de la información proporcionada. Sin controles y seguimientos sistemáticos, las declaraciones siguen siendo un mero trámite formal en lugar de una herramienta significativa para detectar irregularidades, lo que socava su función de fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas.

De acuerdo con el Decreto n.º 92-2016, la declaración de patrimonio se debe remitir de forma electrónica a través del Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaración Jurada de Patrimonio de la Cámara de Cuentas, así como en forma física, con firma ante notario público, conjuntamente con copia física de los soportes documentales. Una vez recibida la declaración digital, la Cámara de Cuentas inicia el proceso de verificación, inspección y auditoría de las declaraciones de patrimonio, que consta de los siguientes pasos:

- **Verificación**: La Cámara de Cuentas verifica el formulario digital para determinar si la declaración fue remitida de forma oportuna y si contiene toda la información requerida. En caso de que falte información, el auditor podrá ponerse en contacto con el servidor público para solicitarle que complete su declaración digital.
- **Inspección**: Recibido el expediente físico, la Cámara de Cuentas define el orden en que se llevará a cabo la inspección de las declaraciones de patrimonio. Para esto, se utiliza una metodología de priorización que considera seis criterios, entre los que se incluye el patrimonio total y variación patrimonial del declarante, así como el presupuesto total y volumen de procesos de compras del organismo al que pertenece el declarante. La inspección busca determinar inconsistencias en la información reportada.
- **Auditoría**: En el caso de las declaraciones cuyo ejercicio de inspección arroje inconsistencias, la Cámara de Cuentas procede con la auditoría. En esta etapa, la Cámara de Cuentas puede solicitar información a terceros, por ejemplo, a la Superintendencia de Bancos y a la Dirección General de Impuestos Internos. La Ley n.º 311-2014 establece un plazo máximo de diez (10) días para que las instituciones suministren la información solicitada, o se impondrán las sanciones correspondientes. De encontrar anomalías que podrían ser delitos penales, la Cámara de Cuentas debe remitir los informes al Ministerio Público a fin de que proceda con la investigación.

Desde 2018, la Cámara de Cuentas ha emitido casi 1 900 informes de verificación y 24 informes de auditoría (Tabla 2.5); estos informes han sido aprobados mediante decisión plenaria de la Cámara de Cuentas.

Tabla 2.5. Informes de verificación y auditoría realizados por la Cámara de Cuentas

Año	Informes de verificación en curso o aprobados	Informes de auditoría en curso o aprobados
2018	157	-
2019	580	-
2020	488	-
2021	555	6
2022	110	18
2023	290	7
2024	60	36
Total aprobados	**1 890**	**31**

Nota: Los informes de verificación del año 2023 se refieren a informes preparados pendientes de revisión por sesión plenaria de la Cámara de Cuentas. Los informes de verificación del año 2024 se refieren a informes preparados por el área en fase de revisión antes de ser remitidos a sesión plenaria de la Cámara de Cuentas. Los informes de auditoría del año 2024 se refieren a informe preparados por el área pendientes de información de terceros previo a su conclusión. El total de informes aprobados no incluye los informes pendientes de revisión por sesión plenaria y/o en remisión de información de terceros.
Fuente: Información suministrada por la Cámara de Cuentas de la República Dominicana en abril de 2025.

El procedimiento descrito, si bien es integral, presenta diversas áreas con oportunidad de mejora. En particular, respecto al proceso de remisión de las declaraciones, se recomienda que la Cámara de Cuentas continúe desarrollando e implementando el Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaración Jurada de Patrimonio, para que el 100 % de declaraciones sean presentadas electrónicamente, y así eliminar la necesidad de enviar físicamente las declaraciones o documentos de respaldo. En efecto, la gestión de un sistema basado en papel implica desafíos y costos significativos, los cuales pueden eliminarse mediante un sistema electrónico (Banco Mundial/ONUDD, 2023[18]). Entre los beneficios de un sistema electrónico se encuentran: la simplificación del proceso de presentación al facilitar el uso del formulario, la reducción de errores en las declaraciones, la agilización de la verificación, y la mejora en la gestión y seguridad de los datos (Banco Mundial/ONUDD, 2023[18]). Una vez que el sistema electrónico sea suficientemente sólido, la República Dominicana podría considerar modificar la Ley n.º 311-2014 y el Decreto n.º 92-2016 para suprimir las obligaciones relacionadas con la remisión física de estos documentos.

En lo que respecta al proceso de inspección de las declaraciones, la Cámara de Cuentas ha diseñado una metodología basada en el riesgo para establecer prioridades en la etapa de auditoría. Esto concuerda con las buenas prácticas internacionales, que resaltan la importancia de centrar los esfuerzos de verificación en los casos de mayor riesgo, especialmente cuando el volumen de declaraciones que deben verificarse es elevado (Banco Mundial/ONUDD, 2023[18]). Para fortalecer el enfoque basado en el riesgo, la Cámara de Cuentas podría considerar establecer un procedimiento normativo claro que defina el alcance de la etapa de inspección y las inconsistencias en la información reportada que deben activar automáticamente una auditoría. Esto implica definir con precisión qué situaciones generan una alerta y cuáles no, a fin de contar con criterios transparentes y objetivos que limiten la discrecionalidad en la toma de decisiones.

En cuanto al proceso de auditoría de las declaraciones, para que un sistema de declaración de patrimonio sea efectivo, la entidad responsable de verificar dichas declaraciones debe contar con recursos humanos y financieros adecuados para cumplir con esta función (OCDE, 2023[21]). En este contexto, y considerando que la Cámara de Cuentas comenzó a auditar las declaraciones apenas en 2021 (véase la Tabla 2.5), se recomienda fortalecer el equipo humano encargado de este proceso. Para esto, se sugiere conformar un equipo multidisciplinario más amplio, dotado de las herramientas tecnológicas y de capacitación necesarias para llevar a cabo una auditoría rigurosa de las declaraciones. Esto podría incluir la creación de perfiles profesionales específicos acorde con las necesidades de la Cámara de Cuentas, así como la implementación de procesos de selección basados en el mérito, con el fin de garantizar la calidad y profesionalismo en la auditoría.

Además, existen grandes desafíos para una coordinación efectiva entre las diferentes instituciones que cuentan con información relevante para el proceso de auditoría. Actores entrevistados en desarrollo de la misión de recolección de información indicaron que, aunque la Ley n.º 311-2014 establece plazos para la remisión de información a la Cámara de Cuentas en el marco del proceso de auditoría, raras veces las instituciones remiten la información solicitada dentro del plazo establecido o con la calidad requerida. En ese sentido, para fortalecer la calidad y oportunidad de la información a ser usada en el proceso de verificación, la República Dominicana puede considerar la implementación de varias medidas:

- Establecer protocolos con entidades relevantes, como el Ministerio Público, la Superintendencia de Bancos y la Dirección General de Impuestos Internos dirigidos a garantizar una mejor coordinación y facilitar el intercambio de información relevante. Ejemplos de otros países podrían ser relevantes para la Cámara de Cuentas de la República Dominicana (Recuadro 2.10).
- Establecer e implementar un régimen de consecuencias claro y proporcional por la no remisión oportuna de la información requerida por la Cámara de Cuentas en el marco del proceso de auditoría.

Recuadro 2.10. Cooperación y cruce de bases de datos en el sistema de declaraciones en Francia

Para cumplir con su mandato, la Alta Autoridad para la Transparencia en la Vida Pública de Francia (HATVP) requiere un alto nivel de coordinación y cooperación con instituciones e individuos que poseen información útil para el proceso de monitoreo de las declaraciones de patrimonio e intereses. En este sentido, la HATVP ha firmado varios acuerdos interinstitucionales y protocolos con entidades públicas, dirigidos a garantizar una mejor coordinación y facilitar el intercambio de información relevante:

- En 2016, la HATVP y la administración tributaria firmaron un protocolo para clarificar sus relaciones. Desde enero de 2017, el personal de la HATVP tiene permitido conectarse directamente a algunas bases de datos y aplicaciones de la administración tributaria para realizar verificaciones rutinarias, especialmente para valorar bienes inmuebles, acceder al listado de cuentas bancarias registradas o consultar información catastral.
- En septiembre de 2017, la HATVP y el Servicio Nacional Antilavado de Dinero firmaron un protocolo. Este protocolo, junto con los desarrollos legislativos realizados en diciembre de 2016, permite a ambas instituciones compartir información relevante para sus respectivos controles y procedimientos de investigación.
- Respecto a la cooperación con los tribunales, la HATVP y la Dirección de Asuntos Penales y Penas, así como la HATVP y la Fiscalía General, firmaron un memorando y una instrucción, respectivamente, para formalizar los procedimientos de intercambio de información con los fiscales públicos y tribunales de auditoría.
- En 2019, la HATVP firmó un protocolo con la Agencia Francesa Anticorrupción para asegurar una mejor coordinación de acciones entre ambas instituciones, cuyas misiones son complementarias.

Fuente: (HATVP, s.f.[24]).

En cuanto al régimen de consecuencias, la Ley n.º 311-2014 y el Decreto n.º 92-2016 establecen sanciones por inobservancia de las obligaciones relativas al sistema de declaraciones de patrimonio. Se establecen sanciones por:

- Omisión en la declaración: lo cual se considera una falta grave o de tercer grado, según sea el caso, y las sanciones están previstas en la Ley n.º 41-2008. También, se incluye la retención de salario como una consecuencia jurídica de la inobservancia de presentar la declaración de patrimonio dentro del plazo hasta subsanada la omisión.
- Falsificación de datos: lo que conlleva prisión de uno (1) a dos (2) años y multa de veinte (20) a cuarenta (40) salarios mínimos del Gobierno Central.
- Enriquecimiento ilícito: lo que conlleva pena de cuatro (4) a diez (10) años de prisión mayor, una multa equivalente al doble del monto del incremento, y la inhabilitación para ocupar funciones públicas por un periodo de diez (10) años.

Sin embargo, las partes interesadas entrevistadas durante la misión de recolección para este Estudio de Integridad informaron que, hasta el año 2025, nunca se han impuesto sanciones por el incumplimiento de las obligaciones relacionadas con el sistema de declaraciones de patrimonio; esto se ve respaldado por los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, que señalan que no se recopilan datos de manera sistemática sobre las sanciones. Esto podría estar relacionado con dos factores. Por un lado, solo a partir de 2021 la Cámara de Cuentas empezó a adelantar actividades de inspección y auditoría de las

declaraciones. Por otro lado, las sanciones, como la retención del salario, no son ejecutadas directamente por la Cámara de Cuentas, lo que implica que su ejecución requiere de una coordinación interinstitucional y del compromiso de diferentes entidades públicas. A su vez, la falta de sanciones por no presentar las declaraciones tiene un impacto negativo en la reputación y la credibilidad del sistema de declaración de patrimonio.

En vista de lo anterior, la Cámara de Cuentas debe fortalecer sus capacidades para completar las fases de verificación, inspección y auditoría de las declaraciones de patrimonio de los servidores públicos dominicanos e informar a las autoridades competentes cuando detecte cualquier incumplimiento o irregularidad en las declaraciones. En el marco de estos procesos, deben además recopilarse estadísticas relativas al número de declaraciones revisadas, número de incumplimientos por omisión, falsificación y enriquecimiento, número de casos trasladados al Ministerio Público, entre otros, que permitan fortalecer el entendimiento del funcionamiento del sistema y tomar decisiones con base en evidencias. Por su parte, las autoridades responsables por la imposición de sanciones, incluyendo la Tesorería Nacional en el caso de la retención de salarios, deben renovar su compromiso con el sistema de declaraciones de patrimonio y asegurarse de velar por el cumplimiento de sus obligaciones. Además, la Cámara de Cuentas podría considerar incluir en sus ejercicios de rendición de cuentas a la ciudadanía información general sobre el funcionamiento del sistema de declaraciones de patrimonio, haciendo uso de las estadísticas recopiladas.

2.3.6. La Cámara de Cuentas podría publicar en formato de datos abiertos la sección de carácter no confidencial de las declaraciones de patrimonio de los servidores públicos

La divulgación proactiva de ciertos datos del sistema de declaraciones juradas de patrimonio tiene sus beneficios. Por un lado, permite que las partes interesadas externas, incluidos los medios de comunicación, las organizaciones de la sociedad civil y los particulares, verifiquen las declaraciones y denuncien inconsistencias a las autoridades. Por otro lado, promueve la rendición de cuentas, ya que los servidores públicos deberán estar preparados para proporcionar explicaciones sobre los datos divulgados (OCDE, 2011[17]).

En la República Dominicana, la Ley n.º 311-2014 (artículo 22) establece la obligación de publicar en la página web de la Cámara de Cuentas la sección de carácter no confidencial de la declaración de patrimonio de cada servidor público. Además, el Decreto n.º 92 de 2016 (artículo 17) clarifica qué datos son de carácter confidencial y personal en la declaración de patrimonio y por consiguiente, no pueden ser publicados, a saber: información personal del declarante, información personal relativa a los familiares, información relativa al número de identificación de la cuenta bancaria, matrícula de identificación de bienes inmuebles registrados o datos que permitan su ubicación. Esto se encuentra en línea con las buenas prácticas internacionales que promueven un equilibrio entre transparencia y protección de la privacidad individual (Banco Mundial/ONUDD, 2023[18]).

En la práctica, la sección no confidencial de la declaración de patrimonio es efectivamente publicada en la página web de la Cámara de Cuentas. Sin embargo, el formato de publicación dificulta el uso de esta información por parte de partes interesadas externas. En ese sentido, la Cámara de Cuentas podría publicar en formato de datos abiertos la sección de carácter no confidencial de las declaraciones de patrimonio de los servidores públicos obligados a declarar, con el fin de facilitar su reutilización por parte de partes interesadas externas y contribuir al surgimiento de nuevas herramientas de análisis de datos e iniciativas de monitoreo.

2.4. Propuestas de acción

- Desarrollar de un marco integral para identificar y gestionar los conflictos de intereses La República Dominicana podría definir claramente conceptos clave tales como el conflicto de interés real, potencial y percibido, así como el interés privado.
- La República Dominicana podría establecer obligaciones específicas para los servidores públicos de declarar sus intereses privados y gestionar sus conflictos de intereses, así como procedimientos claros para tales fines.
- La República Dominicana podría definir responsabilidades institucionales claras para el sistema de gestión de conflictos de intereses, incluyendo funciones de asesoría y orientación, así como de monitoreo y verificación.
- La República Dominicana podría garantizar que se definan sanciones por incumplimiento de obligaciones en materia de conflictos de intereses y que se establezcan responsabilidades claras en materia de investigación y sanción.
- La República Dominicana podría establecer en la legislación medidas para mitigar los riesgos para la integridad y gestionar los conflictos de intereses relacionados con situaciones previas y posteriores al cargo público.
- La República Dominicana podría establecer disposiciones adicionales para garantizar la implementación y el cumplimiento de la gestión de obsequios y gratificaciones.

Fortalecer el sistema de declaraciones de patrimonio para una detección efectiva

- La República Dominicana podría incluir a los asesores en la lista de sujetos obligados a declarar su patrimonio.
- La República Dominicana podría intensificar sus esfuerzos para garantizar que la Cámara de Cuentas reciba información actualizada sobre las personas obligadas a presentar declaración de patrimonio.
- La República Dominicana podría instaurar una declaración de patrimonio periódica durante el ejercicio del cargo.
- La Cámara de Cuentas podría elaborar una guía y lineamientos para ayudar a los sujetos obligados a completar sus declaraciones juradas de patrimonio.
- La Cámara de Cuentas podría fortalecer los procesos de presentación, verificación, inspección y control de las declaraciones de patrimonio.
- La Cámara de Cuentas podría publicar en formato de datos abiertos la sección de carácter no confidencial de las declaraciones de patrimonio de los servidores públicos.

Referencias

Banco Mundial/OCDE/ONUDD (2020), *Preventing and Managing Conflicts of Interest in the Public Sector: Good Practices Guide*, https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2020/Preventing-and-Managing-Conflicts-of-Interest-in-the-Public-Sector-Good-Practices-Guide.pdf (consultado el 5 de mayo de 2025). [8]

Banco Mundial/ONUDD (2023), *Asset Declarations*, https://star.worldbank.org/focus-area/asset-declarations (consultado el 17 de abril de 2025). [18]

CGU (s.f.), *Sistema e-Patri*, https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/informacoes-estrategicas/e-patri (consultado el 18 de diciembre de 2025). [23]

Dominguez, M. (2024), *Improving and enforcing income, interest and asset declaration systems*, https://www.u4.no/publications/improving-and-enforcing-income-interest-and-asset-declaration-systems.pdf (consultado el 21 de mayo de 2025). [20]

Gobierno de Australia (2026), *Protective Security Policy Framework Guidelines, Chapter 16 Pre-Employment Eligibility*. [13]

Gobierno de Australia (2026), *Protective Security Policy Framework Release 2026, Chapter 16 Pre-Employment Eligibility*. [12]

Gobierno de Canadá (2015), *Apparent Conflict of Interest*, https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/values-ethics/conflict-interest-post-employment/apparent-conflict-interest.html (consultado el 5 de mayo de 2025). [9]

Gobierno de España (2015), *Ley No. 3/2015, de 30 de marzo, reguladora del ejercicio del alto cargo de la Administración General del Estado*, https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-3444 (consultado el 18 de diciembre de 2025). [14]

Gobierno de Francia (2013), *Ley No. 2013-907 de 11 de octubre de 2013 sobre la transparencia de la vida pública*, https://www.hatvp.fr/wordpress/wp-content/uploads/2018/01/Ley-2013-907-de-11-de-octubre-de-2013.pdf (consultado el 19 de diciembre de 2025). [15]

Gobierno de la República Dominicana (2008), *Ley No. 41-08*, https://migracion.gob.do/transparencia/wp-content/uploads/2019/10/Ley-N%C2%B0-41-08-de-Funci%C3%B3n-P%C3%BAblica-y-crea-la-Secretar%C3%ADa-de-Estado-de-Administraci%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf (consultado el 16 de abril de 2025). [7]

HATVP (s.f.), *What is the monitoring process ?*, High Authority for Transparency in Public Life, https://www.hatvp.fr/en/high-authority/ethics-of-publics-officials/list/#what-is-the-monitoring-process-rp (consultado el 21 de julio de 2025). [24]

Heywood, P. et al. (2017), *Integrity and Integrity Management in Public Life*, The University of Birmingham, https://pure-oai.bham.ac.uk/ws/portalfiles/portal/42921002/D11_4_FINAL_combined.pdf (consultado el 18 de diciembre de 2025). [2]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: La integridad como ventaja estratégica*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f112b919-es. [5]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: República Dominicana (Nota país)*, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-de-anticorrupcion-e-integridad-2026_df122f3b-es/republica-dominicana_ba251aaf-es.html. [6]

OCDE (2025), *OCDE Integrity Review of Brazil 2025: Consolidating Progress on Public Integrity*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/cfcce75d-en. [22]

OCDE (2025), *Strengthening the Framework on Pre- and Post-Public Employment in Romania*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/24381cc1-en. [16]

OCDE (2023), *Public Integrity in Malta: Improving the Integrity and Transparency Framework for Elected and Appointed Officials*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/0ecc469e-en. [21]

OCDE (2022), *Estudio de la OCDE sobre Integridad en Costa Rica: Protegiendo los logros democráticos*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/548807dd-es. [10]

OCDE (2021), *Lobbying in the 21st Century: Transparency, Integrity and Access*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/c6d8eff8-en. [11]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [3]

OCDE (2017), "Recommendation of the Council on Public Integrity", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [1]

OCDE (2011), *Asset Declarations for Public Officials: A Tool to Prevent Corruption*, Fighting Corruption in Eastern Europe and Central Asia, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264095281-en. [17]

OCDE (2005), *La gestion de los conflictos de intereses en el servicio público: Lineas directrices de la ocde y experiencias nacionales*, Ministerio de Administrationes Publicas of Spain, Madrid, https://doi.org/10.1787/9788495912220-es. [4]

Pop, L., D. Kotlyar and I. Rossi (2023), *Asset and Interest Disclosure: A Technical Guide to an Effective Form*, Grupo Banco Mundial y Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD), https://star.worldbank.org/publications/asset-and-interest-disclosure-technical-guide-effective-form. [19]

3 Fortalecer una cultura de integridad en el sector público dominicano

Este capítulo examina las iniciativas para fomentar una cultura de integridad en el sector público de la República Dominicana. Presenta recomendaciones para establecer códigos de integridad para los poderes ejecutivo y legislativo, basados en valores comunes del servicio público. Así mismo, recomienda acciones para fortalecer un servicio civil basado en el mérito, entre ellas el desarrollo y la plena implementación de un sistema integrado de información para la gestión de recursos humanos, como eje de la profesionalización, la transparencia y la rendición de cuentas en las decisiones relacionadas con el personal. Por último, el capítulo propone medidas para fortalecer las actividades de sensibilización y desarrollo de capacidades en materia de integridad pública, promover culturas organizacionales abiertas y reforzar el liderazgo en integridad.

3.1. Introducción

Promover la integridad en el sector público requiere ir más allá de leyes y reglamentos y enfocarse en ayudar a los servidores públicos a comprender, adoptar y aplicar en sus actividades cotidianas, los valores y principios del servicio público, así como los más altos estándares de conducta (OCDE, 2020[1]).

Para esto, se requieren diferentes acciones. Primero, es necesario complementar los estándares y normas en materia de integridad (ver Capítulo 2) con guías y procedimientos que ayuden a traducir los valores, principios y normas éticos en conductas esperadas. Segundo, es importante desarrollar actividades de sensibilización y capacitación sobre el comportamiento que se espera de los servidores públicos, especialmente cuando se enfrentan a dilemas éticos o situaciones de conflicto de interés. Además, se deben integrar medidas de integridad en las políticas y prácticas de gestión de los recursos humanos para garantizar un sector público profesional y basado en el mérito, y promover un liderazgo en integridad que lidere con el ejemplo y fomente la creación de culturas organizacionales abiertas.

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública establece los pilares para cultivar una cultura de integridad en el sector público, que incluyen (OCDE, 2017[2]):

- Invertir en el liderazgo en integridad con el fin de demostrar y vivir el compromiso con la integridad de cada entidad del sector público.
- Promover un sector público profesional basado en el mérito, consagrado a los valores y a la buena gobernanza del servicio público y dedicado al interés público.
- Ofrecer a los servidores públicos suficiente información, formación, orientación y asesoramiento oportunos para que éstos apliquen las normas de integridad pública en sus actividades cotidianas.
- Favorecer una cultura organizacional abierta dentro del sector público, en la que los servidores públicos se sientan seguros de compartir sus preocupaciones éticas, busquen asesoramiento ético y hablen y denuncien conductas indebidas.

Las secciones siguientes de este capítulo ofrecen recomendaciones destinadas a apoyar a la República Dominicana en la promoción de una cultura de integridad en el sector público. Primero, ofrece recomendaciones concretas para apoyar la aplicación del estándares y normas en materia de integridad en el trabajo diario de los servidores dominicanos, por medio de valores comunes del servicio público y códigos de integridad para los servidores públicos. Luego, examina las medidas implementadas para promover un servicio público profesional y basado en el mérito. Finalmente, revisa las iniciativas para sensibilizar y fortalecer las capacidades de los servidores públicos en materia de integridad pública, fomentar culturas organizacionales abiertas y mejorar el liderazgo en integridad. Todo esto, con miras a lograr cambios culturales en pro de la integridad pública en el sector público.

3.2. Apoyar a los servidores públicos dominicanos en la aplicación de las normas de integridad en su trabajo diario y la adhesión a valores del servicio público

Las normas de integridad funcionan como una referencia de comportamiento para los servidores públicos. Lecciones derivadas de estudios de las ciencias comportamentales nos muestran que estas normas sirven para señalar un punto de referencia moral elevado que ayude a los servidores públicos a ajustar sus puntos de referencia morales individuales hacia arriba y contribuir a desarrollar identidades profesionales (OCDE, 2018[3]). En este sentido, resulta fundamental definir con claridad las expectativas éticas, promover procesos participativos que faciliten la construcción de valores comunes y significativos, y desarrollar instancias de formación y espacios de diálogo que permitan a los servidores públicos conocer, comprender y apropiarse de dichas normas, contribuyendo así a la alineación y fortalecimiento de sus referentes morales individuales.

3.2.1. La DIGEIG podría establecer un Código de Integridad aplicable a todos los servidores públicos de los gobiernos nacional y subnacional, basado en un conjunto común de valores del servicio público

Fomentar una cultura de integridad en el sector público suele comenzar con un código de integridad que promueva la conducta cotidiana esperada de los servidores públicos y les proporcione orientaciones para la toma de decisiones en función del interés público (OCDE, 2018[4]). Los códigos de integridad constituyen una herramienta esencial para aclarar qué se espera de los servidores públicos, traducir las obligaciones legales en orientaciones prácticas y ayudarles a afrontar dilemas éticos y riesgos para la integridad. Para que sean eficaces, los códigos de integridad también deben expresar claramente los valores que rigen el servicio público y ayudar a los servidores públicos a traducir esos valores en conductas concretas.

En la República Dominicana, el marco de integridad incluye actualmente una serie de principios y valores contenidos en el artículo 77 de la Ley n.º 41-2008 y en el Modelo de Código de Integridad:

- El artículo 77 de la Ley n.º 41-2008 establece **diez principios rectores** para la conducta de los servidores públicos en los órganos y entidades de la administración pública, a saber: cortesía, decoro, discreción, disciplina, honestidad, vocación de justicia, lealtad, probidad, pulcritud y vocación de servicio (Gobierno de la República Dominicana, 2008[5]), cada uno acompañado de una breve definición.
- En 2022, se elaboró un Modelo de Código de Integridad para los servidores públicos. Este modelo tiene como objetivo servir como ejemplo y guía para ayudar a las entidades públicas a desarrollar sus propios códigos institucionales de integridad. El modelo incluye **cinco valores institucionales**: integridad, transparencia, compromiso, confidencialidad y responsabilidad; **seis valores transversales**: integridad, lealtad, equidad, tolerancia, transparencia y discreción; y **tres valores específicos de cada institución**: integridad, compromiso y responsabilidad (DIGEIG, 2022[6]), cada uno acompañado de una breve definición.

En conjunto, estos instrumentos contienen más de 15 valores y principios diferentes destinados a orientar la conducta y el comportamiento diario de los servidores públicos de los gobiernos nacional y subnacional.

Si bien estos valores reflejan importantes estándares éticos, su número, las superposiciones entre ellos y las inconsistencias existentes pueden reducir su utilidad práctica. La evidencia de las ciencias del comportamiento sugiere que la cantidad de elementos que las personas pueden retener en su memoria de trabajo es limitada; por ello, idealmente, un conjunto de valores clave que sea fácil de recordar no debería contener más de siete elementos (Miller, 1955[7]). De lo contrario, su aplicación en la práctica puede verse limitada. Además, varios valores presentan una superposición conceptual, mientras que otros están definidos de manera diferente en los distintos instrumentos, lo que puede generar confusión entre los servidores públicos. Por ejemplo, en virtud de la Ley n.º 41-2008, los conceptos de “cortesía” y “decoro” hacen referencia al trato respetuoso en las relaciones humanas, mientras que la “probidad” implica una conducta honesta y no difiere sustancialmente del principio de “honestidad”. Así mismo, en el Modelo de Código de Integridad, el valor de **“**integridad**”** aparece incluido en los tres grupos de valores, pero con una definición diferente en cada caso, lo que puede contribuir a la confusión y a una sobrecarga de información para los servidores públicos.

Además, actualmente existen varios códigos de integridad en el Poder Ejecutivo. Por ejemplo, el Ministerio de Interior y Policía, el Instituto Nacional de Vivienda y la Dirección General de Presupuesto del Ministerio de Hacienda y Economía cuentan con códigos institucionales de integridad.

Este enfoque descentralizado refleja la diversidad de contextos en los que operan las entidades públicas y las diferentes funciones que desempeñan, como resultado de lo cual los riesgos para la integridad, los dilemas éticos y las situaciones de conflicto de intereses que enfrentan los servidores públicos pueden variar (OCDE, 2018[4]). Sin embargo, si bien este enfoque descentralizado permite adaptar los códigos a las necesidades y contextos institucionales, debería establecerse cierto nivel de coherencia mediante un

conjunto de valores generales aplicables a todo el gobierno (OCDE, 2018[4]). Un Código de Integridad unificado proporcionaría una base ética común para todo el gobierno, garantizando que todos los servidores públicos compartan la misma comprensión de los valores y estándares de conducta esperados, independientemente de la institución en la que trabajen. También facilitaría las actividades de comunicación, capacitación, implementación y monitoreo, al tiempo que contribuiría a fortalecer una identidad común del servicio público y una cultura de integridad.

Para fortalecer la coherencia en todo el gobierno, la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) podría establecer un único Código de Integridad aplicable a todos los servidores públicos de los gobiernos nacional y subnacional, basado en un conjunto conciso de entre cinco y siete valores comunes del servicio público. Estos valores podrían seleccionarse y definirse mediante un proceso participativo que involucre a servidores públicos de todo el gobierno, tomando como base los principios establecidos en la Ley n.º 41-2008 y los valores incluidos en el actual Modelo de Código de Integridad. El uso de procesos participativos para seleccionar y definir los valores es importante para garantizar que el resultado sea significativo y aplicable (comprensible) para quienes deben cumplirlos (OCDE, 2018[3]). Según lecciones de las ciencias comportamentales, para lograr un mayor impacto, los valores deben ser capaces de influenciar, activar y recordar al usuario de su propio punto de referencia moral, para crear un sentido de apropiación y facilitar su aplicación en el día a día (OCDE, 2018[3]). Procesos similares y que podrían servir de ejemplo a la República Dominicana, se han llevado a cabo en otros países como Brasil, Canadá y Colombia (ver Recuadro 3.1).

Recuadro 3.1. Procesos participativos para la definición de valores del servicio público

Definición de los siete valores del servicio público federal en Brasil

La Contraloría General de la Unión (*Controladoria-Geral da União* - CGU) de Brasil, en colaboración con la OCDE, lideró un proceso para identificar los valores fundamentales del servicio público federal. En octubre de 2020, la CGU lanzó una encuesta en línea invitando a todos los servidores públicos federales a participar. Un total de 33 407 servidores públicos participaron en esta primera encuesta. Posteriormente, la CGU, junto con la OCDE, depuró las respuestas obtenidas en esta primera encuesta y agrupó los valores similares. Los diez valores principales fueron seleccionados y validados mediante un proceso que incluyó la participación de representantes del sector privado y de la sociedad civil. Luego, una segunda encuesta, con 25 637 participantes, permitió reducir los diez valores iniciales a los siete valores finales, que son: Integridad, Profesionalismo, Imparcialidad, Justicia, Compromiso, Amabilidad y Vocación pública. Cada valor incluye una breve descripción, lo que permite incorporar valores similares que apuntan en la misma dirección.

Código de Valores y Ética del Servicio Público de Canadá

El Código de Valores y Ética del Servicio Público (*Values and Ethics Code for the Public Sector* - VECPS) establece los valores y comportamientos esperados que orientan a los servidores públicos en todas las actividades relacionadas con sus funciones profesionales. El VECPS fue establecido por la Secretaría del Consejo del Tesoro (*Treasury Board Secretariat*) en 2012, tras un amplio proceso de consulta con servidores públicos, organizaciones del sector público y agentes negociadores. El marco resultante identificó cinco valores fundamentales: Respeto por la democracia, Respeto por las personas, Integridad, Administración responsable de los recursos públicos, y Excelencia.

Definición del Código de Integridad de Colombia

En 2016, el Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia inició un proceso para definir un Código General de Integridad. A través de un ejercicio participativo que involucró a más de 25 000 servidores públicos mediante diferentes mecanismos, incluidos sistemas de votación en

buzones y plataformas digitales, se seleccionaron cinco valores fundamentales del servicio público: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia, y Justicia. Además, cada entidad pública puede incorporar hasta dos valores o principios adicionales para responder a necesidades organizacionales, regionales y/o sectoriales específicas. Los valores del servicio público de Colombia están acompañados de una definición y de una sección específica de “Lo que debo hacer” y “Lo que no debo hacer” para cada valor.

Nota: Valores del Servicio Público Federal de Brasil: https://www.gov.br/cgu/pt-br/valores-do-servico-publico. Código de Valores y Ética del Servicio Público de Canadá: https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25049. Código de Integridad de Colombia: https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/codigo-integridad
Fuente: (OCDE, 2021[8]; Gobierno de Canadá, 2011[9])

El Código de Integridad no solo debería definir los valores comunes del servicio público, sino también explicar las conductas esperadas asociadas a cada valor y proporcionar ejemplos de comportamientos que sean coherentes o contrarios a dichos valores. Al vincular los valores con situaciones y decisiones concretas que los servidores públicos enfrentan en su trabajo diario, el Código se convertiría en una herramienta práctica para la toma de decisiones éticas, en lugar de limitarse a ser una declaración meramente aspiracional.

Al mismo tiempo, la DIGEIG podría desarrollar directrices para apoyar a las instituciones en la adaptación y comunicación del Código de Integridad común dentro de sus contextos específicos. Estas directrices podrían alentar a las entidades a identificar los riesgos para la integridad, los dilemas éticos y las realidades operativas más relevantes para su mandato, así como a desarrollar materiales complementarios que ilustren cómo se aplican los valores comunes en sus respectivos entornos. Dichos materiales podrían incluir ejemplos de comportamientos específicos de la institución, estudios de caso prácticos, campañas de comunicación, materiales de sensibilización y mensajes de integridad adaptados a diferentes grupos de servidores públicos (véase también la Sección 3.4). Esto permitiría a las instituciones contextualizar y comunicar eficazmente los estándares comunes, manteniendo al mismo tiempo la coherencia con los valores y principios establecidos en el Código de Integridad aplicable a todo el gobierno.

3.2.2. El Congreso Nacional podría adoptar un código de integridad para los senadores, diputados y servidores del Poder Legislativo con base en un conjunto común de valores del servicio público

En la República Dominicana se han realizado esfuerzos previos para establecer un código de ética para los miembros del Poder Legislativo. En 2007, se presentó un proyecto de ley para crear un Código de Ética para los Legisladores, cuyo objetivo era establecer un marco para regular su conducta en el ejercicio de sus funciones parlamentarias, así como en sus actividades públicas y políticas. Posteriormente, la propuesta fue presentada nuevamente en 2022, lo que refleja el reconocimiento continuo de la importancia de contar con estándares de integridad en el Congreso Nacional. Sin embargo, a pesar de estas iniciativas, actualmente el Congreso Nacional de la República Dominicana no cuenta con un código de integridad aplicable a senadores, diputados y servidores públicos.

Considerando que los senadores, diputados y servidores públicos del Congreso Nacional tienen una responsabilidad fundamental en la adopción de decisiones que podrían afectar negativamente el bienestar de la sociedad si no se toman en función del interés general, la República Dominicana podría considerar el desarrollo de un código de integridad para el Congreso Nacional. Para ello, el Congreso Nacional también podría considerar la realización de procesos participativos para seleccionar y definir sus propios valores comunes, de manera similar al proceso recomendado para el Poder Ejecutivo. Esto permitiría que los senadores, diputados y servidores públicos reflexionen sobre sus propios valores a la luz de los desafíos, riesgos y realidades particulares de sus funciones. Los diez principios rectores establecidos en

el artículo 77 de la Ley n.º 41-2008 podrían servir como base para estos procesos, sometiéndolos a consideración de sus servidores públicos. Contar con un único conjunto simplificado de valores para el Congreso Nacional podría facilitar significativamente que los servidores públicos comprendan qué se espera de ellos en el ejercicio de sus funciones.

Además, el código debería proporcionar orientaciones claras, utilizando un lenguaje cotidiano, sobre las conductas esperadas de los senadores, diputados y servidores públicos del Congreso Nacional en el desempeño de sus funciones públicas, asociadas a cada valor, así como ejemplos de comportamientos coherentes o contrarios a dichos valores. Las experiencias internacionales podrían servir de inspiración para el Congreso Nacional de la República Dominicana (ver Recuadro 3.2).

Así mismo, la implementación efectiva de los códigos de integridad debería estar acompañada de orientaciones y mecanismos de seguimiento que garanticen que los servidores públicos cumplan con los estándares de conducta establecidos en el código (OCDE, 2018[4]). Por ello, resulta esencial contar con arreglos institucionales adecuados que aseguren la comunicación, el cumplimiento de los códigos y el fomento de una cultura de integridad en el Congreso Nacional de la República Dominicana. El Congreso Nacional debería asignar claramente esta responsabilidad.

Recuadro 3.2. Ejemplos de códigos de integridad para servidores del poder legislativo

Códigos de Conducta de los miembros de la Cámara de los Comunes y la Cámara de los Lores del Reino Unido

El Parlamento del Reino Unido ha adoptado códigos de conducta separados para los miembros de la Cámara de los Comunes y de la Cámara de los Lores. Ambos códigos tienen como objetivo promover la confianza pública en el Parlamento mediante el establecimiento de principios éticos y estándares de conducta esperados de los parlamentarios, así como mediante la creación de mecanismos de supervisión, investigación y sanción. Ambos códigos se basan en los Siete Principios de la Vida Pública (*Seven Principles of Public Life*): altruismo, integridad, objetividad, rendición de cuentas, apertura, honestidad y liderazgo. El cumplimiento de estos códigos es supervisado por el Comisionado Parlamentario para los Estándares (*Parliamentary Commissioner for Standards*) y el Comité de Estándares (*Committee on Standards*).

- El Código de Conducta de los miembros de la Cámara de los Comunes se introdujo por primera vez en 1995 y fue actualizado más recientemente en 2022-2023. El Código y sus normas complementarias establecen estándares detallados sobre conflictos de intereses, regalos y hospitalidad, uso de recursos parlamentarios, empleos e ingresos externos, así como estándares de comportamiento, incluidas normas sobre acoso, hostigamiento y conducta sexual inapropiada
- El Código de Conducta de los miembros de la Cámara de los Lores fue adoptado inicialmente en 2001 y actualizado más recientemente en 2022-2023. El Código establece estándares relacionados con conflictos de intereses, regalos, beneficios y hospitalidad, relaciones con cabilderos y organizaciones externas, uso de recursos parlamentarios y estándares de comportamiento, incluidas disposiciones sobre acoso, hostigamiento y discriminación

Código de Conducta de las Cortes Generales de España

En España, mediante acuerdo de las Mesas del Congreso de los Diputados y del Senado de 1 de octubre de 2020, se aprobó el Código de Conducta de las Cortes Generales. El Código busca reforzar el buen nombre del Parlamento y la relación de confianza entre la ciudadanía y sus representantes, así como proporcionar mayor seguridad a los diputados y senadores en sus relaciones con terceros y con la Cámara en el ejercicio de sus funciones. El Código incluye una serie de principios (integridad,

transparencia, diligencia, honradez, responsabilidad y respeto), así como normas de conductas en áreas clave para el ejercicio de la función pública, a saber: conflictos de intereses, regalos y obsequios, agenda institucional, e infracciones y sanciones por incumplimiento.

Fuente: (Cortes Generales de España, 2020[10]; UK House of Lords, 2025[11]; House of Commons, 2023[12])

3.3. Promover la integridad en el proceso de gestión de recursos humanos

Cualquier sistema de integridad pública depende de un servicio público en el que el personal sea contratado, promovido, gestionado y cesado en función del mérito. Esto presenta múltiples ventajas (OCDE, 2020[1]; OCDE, 2019[13]). En primer lugar, los sistemas meritocráticos reducen las oportunidades de clientelismo, favoritismo y nepotismo, que se producen cuando se crean empleos con el único propósito de otorgar salarios a amigos, familiares o aliados políticos, o cuando se realizan nombramientos en la función pública basados en vínculos personales en lugar de competencias y habilidades. En segundo lugar, la contratación de personas con las capacidades adecuadas para cada puesto suele mejorar el desempeño y la productividad del servicio público, lo que se traduce en mejores políticas públicas y una prestación más eficaz de los servicios a la ciudadanía (OCDE, 2020[1]). En tercer lugar, los sistemas meritocráticos proporcionan las bases necesarias para desarrollar una cultura de integridad, al generar incentivos que refuerzan el profesionalismo y los valores del sector público.

Con el fin de promover la integridad en el servicio público, la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública invita a los países a "promover un sector público profesional y basado en el mérito, dedicado a los valores del servicio público y a la buena gobernanza" (OCDE, 2017[2]) que garantice la responsabilidad y la ética en el servicio público, y en el que prevalezcan el mérito y la transparencia.

3.3.1. La República Dominicana, liderada por el MAP, debe fortalecer su servicio público de carrera administrativa como el primer paso para promover una cultura de integridad pública

Un servicio público de carrera profesional aporta estabilidad, continuidad y protección frente al clientelismo y al nepotismo político, elementos esenciales para una administración pública eficiente, eficaz e íntegra (OCDE, 2015[14]). Por ello, la consolidación y ampliación del servicio público de carrera debe constituir un objetivo prioritario dentro de las reformas mínimas necesarias para promover una cultura de integridad en el sector público.

En la República Dominicana, el primer marco para un servicio público de carrera se estableció mediante la Ley n.º 14-1991, que abarcaba a la administración central (OCDE, 2015[14]). No obstante, los avances en la institucionalización del sistema de carrera durante los años posteriores fueron limitados, lo que evidenció la necesidad de un marco legal más integral, basado en principios modernos de gestión de recursos humanos (OCDE, 2015[14]). En consecuencia, el país promulgó la Ley n.º 41-2008, que estableció un nuevo marco legal para un servicio público de carrera basado en el mérito (OCDE, 2015[14]). Esta ley también creó el Ministerio de Administración Pública (MAP), inicialmente como Secretaría de Estado de Administración Pública, como la autoridad central responsable de la administración pública, el empleo público y la gestión estratégica de los recursos humanos en la República Dominicana (OCDE, 2015[14]).

Sin embargo, la implementación práctica del servicio público de carrera definido en la Ley n.º 41-2008 ha enfrentado importantes desafíos. Para mediados de 2013, aproximadamente 60 000 empleados de la administración central habían sido incorporados al sistema de carrera, frente a 24 600 en 2010 (OCDE, 2015[14]). Este aumento se debió principalmente a que, en la fase inicial de implementación de la Ley, se otorgó de manera masiva el estatus de carrera a servidores que ocupaban cargos permanentes con vocación de carrera. No obstante, tras este inicio significativo impulsado por las disposiciones transitorias

de la Ley, el número de empleados de carrera se ha mantenido por debajo de los 60 000, en un contexto en el que el universo total de empleados públicos asciende a alrededor de 800 000. Las dificultades asociadas a la realización de concursos de oposición, en particular por limitaciones presupuestarias, han contribuido a que este proceso avance lentamente.

Además, en el sector público de la República Dominicana persiste una cultura de clientelismo y favoritismo, caracterizada por procesos de nombramiento que priorizan las relaciones personales por encima de las habilidades y competencias profesionales. De hecho, el clientelismo constituye una de las prácticas de corrupción más extendidas en el país (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2023[15]). Tanto las evaluaciones de expertos como la evidencia proveniente de encuestas de opinión pública coinciden en situar a la República Dominicana entre los países con mayores niveles de clientelismo en América Latina (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2023[15]; V-Dem, 2025[16]).

Más de quince años después de la adopción de la Ley n.º 41-2008, la limitada expansión de la carrera administrativa sugiere que el MAP debe redoblar sus esfuerzos, de manera coordinada y sostenida, para hacer de la meritocracia una realidad en toda la administración pública dominicana. En este sentido, el MAP debería fortalecer el sistema de carrera administrativa mediante la implementación efectiva de la legislación vigente y consolidar un sector público basado en el profesionalismo, la integridad y el servicio al interés público

3.3.2. La República Dominicana, bajo el liderazgo del MAP, podría desarrollar e implementar un sistema integral, centralizado, confiable y actualizado de información para la gestión de los recursos humanos

Actualmente, la República Dominicana carece de información integral y confiable sobre su fuerza laboral, necesaria para dirigir, monitorear y ampliar de manera efectiva un servicio público basado en el mérito. No existe una fuente única e integrada de información que proporcione un panorama preciso del tamaño y la composición de la fuerza laboral del sector público en todo el gobierno. Si bien la Contraloría General de la República (CGR) dispone de la información más confiable sobre el número de servidores públicos, la información sobre recursos humanos permanece fragmentada entre las distintas instituciones y, con frecuencia, se encuentra almacenada en archivos administrativos y sistemas independientes.

Como autoridad responsable de la gestión estratégica de los recursos humanos, el MAP solo tiene una visión parcial de la fuerza laboral del sector público y depende en gran medida de que las instituciones remitan voluntariamente información sobre su personal y los procedimientos administrativos relacionados. Como resultado, el MAP enfrenta dificultades para determinar cuántos servidores públicos emplea el Estado, y mucho más para analizar la fuerza laboral por categoría de empleo (servidores de carrera, personal temporal, servidores de libre nombramiento y remoción y otro personal contratado), institución, nivel jerárquico, antigüedad o trayectoria profesional. Así mismo, el MAP carece de un sistema de información integral, actualizado y confiable que le permita gestionar y monitorear de manera eficiente procesos clave de recursos humanos, como los ascensos, los procedimientos disciplinarios y las sanciones (ver también el Capítulo 7), las desvinculaciones y otros aspectos fundamentales de la gestión del personal.

La falta de información confiable sobre los recursos humanos limita la capacidad del gobierno para supervisar el cumplimiento de los principios de reclutamiento y promoción basados en el mérito establecidos en la Ley n.º 41-2008, identificar áreas vulnerables al patronazgo o a la influencia política, evaluar los avances en la profesionalización del servicio público y adoptar decisiones de planificación de la fuerza laboral basadas en evidencia. En la práctica, un servicio público basado en el mérito requiere no solo un marco jurídico sólido, sino también datos precisos y actualizados que permitan garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y una supervisión eficaz de las prácticas de gestión de los recursos humanos. De hecho, uno de los principales obstáculos para que el MAP pueda cumplir plenamente las funciones que le asigna la ley como órgano rector del empleo público es la ausencia de información

confiable sobre la fuerza laboral del Estado. Esta situación resulta aún más preocupante considerando la persistencia del clientelismo en el país (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2023[15]).

Para hacer frente a estos desafíos, el MAP podría desarrollar e implementar un sistema integral, centralizado, confiable y actualizado de información para la gestión de los recursos humanos, aplicable a toda la administración pública dominicana. Dicho sistema debería permitir la gestión y el seguimiento de todo el ciclo del empleo público –desde el ingreso y la promoción hasta la desvinculación–, así como consolidar la información sobre la trayectoria profesional de cada servidor público.

El MAP también podría considerar utilizar la información generada por este sistema para elaborar informes periódicos sobre la composición, distribución y evolución de la fuerza laboral del Estado dominicano, incluyendo indicadores relacionados con el reclutamiento basado en el mérito, la progresión en la carrera administrativa, la rotación del personal, el desempeño y las medidas disciplinarias. Estos informes podrían presentarse periódicamente al Consejo de Ministros como insumo para la adopción de decisiones estratégicas en materia de gestión de los recursos humanos. Así mismo, su publicación en el sitio web institucional del MAP contribuiría a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. Poner esta información a disposición del público no solo facilitaría la planificación estratégica de la fuerza laboral y una asignación más eficiente de los recursos, sino que también reforzaría la integridad, la profesionalización y la confianza en el sistema de gestión de los recursos humanos del Estado.

3.3.3. La República Dominicana podría fortalecer el uso de las evaluaciones de desempeño como un instrumento para promover la integridad de los servidores públicos

Un servicio público meritocrático y profesional requiere no solo procesos íntegros y transparentes de selección, nombramiento y contratación, sino también medidas que fomenten la integridad a lo largo de todo el ciclo de gestión de los recursos humanos, incluyendo las evaluaciones de desempeño, la capacitación y el desarrollo profesional, las promociones y la desvinculación del personal, entre otros (OCDE, 2020[1]).

El artículo 46 de la Ley n.º 41-2008 establece la obligación de evaluar periódicamente el desempeño de los servidores públicos de manera objetiva e imparcial, con el fin de determinar la calidad de su trabajo y las posibilidades de mejora; identificar necesidades de formación y capacitación; planificar su desarrollo profesional; otorgar incentivos económicos, académicos y morales; y determinar su permanencia y promoción dentro de la carrera administrativa. Así mismo, el Decreto n.º 525-2009 establece el *Reglamento de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y Funcionarios de la Administración Pública*.

No obstante, las evaluaciones del desempeño de los servidores públicos consideran limitadamente los temas relacionados con la integridad pública, concretamente a través del nivel de cumplimiento del servidor público con el Régimen Ético y Disciplinario establecido en la Ley n.º 41-2008. En particular, las evaluaciones miden, en una escala de 0 a 3 (donde 0 corresponde a ausencia y 3 a nivel superior), cinco aspectos vinculados al Régimen Ético y Disciplinario, diferenciados según el grupo ocupacional específico (I servicios generales, II apoyo administrativo, III técnicos, IV profesionales y V dirección y supervisión)

Recientemente, el MAP aprobó el Modelo de Gestión por Competencias y el Diccionario de Competencias y Comportamientos para la Administración Pública, definidos en función de las conductas y valores esenciales para garantizar un desempeño óptimo de las tareas y funciones de los servidores públicos. Bajo este modelo, las evaluaciones de desempeño se realizan sobre la base de comportamientos y conductas verificables, integrando los componentes de competencias y de cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario. La implementación de este nuevo marco de competencias está sujeta a las modificaciones que resulten del proceso de revisión de la Ley de la Función Pública en curso al momento de elaboración del presente Estudio de Integridad.

En consonancia con los esfuerzos que viene realizando la República Dominicana para fortalecer la meritocracia y la profesionalización de su servicio civil, y sobre la base de buenas prácticas internacionales (ver Recuadro 3.3), el MAP podría considerar las siguientes recomendaciones para la implementación del Modelo de Gestión por Competencias:

- Utilizar las evaluaciones de desempeño como un instrumento para transmitir los valores del servicio público, clarificar las expectativas sobre la conducta de los servidores públicos y resolver posibles ambigüedades al respecto. En este sentido, el Modelo de Gestión por Competencias podría revisarse y ajustarse a la luz de los valores del servicio público aplicables al Poder Ejecutivo, con el objetivo de alinear las expectativas comportamentales con dichos valores. La comunicación e implementación del Modelo debería ir acompañada de una amplia campaña de socialización de los valores del servicio público y de las conductas esperadas de los servidores públicos.
- Incorporar la integridad en las evaluaciones de desempeño no solo como un criterio formal de evaluación, sino también en la forma en que se llevan a cabo los procesos evaluativos. Para ello, resulta fundamental desarrollar herramientas específicas y ofrecer actividades de formación y desarrollo de capacidades para los supervisores responsables de las evaluaciones, con especial énfasis en el fortalecimiento de habilidades blandas.
- Mantener estadísticas actualizadas y confiables sobre las evaluaciones de desempeño de los servidores públicos, respetando en todo momento la confidencialidad de la información. La disponibilidad de datos confiables sobre el desempeño puede resultar clave para ajustar políticas y procesos existentes, con el fin de fortalecer el uso de las evaluaciones de desempeño como instrumento para promover la integridad. Así mismo, estas métricas e informes periódicos permitirían monitorear tanto el desempeño operativo como el desempeño ético de la organización y adoptar acciones correctivas cuando sea necesario.

Recuadro 3.3. Marco de Desempeño en el Servicio Público Australiano

A partir del 1 de enero de 2026, Australia está implementando un **Marco de Desempeño en el Servicio Público Australiano (APS)** que evalúa explícitamente tanto los resultados como los comportamientos de los servidores públicos. El Marco de Desempeño es obligatorio para todas las agencias del APS e incorpora explícitamente expectativas conductuales alineadas con los Valores del APS, los Principios de Empleo del APS y el cumplimiento del Código de Conducta. Esto significa que la manera en que se entregan los resultados es tan importante como los resultados mismos.

El Marco de Desempeño se aplica al personal general del APS, y se complementa con el Marco de Liderazgo en el Desempeño para líderes del Servicio Ejecutivo Superior. En el Marco de Desempeño para personal general:

- Las expectativas de comportamiento deben definirse explícitamente junto con los resultados en los acuerdos de desempeño. Así, se debe detallar los comportamientos que se demostrarán al alcanzar los resultados (el *cómo*), haciendo referencia a los Valores y a los Principios de Empleo del APS.
- Las organizaciones deben evaluar por separado los comportamientos y los resultados, y la excelencia en los resultados no puede compensar una mala conducta ni preocupaciones relacionadas con el comportamiento de un servidor.
- Las evaluaciones de desempeño consideren directamente: Cómo se realizó el trabajo, incluyendo la conducta ética, el cumplimiento de las políticas y de los valores organizacionales, así como el respeto hacia colegas y partes interesadas, y si la persona modeló los Valores del APS en su comportamiento cotidiano.

Fuente: (Gobierno de Australia, 2021[17]; Gobierno de Australia, 2025[18])

3.4. Sensibilizar y desarrollar capacidades en integridad para promover cambios de comportamiento y culturas organizacionales abiertas en el sector público dominicano

Las actividades de sensibilización y desarrollo de capacidades en materia de integridad y lucha contra la corrupción son esenciales para promover una cultura de integridad en el sector público (OCDE, 2020[1]). Las iniciativas de sensibilización ayudan a que los servidores públicos identifiquen problemas de integridad cuando ocurren y a promover la implementación de políticas de integridad en sus organizaciones. Como complemento, las iniciativas para el desarrollo de capacidades proporcionan a los servidores públicos el conocimiento y las habilidades necesarias para gestionar adecuadamente estos temas y buscar orientación y asesoría cuando sea necesario. En conjunto, las actividades de sensibilización y desarrollo de capacidades refuerzan el compromiso de los servidores públicos con la integridad, incentivándolos a desempeñar sus funciones en beneficio del interés público (OCDE, 2020[1]).

En ese sentido, la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública invita a los países a "proporcionar información suficiente, capacitación, orientación y asesoría oportuna para que los servidores públicos apliquen las normas de integridad pública en su entorno laboral", a través de las siguientes actividades (OCDE, 2017[2]):

- Proveer a los servidores públicos, a lo largo de su carrera, información clara y actualizada sobre políticas, normas y procedimientos relevantes para mantener altos estándares de integridad pública
- Ofrecer capacitación inicial y continua en integridad para aumentar la concienciación y fortalecer las competencias necesarias para analizar y resolver dilemas éticos en contextos reales
- Establecer mecanismos accesibles, formales e informales, de consulta y orientación que faciliten la aplicación cotidiana de las normas de integridad y la gestión de conflictos de intereses.

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública también destaca el papel clave de los líderes para promover una cultura de integridad en el sector público. En este caso, "líderes" se refiere no solo a los niveles políticos y directivos más altos de Estado, sino también a los niveles de gestión intermedia y de menor jerarquía que tienen un contacto más directo y constante con los servidores públicos. La relevancia de estos líderes no debe subestimarse, ya que su impacto inmediato sobre el comportamiento del personal a su cargo puede ser incluso más directo y significativo que la de las mismas esferas políticas o directivas de alto nivel (OCDE, 2018[3]; OCDE, 2023[19]). Es fundamental que los líderes demuestren un fuerte compromiso con la integridad pública y fomenten culturas organizacionales abiertas, actuando como referentes en integridad. Para esto, los países deben apoyar a los líderes en sus roles, ofreciéndoles orientación específica, iniciativas de desarrollo de capacidades y oportunidades para el aprendizaje entre pares (OCDE, 2020[1]).

3.4.1. La DIGEIG podría colaborar con las CIGCN para desarrollar e implementar nuevas campañas de sensibilización en los gobiernos nacional y subnacional

La DIGEIG ha desarrollado e implementado algunas campañas de sensibilización dirigidas a los servidores públicos. Por ejemplo, la Campaña Nacional por la Integridad en la Administración Pública #DominicanaSinCorrupción, que en 2025 celebró su quinta edición; la campaña nacional contra la corrupción "Protegiendo lo Nuestro con Integridad", que tiene como objetivo visibilizar las conductas sancionadas por la ley, promover la ética en el servicio público y motivar a los ciudadanos a denunciar irregularidades que afecten el uso correcto de los recursos del Estado; la Semana de la Ética Ciudadana, una iniciativa que une a las instituciones del Estado en torno a los valores de la transparencia, el cumplimiento normativo y la cultura integridad.

Inspirada en estas iniciativas existentes y una vez el Código de Integridad recomendado anteriormente se haya definido, la DIGEIG podría asociarse con las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) para desarrollar campañas de sensibilización adicionales centradas en comunicar los valores comunes del servicio público y el nuevo Código de Integridad.

En particular, la DIGEIG podría proporcionar orientaciones y materiales generales, que las CIGCN puedan adaptar a los riesgos, desafíos y realidades de sus respectivos sectores y organizaciones. Para esto, se podrían considerar diferentes medios, incluyendo carteles, correos electrónicos o protectores de pantalla para computadoras.

Además, la DIGEIG podría asociarse con las CIGCN y otras entidades responsables de áreas de riesgo elevado, como la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), para identificar procesos y procedimientos clave en los que insertar recordatorios morales oportunos. Los recordatorios morales son mensajes específicos y breves destinados a recordar a los servidores públicos las normas morales que se espera que sigan en el momento de la toma de decisiones o cuando se enfrentan a dilemas éticos. Cuando se introducen de manera oportuna, justo antes de momentos clave de decisión, estos mensajes pueden tener un impacto significativo en el cumplimiento de las normas de integridad (Pruckner and Sausgruber, 2013[20]). Por ejemplo, los servidores encargados de la contratación pública podrían recibir recordatorios a tiempo sobre la necesidad de analizar posibles situaciones de conflicto de interés y adoptar las medidas de mitigación pertinentes antes de iniciar un procedimiento de licitación. El ejemplo de México podría servir como inspiración para la República Dominicana (Recuadro 3.4).

Recuadro 3.4. Uso de recordatorios morales en México

Una estrategia directa para inducir el comportamiento ético es recordar, a quienes toman las decisiones, los estándares morales. La investigación ha demostrado que los mensajes discretos con recordatorios morales pueden tener un impacto sorprendente.

En México, la Secretaría de la Función Pública (SFP), hoy Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno, en cooperación con el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), aplicó esta lección de las ciencias conductuales a su política de registro de regalos con el fin de mejorar el cumplimiento. La SFP envió correos recordatorios a los servidores públicos para registrar los obsequios recibidos. Al azar variaban el texto del mensaje. Fueron enviados cinco tipos diferentes de recordatorios:

- ***Legalidad**: Por Ley estás **obligado** a informar y entregar los regalos que te den durante el año. ¡Cumple con tu obligación!*
- ***Honestidad**: ¡Reconocemos **tu honestidad** como servidor público! Recuerda que **debes** informar y entregar los regalos que te den durante el año. ¡Muestra tu honestidad!*
- ***Imparcialidad**: Recibir regalos **compromete tu imparcialidad** como servidor público. Si te dieron un regalo, debes informar y entregarlo.*
- ***Social**: Tus compañeros informan y entregan, en promedio, más de **1000 regalos** cada año. ¡Haz lo mismo! ¡**Confiamos en ti**!*
- ***Sanción**: ¡Ojo! Si te dan un regalo y no lo informas ni entregas, **alguien más** podría informarlo. ¡**Que no te sancionen**!*

Posteriormente, el estudio observó el número de regalos registrados durante el periodo de Navidad (temporada alta de obsequios) y lo comparó con años anteriores y con un grupo de control que no recibió mensaje alguno. El análisis demostró que recibir un recordatorio por correo electrónico aumentaba el número de regalos registrados. Sin embargo, algunos mensajes fueron más eficaces que otros: recordar a los servidores públicos sus obligaciones legales y apelar a su imparcialidad y

honestidad alentó a más personas a registrar regalos que hacer referencia a sanciones o a registros realizados por colegas.

Este ejemplo muestra que: (i) pequeños empujones al comportamiento incrementan el cumplimiento con una norma, y (ii) apelar a los valores y a la integridad modifica el comportamiento de manera más eficaz que las sanciones amenazadoras.

Fuente: (OCDE, 2018[3])

Para perfeccionar los mensajes y recordatorios morales y garantizar que logren el impacto deseado sin generar consecuencias no intencionadas, la DIGEIG podría poner a prueba estas intervenciones antes de ampliarlas a mayor escala. Las lecciones aprendidas en la fase piloto podrían ayudar a mejorar la intervención mediante el ajuste de los mensajes y la identificación del momento óptimo para introducir los recordatorios. Para ello, la DIGEIG podría adoptar la metodología BASIC de la OCDE para la aplicación sistemática de enfoques de conocimientos conductuales (BASIC corresponde a Comportamiento (*Behaviour*), Análisis (*Analysis*), Estrategia (*Strategy*), Intervención (*Intervention*), Cambio (*Change*)).

3.4.2. La DIGEIG podría colaborar con el MAP, el INAP y el INFOTEP para desarrollar un plan integral de desarrollo de capacidades en materia de integridad pública para los servidores públicos

En la República Dominicana, se han desarrollado cursos y espacios de formación en materia de integridad y áreas relacionadas para los servidores públicos en general y para los miembros de las CIGCN. De forma general, se cuenta con un curso básico de ética para servidores públicos, el cual es de obligatorio cumplimiento por parte de todos los nuevos servidores públicos y miembros de las CIGCN. Además, la DIGEIG, a través de su Dirección de Promoción y Capacitación en Ética y Transparencia, ofrece apoyo a las entidades públicas que así lo soliciten, para llevar a cabo iniciativas de sensibilización en materia de ética y valores

De forma más específica, la DIGEIG y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) han trabajado conjuntamente para desarrollar cursos dirigidos a los miembros de las CIGCN, incluyendo el *Diplomado de Inducción a la Administración Pública para Comisiones y Oficiales de Integridad*, el *Diplomado en Gestión de Riesgo para Comisiones y Oficiales de Integridad*, y el *Curso Internacional Integridad, Transparencia y Lucha Contra la Corrupción*. Además, la DIGEIG ofrece un *Curso Integrado de Gestión en las normas ISO 31000 de Gestión de Riesgos, ISO 37001 de Sistema de Gestión Antisoborno e ISO 37301 sobre Sistema de Gestión del Compliance*. Dicha capacitación es impartida por el Instituto Dominicano para la Calidad.

Adicionalmente, la DIGEIG se encuentra desarrollando nuevos cursos en materia de integridad pública, en conjunto con el INAP y el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP).

A pesar de estos avances significativos, se identifican dos áreas de mejora que podrían considerarse. Primero, el grueso de las capacitaciones actualmente disponibles se dirige a los miembros de las CIGCN. Sin embargo, la integridad pública es un compromiso de todos los servidores públicos y en ese sentido, es importante sensibilizar y desarrollar competencias esenciales en todos. Segundo, existen áreas clave y de difícil implementación en la cotidianidad –como la gestión de conflictos de intereses y de dilemas éticos– donde se requieren capacitaciones adicionales bajo métodos de enseñanza alternativos. Aunque existen varios métodos disponibles para apoyar el desarrollo de capacidades en integridad incluyendo conferencias, cursos en línea, programas de coaching y mentoría, estudios de caso, entre otros (OCDE, 2020[1]), las capacitaciones actualmente disponibles se concentran en conferencias y cursos en línea. Sin embargo, la evidencia sugiere que una capacitación interactiva como estudios de caso o juego de rol en la que los participantes se enfrentan a dilemas éticos realistas y escenarios de conflicto de interés factibles

tiene más probabilidades de generar un compromiso personal y significativo con la integridad en comparación con métodos más pasivos como los que hoy están disponibles en el país (OCDE, 2018[3]; Bazerman and Tenbrunsel, 2011[21]).

Considerando esto, la DIGEIG podría colaborar con el MAP, el INAP y el INFOTEP para desarrollar un plan integral de desarrollo de capacidades en materia de integridad pública dirigido a todos los servidores públicos, que utilice distintos métodos de enseñanza adaptados al público objetivo y a los objetivos de la capacitación. Dicho plan, podría considerar las siguientes actividades:

- **Capacitación de inducción:** En primer lugar, se sugiere continuar ofreciendo el *Curso básico de ética para servidores públicos*. Las capacitaciones de inducción son una oportunidad para establecer, desde el inicio, una cultura de integridad y familiarizar a los servidores públicos con los comportamientos y conductas esperadas en el ejercicio de sus funciones cotidianas (OCDE, 2018[3]). Sin embargo, dicho curso debe ser actualizado para reflejar los cambios del marco legal que establece normas de conducta en materia de integridad resultado de las reformas en curso y de la implementación de las recomendaciones de este Estudio de Integridad. Además, el curso no solo debe estar dirigido a los nuevos servidores, sino también a antiguos servidores que asumen nuevos cargos en la misma o diferente entidad.
- **Capacitación periódica:** La DIGEIG, el MAP, el INAP y el INFOTEP podrían desarrollar cursos virtuales o presentaciones recurrentes para reforzar conceptos clave, conductas esperadas y las normas establecidas en el marco legal dominicano en materia de integridad pública, incluyendo lo relativo a mecanismos de denuncias y protección de informantes (ver Capítulo 7). Esta capacitación periódica ayuda a que los servidores públicos mantengan, refresquen y apliquen los conocimientos en materia de integridad a lo largo del tiempo.
- **Capacitación intermedia:** Como siguiente paso en el fortalecimiento de capacidades en integridad pública, la DIGEIG podría colaborar con el MAP, el INAP y el INFOTEP para desarrollar e implementar sesiones mixtas que mezclen componentes teóricos y prácticos enfocadas en áreas específicas como el uso de los valores del servicio público como brújula moral o la gestión de dilemas éticos y de conflictos de intereses. Estas capacitaciones podrían adoptar un enfoque más participativo, presentando situaciones realistas y ejemplos concretos de decisiones éticas y conflictos de intereses que podrían enfrentar los servidores en desarrollo de sus funciones, fomentando la discusión y el racionamiento moral en pequeños grupos. Los diplomados en integridad pública que actualmente se están desarrollando con el apoyo del Banco Interamericano para el Desarrollo podrían elaborarse bajo estos lineamientos y ser incluidos en esta categoría.
- **Capacitación avanzada:** La DIGEIG podría colaborar con el MAP, el INAP y el INFOTEP para diseñar e implementar capacitaciones prácticas más especializadas dirigidas a servidores que ocupan cargos de alto riesgo (por ejemplo, servidores que trabajan en las áreas de contratación pública, gestión del talento humano, auditores internos, miembros de las CIGCN), con el objetivo de fortalecer sus capacidades para enfrentar y gestionar desafíos relacionados con la integridad en sus áreas de trabajo. Para esto, es importante colaborar con la entidad líder de la política correspondiente (por ejemplo, en el caso de las capacitaciones para las áreas de contratación pública, es necesario aunar esfuerzos con la DGCP). En particular, se podría considerar desarrollar un curso sobre gestión de conflictos de intereses en compras públicas. En el caso de las capacitaciones para los miembros de las CIGCN, se recomienda continuar con los esfuerzos que ya viene adelantando la DIGEIG.

Además, considerando el énfasis de la actual formación en los miembros de las CIGCN y las particularidades propias de cada sector e institución pública, la DIGEIG podría considerar colaborar con los miembros de las CIGCN para adaptar las temáticas de las capacitaciones a las realidades sectoriales e institucionales. En ese sentido, las CIGCN podrían contribuir con ejemplos de conductas esperadas, situaciones de conflicto de interés y dilemas éticos específicos que hayan tenido lugar en sus instituciones

o que en virtud de las actividades que llevan a cabo puedan suceder. Esto permitiría asegurar que los ejemplos utilizados en las capacitaciones son familiares para los servidores públicos y prepararlos para enfrentar situaciones similares en el futuro.

3.4.3. La DIGEIG podría colaborar con el MAP y el INAP para desarrollar un programa de formación para líderes en materia de integridad y crear una red para el intercambio y aprendizaje entre pares

En materia de integridad, el rol de los líderes es amplio. Además de asignar recursos a los sistemas de integridad pública y comprometerse con su desarrollo como una prioridad organizacional, desde una perspectiva conductual los líderes también pueden motivar a otros actores a adherirse a los valores del servicio público (Hansen et al., 2013[22]; Mayer et al., 2009[23]). El respeto claro y reiterado con la integridad por parte de los líderes enfatiza los valores comunes y transmite a todos los servidores públicos que la integridad es una parte fundamental de su identidad profesional (OCDE, 2018[3]).

El liderazgo en integridad contribuye a demostrar el compromiso del sector público con la integridad. Más específicamente, se entiende por liderazgo en integridad a la "demostración de conductas apropiadas desde el punto de vista normativo, a través de acciones personales y relaciones interpersonales, y a la promoción de dichas conductas entre sus colaboradores, mediante una comunicación bidireccional, refuerzo positivo y la toma de decisiones" (Brown, Treviño and Harrison, 2005[24]). Esto implica que, para ser un líder en integridad, se requieren dos aspectos interrelacionados: el componente del "individuo íntegro" y el del "gestor en integridad" (Treviño, Hartman and Brown, 2000[25]).

- El líder, como servidor público de alto nivel, debe ser percibido como un "**individuo íntegro**" que comprende los valores que sustentan el servicio público y su organización en particular, y que los aplica para tomar decisiones correctas, incluso frente a dilemas éticos.
- Además, el líder debe ser percibido como un "**gestor en integridad**" que comunica abiertamente sobre la integridad y proporciona a los empleados las herramientas y la confianza necesarias para tomar decisiones éticas. Esto incluye fomentar que soliciten orientación, expresen sus opiniones y se sientan cómodos al discutir inquietudes sobre integridad, antes de que se conviertan en riesgos para la organización.

No solo es importante que ambos roles se cumplan, sino que también exista coherencia entre ellos. Resulta particularmente preocupante cuando un líder aparenta ser un "gestor en integridad", es decir, un promotor de la integridad, pero no actúa como un "individuo íntegro". Cuando los empleados perciben incoherencias entre el discurso y la práctica, esto puede generar cinismo e incluso fomentar la justificación de comportamientos poco éticos e íntegros por parte de los propios empleados (OCDE, 2018[3]).

En la República Dominicana, se han hecho esfuerzos por fortalecer y visibilizar el compromiso y la voluntad política de los directivos de más alto nivel del Gobierno con la integridad pública. En efecto, la DIGEIG desarrolló el Modelo Compromiso Ético Estratégico de Integridad y Prevención de la Corrupción Administrativa para cargos de alto nivel, el cual consiste en una declaración personal e institucional de las máximas autoridades y sus equipos de gerencia en los entes y órganos de la administración, órganos reguladores y empresas con capital público de sumarse a los trabajos de creación e implementación del Sistema Nacional de Integridad de la República Dominicana (SNIRD). Este modelo constituye una "declaración personal e institucional de las máximas autoridades y sus equipos de gerencia [...] que tiene como objeto expresar la voluntad y compromiso político-institucional de sumarse a los trabajos de creación e implementación del Sistema Nacional de Integridad de la República Dominicana SNIRD" (DIGEIG, 2024[26]).

Así, al tomar posesión de su cargo, los servidores de alto nivel de las entidades públicas antes listadas firman este compromiso manifestando públicamente su intención de respetar los principios fundamentales de la administración pública en el desempeño de sus funciones, así como llevar a cabo las acciones para implementar un modelo de integridad institucional y prevención de la corrupción administrativa.

Para visibilizar el compromiso de las máximas autoridades con la integridad pública y fomentar la rendición de cuentas y control por parte de la ciudadanía, las máximas autoridades del Poder Ejecutivo dominicano podrían publicar los compromisos firmados en la página web de sus instituciones públicas. Esto además ayudaría a comunicar internamente el compromiso que se espera a nivel institucional con la promoción de una cultura de integridad pública. Además, para fortalecer la implementación de las políticas de integridad en cada entidad pública y sentar las bases para construir una cultura de integridad organizacional, la DIGEIG podría considerar extender sus esfuerzos para generar un mayor sentido de responsabilidad entre los altos servidores y directivos de la Administración Pública, exigiéndoles que informen sobre el grado de implementación de las medidas del Modelo Compromiso Ético Estratégico de Integridad y Prevención de la Corrupción Administrativa. Estos informes podrían presentarse a la DIGEIG y/o presentarse una vez al año ante el Consejo de Ministros y el Presidente de la República, con el fin de identificar buenas prácticas, fomentar el intercambio de experiencias y proponer planes de mejora cuando sea necesario.

Adicionalmente, en la actualidad no existen capacitaciones específicas para las jefaturas de nivel alto, medio y bajo en temas relacionados con la integridad pública. Considerando el rol clave que tienen los líderes en la promoción de una cultura de integridad, es importante invertir en un liderazgo en integridad proporcionando formación y orientación periódicas para promover una mayor sensibilización sobre su rol, así como apoyar el desarrollo de habilidades clave (OCDE, 2017[2]).

En ese sentido, la DIGEIG podría colaborar con el MAP y el INAP para desarrollar un programa de formación para líderes en materia de integridad, que apoye el desarrollo y fortalecimiento de las dos cualidades clave de un líder en integridad: ser personas íntegras y ser gestores de integridad. Para apoyar efectivamente el desarrollo de las diferentes habilidades de liderazgo en integridad que se requieren, es fundamental considerar un abanico de contenidos y métodos de capacitación:

- Presentaciones o módulos de aprendizaje en línea (e-learning) sobre los distintos aspectos de los estándares de integridad vigentes, con el fin de garantizar que los líderes tengan una comprensión común de sus obligaciones en materia de integridad y de los mecanismos y herramientas disponibles para cumplirlas
- Sesiones de capacitación combinadas, que incluyan presentaciones y estudios de caso sobre los valores del servicio público que se seleccionen. Esto permitiría a los líderes familiarizarse con dichos valores y aprender a utilizarlos como una brújula ética para orientar sus decisiones y actuaciones cotidianas.
- Actividades de capacitación más participativas, como estudios de caso y ejercicios de simulación basados en dilemas éticos reales y posibles conflictos de intereses, que permitan desarrollar y poner en práctica el razonamiento ético. A través del análisis y la discusión de estos casos, los líderes aprenderían a gestionar este tipo de situaciones y a promover la sensibilización sobre la integridad dentro de sus equipos.
- Presentaciones sobre la importancia de promover una cultura de apertura y diálogo para abordar temas de integridad dentro de los equipos de trabajo. Estas actividades permitirían a los líderes desarrollar capacidades para crear y mantener un "espacio seguro" donde sea posible hablar de integridad de manera abierta y honesta en el entorno laboral (ver también Capítulo 7).

Además de este programa de formación, la DIGEIG podría colaborar con las CIGCN para desarrollar material de orientación general (como folletos, cajas de herramientas o sitios web) para los lideres altos, medios y bajos sobre cómo implementar las normas en materia de integridad, cómo utilizar los valores del servicio público en la toma de decisiones, cómo promover una cultura de comunicación abierta y fomentar

que los empleados participen y expresen sus ideas y preocupaciones en materia de integridad pública. Con respecto al último punto, la práctica de Nueva Gales del Sur (Australia) de desarrollar guías específicas para los gerentes sobre cómo liderar con integridad y promover un ambiente de apertura en el lugar de trabajo podría usarse como inspiración (Recuadro 3.5).

Recuadro 3.5. La guía sobre "Ética para los responsables de personal" en Nueva Gales del Sur

El Gobierno de Nueva Gales del Sur (NSW) ha desarrollado herramientas y orientaciones para ayudar a los empleados del sector público a actuar de manera ética. Esta información se publica en el sitio web de la Oficina del Comisionado del Servicio Público, que forma parte del Departamento del Primer Ministro de NSW. El Centro de Ética (Ethics Hub) incluye la guía "Ética para responsables de personal", cuyo objetivo es apoyar a los responsables de personal del sector público de NSW para que ejerzan sus funciones con integridad, fomenten una cultura que facilite que los empleados planteen sus inquietudes y den ejemplo de comportamiento ético.

La guía propone medidas específicas para que los responsables de personal fomenten una cultura en la que los empleados puedan plantear sus inquietudes:

- Hablar sobre la importancia de ofrecer asesoría franca y sin temor, y proporcionar ejemplos reales de integridad en la práctica.
- Crear una cultura inclusiva en la que todas las personas se sientan parte de la organización y puedan plantear problemas o inquietudes sin temor a represalias.
- Reconocer y elogiar a los empleados que expresen sus inquietudes y actúen de manera ética.
- Participar en formaciones sobre ética e integridad, incluso si ya se han realizado anteriormente.
- Promover las políticas y el código de conducta de la organización, y aprovechar las oportunidades para transmitir mensajes sobre ética y lucha contra la corrupción fuera de las formaciones formales.
- Demostrar que nadie está por encima de las normas, incluido uno mismo.
- Cumplir las políticas de integridad y gobernanza, incluidas las relativas a conflictos de intereses y a la gestión de regalos y beneficios.
- Destinar formación y recursos suficientes a la prevención y gestión de conductas indebidas.

Fuente: (NSW Public Service Commission, s.f.[27])

Adicionalmente, la DIGEIG podría considerar la creación de una red de líderes en integridad para fomentar el intercambio y aprendizaje entre pares y permitir alianzas más allá de los límites de una entidad pública. Esta red puede implementarse en paralelo con las actividades de capacitación antes descritas, y reunir a aquellos líderes que se destacan por su notoria motivación y compromiso con los valores de la institución y por promover activamente estos valores dentro de sus equipos. Como primer paso para consolidar esta red, se podría incentivar a los participantes a reunirse de manera virtual (por ejemplo, cada tres meses) y en persona (una o dos veces al año). Para garantizar que las reuniones son provechosas y aportan al desarrollo personal y profesional de los participantes, la agenda de temas a abordar podría ser definida con anticipación a las reuniones. La creación de una red de líderes en integridad que se reúne regularmente bajo temas de interés podría tener varios beneficios: ayudaría a incentivar el compromiso de los líderes con la integridad pública; permitiría a los líderes compartir información y experiencias y aprender de sus pares; y podría dar visibilidad a desafíos comunes y brindar apoyo desde fuera de la propia organización.

3.4.4. Las entidades púbicas podrían medir y evaluar de manera sistemática el uso e impacto de los materiales de apoyo y las actividades de formación en materia de integridad

Para mejorar la eficacia de las orientaciones en materia de integridad, podría alentarse a las entidades públicas a informar de manera sistemática a la DIGEIG sobre el uso que hacen de los materiales de apoyo y de las actividades de sensibilización y formación desarrolladas, así como a proporcionar retroalimentación. Este mecanismo permitiría a la DIGEIG introducir ajustes y mejoras basadas en evidencia, asegurando que los materiales se mantengan pertinentes y generen el impacto esperado. Así mismo, el seguimiento de su utilización facilitaría la identificación de aquellas autoridades y categorías de servidores públicos que requieran apoyo adicional, posibilitando una asistencia más focalizada.

Además, la DIGEIG podría considerar la publicación en línea de las entidades y gobiernos subnacionales que han incorporado los materiales y capacitaciones desarrollados en sus propios programas. Esto podría contribuir a fomentar su adopción, fortalecer la transparencia y facilitar la supervisión por parte de la ciudadanía.

De igual manera, debería incentivarse a las propias entidades a supervisar y evaluar la calidad y el impacto de sus iniciativas de sensibilización y formación, ya sea que se basen en materiales elaborados por el MAP, el INAP o la DIGEIG, o en herramientas propias. Esto les permitiría aprender de la experiencia de implementación, perfeccionar sus enfoques de capacitación y orientar los recursos limitados hacia aquellas actividades que demuestren mejores resultados.

Si bien la mayoría de los países de la OCDE evalúan la calidad de las actividades de formación, en general no miden su impacto. Esto se debe, en gran medida, a la falta de metodologías consolidadas capaces de captar los cambios conductuales y organizacionales a largo plazo derivados de la capacitación, así como a la influencia de múltiples variables internas y externas que dificultan aislar sus efectos (OCDE, 2020[1]). Uno de los modelos más reconocidos para la evaluación de la formación que la República Dominicana podría utilizar es el “Modelo de los Cuatro Niveles” de Kirkpatrick (ver Recuadro 3.6).

Recuadro 3.6. El “Modelo de los Cuatro Niveles” de Kirkpatrick

Uno de los modelos reconocidos comúnmente para evaluar la capacitación es el “Modelo de cuatro niveles” de Kirkpatrick, que se describe a continuación:

- nivel 1, *reacción*: las impresiones inmediatas de los participantes y los capacitadores, lo que pensaron y sintieron sobre la capacitación
- nivel 2, *aprendizaje*: el desarrollo de conocimientos, competencias y actitudes resultantes de la capacitación
- nivel 3, *conducta*: el grado de mejora de la conducta y la capacidad, y la aplicación demostrada del nuevo aprendizaje en el entorno laboral
- nivel 4, *resultados*: la repercusión en los resultados laborales; el rendimiento de la inversión en capacitación

Aunque la mayoría de los métodos de evaluación de la capacitación en materia de integridad se centran en el nivel 1, evaluaciones previas y posteriores a la capacitación en forma de una evaluación de múltiples calificadores, como una evaluación de 360 grados, junto con un grupo de control, puede ayudar a medir cambios de comportamiento. Tales evaluaciones pueden reunir datos útiles sobre si la capacitación en materia de integridad está ayudando a la organización a alcanzar sus objetivos, así como justificar los costos de la capacitación y fundamentar los ajustes de la estrategia de capacitación en materia de integridad.

La medición del nivel 4 “resultados”, requiere la evaluación de los posibles cambios en relación con valores iniciales anteriores a las actividades de capacitación. En el contexto de la integridad en las organizaciones públicas, los indicadores potenciales pueden ser los siguientes:

- cantidad de casos en que los servidores públicos han solicitado asesoramiento sobre cuestiones específicas de integridad y los resultados de esos casos
- cantidad de declaraciones de posibles conflictos de intereses a las autoridades competentes, y las medidas de atenuación aplicadas
- percepciones sobre el nivel de integridad y apertura de la organización
- cantidad de informes de ciudadanos y empresas en los que los servidores públicos no se comportaron con integridad en la prestación de servicios públicos
- el nivel de satisfacción de los ciudadanos y las empresas sobre la calidad de los servicios prestados por los servidores públicos.

Fuente: (OCDE, 2020[1]; Kirkpatrick, 1994[28])

3.4.5. La DIGEIG podría colaborar con el MAP para identificar áreas de mejora en materia de integridad pública a través de las encuestas de clima y cultura organizacional

En línea con lo establecido en el Decreto n.º 523 de 2009 (Reglamento de Relaciones Laborales) y la Resolución n.º 068-2015, la República Dominicana lleva a cabo encuestas de clima y cultura organizacional en las instituciones públicas cada dos años de forma obligatoria. Así, desde 2015 hasta la fecha, la encuesta de clima y cultura organizacional ha sido aplicada de forma progresiva en más de 300 instituciones públicas, abarcando ministerios, direcciones generales, hospitales, ayuntamientos, juntas distritales, entidades autónomas y descentralizadas.

La encuesta de clima y cultura organizacional ha permitido identificar tendencias generales en el ambiente laboral de la administración pública dominicana. Por ejemplo, en la última medición realizada en el año 2025 en instituciones de diversos sectores, se observaron niveles positivos de percepción en dimensiones como relaciones interpersonales, trabajo en equipo, orientación al usuario y sentido de pertenencia institucional. Así mismo, se han identificado desafíos recurrentes, incluyendo en materia de comunicación interna. Identificadas estas áreas de mejora, las entidades públicas deben plantear planes de mejora institucional, mientras que el MAP ofrece acompañamiento.

En general, los resultados de las encuestas de clima y cultura organizacional sirven como insumo para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional y al bienestar de los servidores públicos. En ese sentido, la DIGEIG podría colaborar con el MAP para usar estas encuestas para recoger información clave en materia de integridad pública (por ejemplo, sobre la eficiencia de los procesos de sensibilización y capacitación en materia de integridad, o sobre las áreas donde se requiere fortalecer la formación de los líderes en integridad) para utilizarla en la toma de decisiones. Para esto, es indispensable que la DIGEIG y el MAP trabajen conjuntamente para incluir dimensiones y preguntas relevantes en materia de integridad pública en la encuesta de clima y cultura organizacional, y que dichas dimensiones y preguntas sean incluidas en las próximas mediciones de la encuesta.

3.5. Propuestas de acción

Apoyar a los servidores públicos dominicanos en la aplicación de las normas de integridad en su trabajo diario y la adhesión a valores del servicio público

- La DIGEIG podría establecer un Código de Integridad aplicable a todos los servidores públicos de los gobiernos nacional y subnacional, basado en un conjunto común de valores del servicio público.
- El Congreso Nacional podría adoptar un código de integridad para los senadores, diputados y servidores del Poder Legislativo con base en un conjunto común de valores del servicio público.

Promover la integridad en el proceso de gestión de recursos humanos

- La República Dominicana, liderada por el MAP, debe fortalecer su servicio público de carrera administrativa como el primer paso para promover una cultura de integridad pública.
- La República Dominicana, bajo el liderazgo del MAP, podría desarrollar e implementar un sistema integral, centralizado, confiable y actualizado de información para la gestión de los recursos humanos.
- La República Dominicana podría fortalecer el uso de las evaluaciones de desempeño como un instrumento para promover la integridad de los servidores públicos.

Sensibilizar y desarrollar capacidades en integridad para promover cambios de comportamiento y culturas organizacionales abiertas en el sector público dominicano

- La DIGEIG podría colaborar con las CIGCN para desarrollar e implementar nuevas campañas de sensibilización en los gobiernos nacional y subnacional.
- La DIGEIG podría colaborar con el MAP, el INAP y el INFOTEP para desarrollar un plan integral de desarrollo de capacidades en materia de integridad pública para los servidores públicos.
- La DIGEIG podría colaborar con el MAP y el INAP para desarrollar un programa de formación para líderes en materia de integridad y crear una red para el intercambio y aprendizaje entre pares.
- Las entidades púbicas podrían medir y evaluar de manera sistemática el uso e impacto de los materiales de apoyo y las actividades de formación en materia de integridad.
- La DIGEIG podría colaborar con el MAP para identificar áreas de mejora en materia de integridad pública a través de las encuestas de clima y cultura organizacional.

Referencias

Bazerman, M. and A. Tenbrunsel (2011), *Blind Spots: Why We Fail to Do What's Right and What to Do about It*, Princeton University Press, https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39124. [21]

Brown, M., L. Treviño and D. Harrison (2005), "Ethical Leadership: A social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, Vol. 97/2, pp. 117-134, https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03. [24]

Cortes Generales de España (2020), *Código de Conductade las Cortes Generales*, https://www.congreso.es/public_oficiales/L14/CORT/BOCG/A/BOCG-14-CG-A-70.PDF (consultado el 16 de mayo de 2025). [10]

DIGEIG (2024), *Manual didáctico para las Comisiones de Integridad Gubernamental y Complimiento Normativo*, Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, Gobierno de la República Dominicana, https://gobernacionlavega.gob.do/transparencia/wp-content/uploads/2025/06/Manual-Didactico-para-CIGCN-GUIA-COMPLETA-DEFINITIVA.pdf (consultado el 25 de julio de 2025). [26]

DIGEIG (2022), *Modelo del Código de Integridad de los Servidores Públicos de República Dominicana*. [6]

Gobierno de Australia (2025), *non-SES Performance*, https://www.apsc.gov.au/sites/default/files/2025-12/Non-SES%20Performance%20Framework_Accessible.pdf (consultado el 19 de enero de 2026). [18]

Gobierno de Australia (2021), *Performance Management in the Australian Public Service*, https://www.apsc.gov.au/working-aps/information-aps-employment/performance/performance-management-australian-public-service (consultado el 19 de enero de 2026). [17]

Gobierno de Canadá (2011), *Values and Ethics Code for the Public Sector*, https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25049 (consultado el 23 de junio de 2026). [9]

Gobierno de la República Dominicana (2008), *Ley No. 41-2008*, https://migracion.gob.do/transparencia/wp-content/uploads/2019/10/Ley-N%C2%B0-41-08-de-Funci%C3%B3n-P%C3%BAblica-y-crea-la-Secretar%C3%ADa-de-Estado-de-Administraci%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf (consultado el 16 de abril de 2025). [5]

Hansen, S. et al. (2013), "Ethical Leadership: Assessing the Value of a Multifoci Social Exchange Perspective", *Journal of Business Ethics*, Vol. 115/3, pp. 435-449. [22]

House of Commons (2023), *The Code of Conduct of the members of the House of Commons*, https://publications.parliament.uk/pa/cm5803/cmcode/1083/1083-1.pdf (consultado el 23 de junio de 2026). [12]

Kirkpatrick, D. (1994), *Evaluating Training Program -The Four Levels*, San Francisco, CA: Berret-Koehler Publishers, Inc. [28]

Mayer, D. et al. (2009), "How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model", *Organizational Behaivor and Human Decision Processes*, Vol. 108/1, pp. 1-13, https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002. [23]

Miller, G. (1955), "The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information", *Psychological Review*, Vol. 101/2, pp. 343-352, http://www.psych.utoronto.ca/users/peterson/psy430s2001/Miller%20GA%20Magical%20Sev. [7]

NSW Public Service Commission (s.f.), *Ethics for people managers*, NSW Office of the Public Service Commissioner, https://www.nsw.gov.au/nsw-government/ethics-hub/ethics-for-people-managers (consultado el 25 de junio de 2025). [27]

OCDE (2023), *Strengthening Integrity Leadership in Brazil's Federal Public Administration: Applying Behavioural Insights for Public Integrity*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/50a9a028-en. [19]

OCDE (2021), *Strengthening Public Integrity in Brazil: Mainstreaming Integrity Policies in the Federal Executive Branch*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/a8cbb8fa-en. [8]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [1]

OCDE (2019), *La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019: De Gobiernos Reactivos a Estados Proactivos*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/ebd84d6d-es. [13]

OCDE (2018), *Developing a Code of Conduct for public officials: Insights based on OECD Experiences*. [4]

OCDE (2018), *La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264306745-es. [3]

OCDE (2017), "Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [2]

OCDE (2015), *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: República Dominicana: Gestión de Recursos Humanos para la Innovación en el Gobierno*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264213067-es. [14]

Oliva Álvarez, G. and R. Cañete Alonso (2023), *Cultura Democrática en República Dominicana: Análisis de la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023*, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, https://mepyd.gob.do/publicacion/cultura-democratica-en-republica-dominicana-2022-2023/. [15]

Pruckner, G. and R. Sausgruber (2013), "Honesty on the streets: A field study on newspaper purchasing", *Journal of the European Economic Association*, Vol. 11/3, pp. 661-679, https://doi.org/10.1111/jeea.12016. [20]

Treviño, L., L. Hartman and M. Brown (2000), "Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership", *California Management Review 4*, pp. 128-142, https://doi.org/10.2307/41166057. [25]

UK House of Lords (2025), *Code of Conduct for Members of the House of Lords*, https://www.parliament.uk/globalassets/documents/lords-commissioner-for-standards/code-and-guide-april-2025.pdf (consultado el 23 de junio de 2026). [11]

V-Dem (2025), *Clientelisim Idex*, https://v-dem.net/data_analysis/CountryGraph/ (consultado el 6 de mayo de 2026). [16]

4 Mejorar la transparencia y el acceso a la información para la integridad pública

Este capítulo analiza las medidas implementadas por la República Dominicana para mejorar la transparencia y el acceso a la información como elementos clave para la integridad pública. En primer lugar, el capítulo propone medidas para garantizar que el acceso a la información sea supervisado por una autoridad de control que cuente con independencia funcional y facultades formales para recibir reclamos, evaluar denegaciones y emitir decisiones/resoluciones vinculantes/ejecutables, con el respaldo del uso obligatorio de un portal único de acceso a la información en toda la administración pública. En segundo lugar, el capítulo explora formas de fortalecer la transparencia mediante la integración digital y los datos abiertos, que incluya la consolidación de las plataformas de transparencia y de datos abiertos existentes en un portal nacional unificado; así como la mejora de la calidad, la consistencia y la reutilización de la información divulgada de forma proactiva para mejorar la rendición de cuentas y la confianza pública.

4.1. Introducción

Fomentar la transparencia a través del acceso a la información es una piedra angular de la integridad pública. La transparencia aumenta los costos del ocultamiento y el fraude asociados con las prácticas corruptas y refuerza la responsabilidad en la toma de decisiones públicas. Al habilitar a las personas el acceso a información pertinente, la transparencia permite a los ciudadanos comprender mejor el gasto público, los procesos de toma de decisiones y los resultados de las políticas públicas, así como identificar posibles irregularidades o alertar sobre ellas. Desde una perspectiva conductual, la transparencia también puede disuadir los comportamientos poco éticos, ya que la percepción de que las acciones son visibles y están sujetas a escrutinio introduce un efecto de responsabilidad que hace que la conducta poco ética sea más difícil de justificar (OCDE, 2018[1]; OCDE, 2020[2]).

El acceso a la información (ATI, por sus siglas en inglés) abarca la capacidad de las personas para buscar, recibir, impartir y utilizar eficazmente la información (OCDE, 2022[3]). Incluye mecanismos de divulgación tanto proactivos como reactivos. La divulgación proactiva se refiere a la publicación sistemática de información por parte de las autoridades públicas y se utiliza cada vez más en los países miembros de la OCDE para proporcionar acceso inmediato a la información pública y reducir la necesidad de solicitudes administrativas formales. La divulgación reactiva, por el contrario, hace referencia al derecho de los ciudadanos a solicitar acceso a información que no se encuentra disponible públicamente.

Al igual que con otros componentes de los sistemas de integridad de los países, contar con normativas claras y sólidas ayuda a definir los datos y la información que las instituciones públicas están obligadas a divulgar, lo que permite tanto a los ciudadanos como a los organismos de control exigir responsabilidad a las autoridades cuando no se cumplen estas obligaciones. La *Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública* invita a los países a "fomentar la transparencia y la participación de las partes interesadas en todas las fases del proceso político y del ciclo de elaboración de políticas públicas para promover la rendición de cuentas y el interés público". Específicamente, enfatiza la necesidad de "promover la transparencia y un gobierno abierto, lo que incluye garantizar el acceso a la información y a datos abiertos" (OCDE, 2017[4]). De manera similar, la *Recomendación de la OCDE sobre Gobierno Abierto* señala que la información es la piedra angular fundamental que permite una participación significativa de las partes interesadas y hace hincapié en la divulgación de "datos e información del sector público que sean claros, completos, oportunos, fiables y pertinentes" (OCDE, 2017[5]).

En las últimas dos décadas, la República Dominicana ha dado significativos pasos para fortalecer su marco de transparencia y acceso a la información. La Constitución establece la transparencia, la rendición de cuentas, el libre acceso a la información pública, la publicidad, la participación ciudadana, la objetividad y la coordinación como principios fundamentales que rigen la Administración Pública. La Ley General de Libre Acceso a la Información Pública n.º 200-2004 regula el derecho constitucional de acceso a la información pública, reconocido para todas las personas, incluidas las personas físicas y jurídicas, los ciudadanos y los no ciudadanos. La Ley y sus reglamentos de aplicación incorporan las disposiciones mínimas básicas que suelen encontrarse en los sistemas avanzados, incluyendo un amplio ámbito de entidades obligadas, procedimientos para solicitar información, plazos legales, exenciones definidas y vías de revisión administrativa y judicial.

Este marco se vio reforzado por el Decreto n.º 486-2012, que nombró a la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) como el organismo encargado de supervisar tanto la política de datos abiertos como el acceso a la información pública. La creación del Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP), una plataforma digital centralizada a través de la cual los ciudadanos pueden presentar solicitudes de acceso a la información a las instituciones públicas, ha aumentado la accesibilidad del proceso de solicitud y ha reducido las barreras para los ciudadanos.

La República Dominicana también ha avanzado en sus agendas de datos abiertos y de gobierno abierto. La Política Nacional de Datos Abiertos (PNDA-RD), aprobada mediante el Decreto Presidencial n.º 103-

22 en marzo de 2022, establece directrices para facilitar el acceso, el uso, la reutilización y la redistribución de los datos públicos, al tiempo que promueve la armonización y la publicación de conjuntos de datos públicos en formatos abiertos. De acuerdo con esta política, las instituciones del poder ejecutivo deben divulgar de manera proactiva un conjunto básico de datos institucionales en formatos abiertos e interoperables a través del Portal Nacional de Datos Abiertos (https://datos.gob.do), el que reúne conjuntos de datos legibles por máquina procedentes de múltiples entidades gubernamentales y facilita su reutilización por parte de investigadores, periodistas y la sociedad civil. Estos conjuntos de datos incluyen información sobre presupuestos y gastos, compras públicas, auditorías, servidores públicos y nóminas, desempeño institucional, viajes y prestaciones, solicitudes y participación ciudadana, otros registros administrativos y estadísticos, así como otros conjuntos de datos de alto valor exigidos por la Ley n.º 200-2004 (Sección 3.2.1 de la Política Nacional de Datos Abiertos). Los poderes legislativo y judicial, los órganos constitucionales, los gobiernos locales, las empresas públicas y las empresas privadas que administran recursos públicos también pueden aplicar las directrices de esta política como marco de referencia para promover los datos abiertos.

La Comisión Nacional de Datos Abiertos, un organismo de coordinación interinstitucional creado en el marco de la Política Nacional de Datos Abiertos y coordinado por la DIGEIG, apoya la implementación de iniciativas de datos abiertos en toda la administración pública, lo que incluye la promoción de la publicación, la coordinación y la reutilización de datos. Su composición reúne a instituciones públicas clave, entre ellas el Ministerio de la Presidencia, el anterior Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC), el Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL) y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), así como representantes del ámbito académico, del sector tecnológico y de organizaciones de la sociedad civil, aunque actualmente no opera como un organismo estatutario independiente.

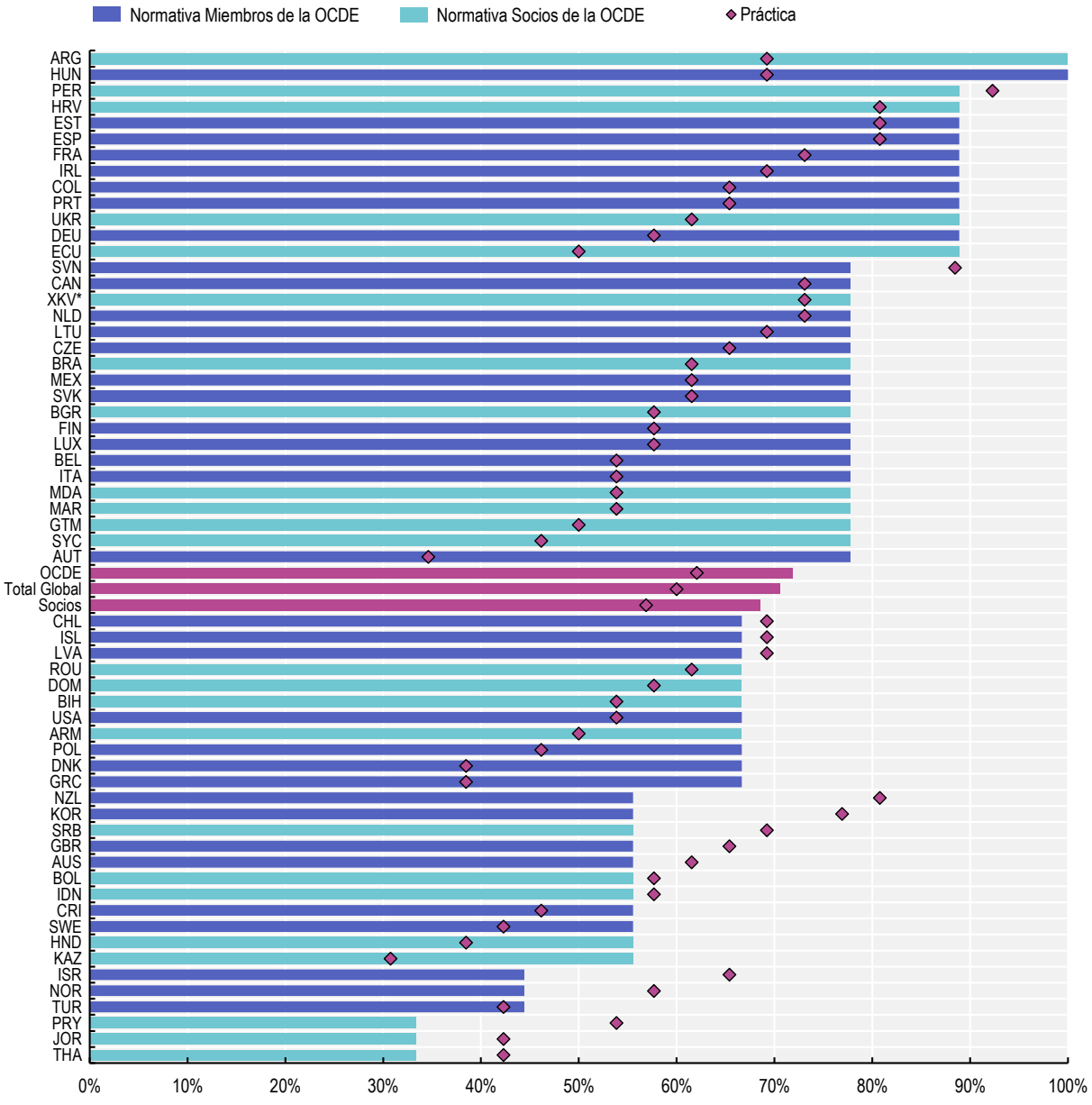
A nivel de cada entidad de la administración pública, se debe designar una Oficina de Acceso a la Información (OAI) y un Responsable de Acceso a la Información (RAI) para dirigir el proceso de publicación de datos abiertos dentro de la institución. La OAI y/o el RAI son responsables de garantizar que los conjuntos de datos se publiquen en formatos abiertos, neutrales e interoperables y que las prácticas de publicación se ajusten a las disposiciones de la Política Nacional de Datos Abiertos y a los planes de acción relacionados, al tiempo que supervisan el cumplimiento del marco de acceso a la información establecido en la Ley n.º 200-2004, lo que incluye facilitar las solicitudes de información pública de los ciudadanos, promover la divulgación proactiva y garantizar la transparencia en la gestión de la información pública por parte de la institución.

En términos de compromisos internacionales, la participación de la República Dominicana en la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA, u OGP, por sus siglas en inglés), incluida su función como miembro del Comité Directivo de dicha Alianza, y a través de su dedicado portal (https://gobiernoabierto.gob.do), ha dado lugar a la creación conjunta de planes de acción con múltiples partes interesadas que incluyen compromisos en materia de transparencia, participación ciudadana y gobernanza habilitada para la tecnología. Este proceso se coordina a través del *Foro Multiactor para el Gobierno Abierto de la República Dominicana*, un espacio de diálogo permanente que reúne a representantes de instituciones gubernamentales, de la sociedad civil, del mundo académico y del sector privado. El país también es un miembro activo de la Red de Transparencia y Acceso a la Información (RTA) de Iberoamérica (habiendo sido elegido para presidir el Consejo Directivo para el período de 2024-2027), así como de la Red Iberoamericana de Protección de Datos Personales (RIPD).

Más recientemente, la República Dominicana comenzó a elaborar una Estrategia Nacional para el Espacio Cívico, basada en cinco pilares fundamentales: crear un entorno propicio para la sociedad civil; promover la participación ciudadana; proteger la libertad de reunión, manifestación y derechos humanos; garantizar el acceso a la información, la libertad de prensa y la lucha contra la desinformación; y fomentar el espacio cívico digital (OCDE, 2025[6]).

En conjunto, estos desarrollos reflejan un progreso tangible en el fortalecimiento del marco de transparencia de la República Dominicana. Si se compara con los estándares de la OCDE sobre información pública, el desempeño del país se acerca al promedio de la OCDE tanto en criterios normativos como prácticos. Específicamente, la República Dominicana cumple con el 67 % de los criterios relacionados con la normativa y con el 58 % de los relacionados con la práctica, en comparación con los promedios de la OCDE, que son del 72 % y del 62 %, respectivamente (Figura 4.1).

Figura 4.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE sobre el acceso a la información en la República Dominicana y comparación entre países



Nota: Este conjunto de indicadores abarca las normativas y prácticas relacionadas con la transparencia de la información pública. Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE contenidos en el "Marco normativo para el acceso a la información, los datos abiertos y la consulta pública", "Cobertura de las funciones básicas para implementar el acceso a la información y los datos abiertos", "Apertura del proceso de toma de decisiones del gobierno" y "Divulgación proactiva de conjuntos de datos".
Nota: Datos de 2025, o del último año disponible. No se han facilitado datos de Japón y Suiza.

Cómo leer: En comparación con los estándares de la OCDE sobre transparencia y acceso a la información pública, la República Dominicana cumple el 67 % de los criterios normativos y el 58 % de los criterios prácticos, en comparación con el promedio de países de la OCDE, que es del 72 % y del 62 %, respectivamente. Los países miembros de la OCDE están representados por barras de color azul oscuro. Los países socios de la OCDE están representados por barras de color azul claro. Los promedios de los países socios de la OCDE y el promedio mundial están representados por barras rojas.
Fuente: (OCDE, 2026[7])

No obstante, aún queda un amplio margen de mejora. Persisten brechas importantes, en particular la ausencia de un principio de "apertura por defecto", la falta de un organismo de control independiente de la interferencia del poder ejecutivo y limitaciones relacionadas con el acceso gratuito, lo que indica que existen más oportunidades para alinear el marco normativo con los estándares de la OCDE en materia de transparencia y gobierno abierto (Tabla 4.1).

Tabla 4.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para la información pública en la República Dominicana – Normativa

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
El marco normativo establece que todas las instituciones públicas y las personas privadas que desempeñan funciones públicas son titulares de información pública; y que todas las personas, incluidos los no ciudadanos y las personas jurídicas, tienen derecho a acceder a la información en todas las formas disponibles.	✓	81 %	85 %
Las únicas restricciones de acceso a la información pública permitidas se enumeran en la ley y están en línea con el Convenio de Tromsø.	✓	83 %	77 %
Existen plazos legales para procesar las solicitudes de información.	✓	97 %	92 %
Los poseedores de la información están obligados a proporcionar la información en el formato solicitado; los solicitantes no están obligados a justificar sus solicitudes.	✓	72 %	77 %
Se garantiza el derecho a apelar ante un organismo independiente o ante los tribunales contra la denegación o la inactividad de un organismo administrativo.	✓	100 %	100 %
La información solicitada siempre se proporciona de forma gratuita.	✗	14 %	8 %
En el marco normativo, se define una lista de conjuntos de datos y de información obligatoria que debe divulgarse.	✓	81 %	100 %
La legislación primaria especifica que los datos gubernamentales son "abiertos por defecto" (excepto en casos específicos definidos en el marco normativo).	✗	61 %	46 %
Las decisiones del organismo público especializado en información pública no pueden ser anuladas por ningún órgano ejecutivo.	✗	58 %	62 %

Nota: Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE contenidos en el "Marco normativo para el acceso a la información, los datos abiertos y la consulta pública", "Cobertura de las funciones básicas para implementar el acceso a la información y los datos abiertos", "Apertura del proceso de toma de decisiones del gobierno" y "Divulgación proactiva de conjuntos de datos".
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/

También continúan existiendo desafíos en cuanto a la implementación. Se ha informado que ciertas entidades públicas aplican de manera selectiva las solicitudes de acceso a la información (Freedom House, 2024[8]; Bertelsmann Stiftung, 2024[9]). La ausencia de un organismo de control independiente para las apelaciones externas, como se evidencia en la Tabla 4.2, limita la aplicación imparcial de los derechos de acceso a la información, dejando el recurso judicial como la principal vía de reparación externa. La plataforma SAIP, si bien supone un significativo paso hacia la centralización de solicitudes, aún no está integrada de manera uniforme en todas las instituciones públicas, y la información pública sobre su uso y rendimiento es limitada. Además, los diversos portales gubernamentales relacionados con la transparencia continúan fragmentados, lo que dificulta a los ciudadanos localizar y utilizar la información de manera eficaz.

Tabla 4.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para la información pública en la República Dominicana (2024) – Práctica

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
Cobertura de las funciones básicas para implementar el acceso a la información y los datos abiertos			
Se ha establecido un organismo de supervisión responsable de las cuestiones de información pública.	✓	69 %	85 %
El consejo de administración o el director del órgano de control de la información pública son nombrados por un período determinado y solo pueden ser destituidos durante dicho período en casos estrictamente definidos.	✗	56 %	46 %
Las apelaciones contra las decisiones del organismo especializado en información pública son resueltas por un organismo independiente a todas las partes.	✗	58 %	69 %
Datos estadísticos sobre las solicitudes y decisiones de acceso a la información han sido recopilados y publicados por un organismo público competente durante los últimos tres años.	✗	53 %	62 %
El organismo de supervisión pertinente ha realizado inspecciones de cumplimiento en el último año natural completo.	✓	53 %	62 %
El organismo de supervisión pertinente ha impuesto sanciones por incumplimiento en el último año natural completo.	✗	22 %	46 %
Una unidad del gobierno central u organismo independiente es responsable de la política de datos abiertos.	✓	94 %	85 %
Se establece una función de supervisión de la política de datos abiertos a nivel del gobierno central.	✓	83 %	85 %
Apertura del proceso de toma de decisiones del gobierno			
Todas las agendas de las sesiones formales del gobierno se han publicado en línea antes de la sesión, dentro del último año natural completo.	✗	33 %	8 %
Se conservan registros de todas las decisiones acordadas en las sesiones gubernamentales (actas).	✗	75 %	23 %
Las agendas de los ministros se publican en línea, en el sitio web de sus respectivos ministerios o en un sitio web gubernamental agregado. Estas especifican con quién se reunió el ministro, en qué calidad y el tema que se trató durante la reunión.	✗	25 %	23 %
Divulgación proactiva de conjuntos de datos			
Las versiones consolidadas de todas las leyes principales están disponibles públicamente.	✓	92 %	100 %
El presupuesto estatal para el año natural en curso (si ya se ha aprobado) y del último año natural completo están disponibles públicamente.	✓	100 %	92 %
Los resultados de las últimas elecciones nacionales están disponibles públicamente, agregados en un sitio web (es decir, el número de votos emitidos para todos los candidatos en cada distrito electoral y los representantes designados).	✓	100 %	100 %
Las propuestas legislativas del gobierno enviadas al parlamento están disponibles públicamente.	✓	100 %	92 %
Las agendas de las sesiones gubernamentales están disponibles públicamente.	✗	47 %	8 %
Las agendas de los ministros están disponibles públicamente.	✗	36 %	23 %
Los datos agregados sobre el cabildeo en la toma de decisiones públicas están disponibles públicamente, incluyendo como mínimo datos sobre la identidad y el ámbito de actuación de los representantes de intereses con los que se reúnen los miembros del Gobierno y los miembros del Parlamento.	✗	28 %	8 %
Los datos agregados sobre las solicitudes de información en cualquier formato están disponibles públicamente, como mínimo la proporción de casos en los que no se concedió el acceso y el tiempo promedio de procesamiento de las solicitudes de acceso a la información pública.	✗	39 %	46 %
Las licitaciones públicas anunciadas por el gobierno central están disponibles públicamente, agregadas en un sitio web.	✓	97 %	100 %
Los resultados de todas las licitaciones públicas adjudicadas por el gobierno central están disponibles públicamente, agregados en un sitio web.	✓	83 %	100 %
El registro mercantil está disponible públicamente.	✓	89 %	46 %
El registro de la propiedad está disponible públicamente.	✓	86 %	46 %

Los salarios de los altos funcionarios (funcionarios de primer y segundo nivel, es decir, secretarios generales o equivalentes y superiores) de todos los ministerios están disponibles públicamente en los sitios web de los ministerios o en el portal del gobierno.	✓	33 %	77 %
Las declaraciones patrimoniales de los dos niveles superiores de empleados públicos del poder ejecutivo, miembros del poder judicial y funcionarios electos a nivel nacional están disponibles públicamente.	✓	33 %	69 %
Las declaraciones de intereses de los dos niveles superiores de empleados públicos del poder ejecutivo, miembros del poder judicial, parlamento y gobierno están disponibles públicamente.	✓	28 %	46 %

Nota: Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE contenidos en el "Marco normativo para el acceso a la información, los datos abiertos y la consulta pública", "Cobertura de las funciones básicas para implementar el acceso a la información y los datos abiertos", "Apertura del proceso de toma de decisiones del gobierno" y "Divulgación proactiva de conjuntos de datos".
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/

El Gobierno dominicano está tomando medidas para subsanar estas brechas mediante la preparación de un Proyecto de Ley Orgánica de la Dirección General de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG) (véase también el Capítulo 1). Dicha ley crearía un Sistema Nacional de Transparencia e Integridad Pública estructurado en torno a dos pilares fundamentales: la transparencia y la integridad, con la DIGITEG como órgano rector. El pilar de la transparencia abarcaría las normas, los principios y los mecanismos destinados a promover la transparencia institucional, garantizar el libre acceso a la información pública, fortalecer los datos abiertos, proteger los datos personales y fomentar el gobierno abierto. El proyecto de ley facultaría a la *DIGITEG* para controlar y coordinar el acceso a la información pública, la transparencia y las políticas de gobierno abierto en todas las instituciones públicas, lo que incluye supervisar las OAI, administrar los portales nacionales de transparencia y datos abiertos, vigilar el cumplimiento de las obligaciones en materia de acceso a la información y promover prácticas estandarizadas de transparencia y rendición de cuentas en todo el gobierno.

La adopción de esta ley también daría lugar a una serie de modificaciones y actualizaciones legislativas consecuentes, entre ellas la Ley n.º 200-2004 sobre el Libre Acceso a la Información Pública y la Ley n.º 172-2013 sobre Protección de Datos Personales, así como otras leyes relacionadas, con el fin de garantizar la coherencia con el nuevo marco normativo y consolidar la arquitectura institucional para la transparencia y la integridad pública. En consecuencia, este capítulo describe las recomendaciones clave para fortalecer la transparencia de la información pública y el acceso a la información en la República Dominicana, siguiendo las siguientes prioridades:

- Fortalecimiento del marco legal e institucional para el acceso efectivo a la información.
- Fortalecimiento de los acuerdos operativos para el acceso a la información mediante la integración digital, la accesibilidad y la divulgación proactiva.

4.2. Fortalecer el marco legal e institucional para el acceso efectivo a la información

Un marco legal eficaz que establezca claramente cómo se debe ejercer el derecho a la información constituye la base de un sólido sistema de acceso a la información. Los elementos fundamentales de las leyes de acceso a la información suelen incluir el alcance del derecho, disposiciones para la divulgación proactiva y reactiva, exenciones y motivos de denegación claramente definidos, mecanismos de apelación y la asignación de responsabilidades institucionales para la supervisión y la implementación. También es fundamental contar con recursos adecuados, incluida la inversión en herramientas tales como portales fáciles de usar y sistemas de gestión de la información que faciliten la presentación y el procesamiento de solicitudes y permitan respuestas más oportunas (OCDE, 2020[2]).

4.2.1. La República Dominicana podría considerar la posibilidad de consagrar en la legislación primaria el principio de que la información y los datos gubernamentales son "abiertos por defecto"

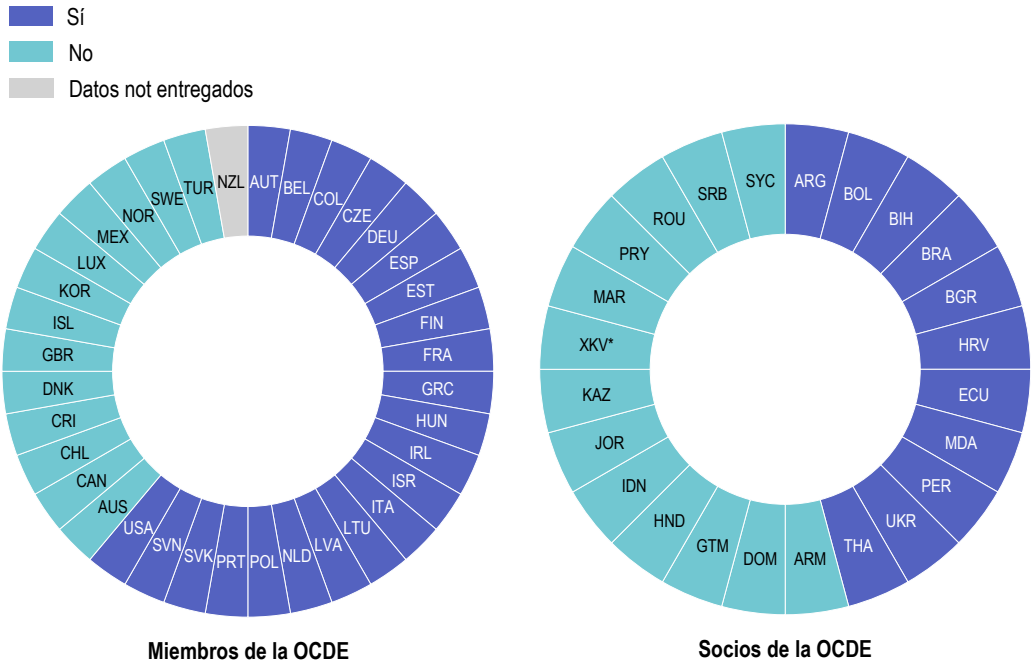
El principio de que los datos del gobierno deben ser "abiertos por defecto" está establecido en la Política Nacional de Datos Abiertos. La política define este principio como la exigencia de que todos los datos públicos se pongan a disposición en formatos abiertos y estructurados que puedan ser procesados e interpretados automáticamente por sistemas electrónicos, y de que se adopten las medidas necesarias para garantizar esta condición desde el momento en que se generan o recopilan los datos (Sección 1.2 del Capítulo 1). Define los "datos públicos" como cualquier dato de interés público generado o en poder de una entidad que ejerza una función o autoridad pública, cuyo acceso no esté restringido por ley (Sección 1.3 del Capítulo 1). La política también armoniza sus principios operativos y de implementación con los establecidos en la Carta Internacional de Datos Abiertos (Presidencia de la República Dominicana, 2022[10]).

Sin embargo, este principio de " abierto por defecto" no está consagrado actualmente en el marco legal que rige el acceso a la información. Las disposiciones vigentes, como el artículo 11 de la Ley n.º 200-2004, se centran principalmente en las modalidades para proporcionar información a solicitud de los interesados, en lugar de en la divulgación proactiva, la reutilización o la publicación en formatos abiertos y legibles por máquina. Si bien el artículo 3 identifica las categorías de información que deben ponerse a disposición del público (como datos presupuestarios, programas y proyectos, compras públicas, cargos y remuneraciones de los servidores públicos, beneficiarios de programas públicos, deuda pública, instrumentos legales y normativos, estadísticas oficiales y marcos normativos que rigen los servicios públicos), no establece explícitamente una norma general de " abierto por defecto" aplicable a toda la información en poder del gobierno.

Tal y como se establece en la *Recomendación de la OCDE sobre la Mejora del Acceso y el Intercambio de Datos*, hacer que los datos y la información en poder del gobierno sean abiertos por defecto debería ser una parte clave de las estrategias más amplias de gobierno abierto (OCDE, 2021[11]). Por lo tanto, limitar este principio a la Política de Datos Abiertos ofrece una base normativa comparativamente más débil, sobre todo porque la política se centra en los "datos", definidos como una "representación simbólica (numérica, alfabética, algorítmica, espacial, etc.) de un atributo o variable cuantitativo o cualitativo", y que a menudo se interpretan de manera restrictiva como conjuntos de datos, en lugar del concepto más amplio de información pública. Como tal, partiendo del compromiso existente reflejado en la Política de Datos Abiertos, se podría considerar la posibilidad de consagrar el principio de "abierto por defecto" en la legislación primaria y extenderlo a todas las categorías de información pública, fortaleciendo así su fundamento legal y garantizando un marco de transparencia más coherente y completo.

A nivel de la OCDE, el 61 % de los países especifican en su legislación primaria que los datos gubernamentales son "abiertos por defecto", mientras que la República Dominicana forma parte del 46 % de los países socios cubiertos por los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE que no cuentan con tal requisito legislativo (Figura 4.2).

Figura 4.2. La República Dominicana no especifica en su legislación primaria que los datos gubernamentales sean abiertos por defecto



Nota: Datos de 2025, o del último año disponible. Datos para el criterio de "la legislación primaria especifica que los datos gubernamentales son 'abiertos por defecto' (salvo en casos específicos definidos en el marco normativo)". "Sí" representa criterio cumplido, y "No" representa criterio no cumplido. No se han facilitado datos de Japón y Suiza.
Fuente: (OCDE, 2026[7]).

A este respecto, el Proyecto de Ley Orgánica por el que se establece la DIGITEG, actualmente en evaluación, ofrece una gran oportunidad para incorporar una clara presunción de apertura en la legislación primaria, sujeta a excepciones bien definidas y proporcionadas en relación con la privacidad, la protección de datos y la seguridad. Consagrar explícitamente este principio proporcionaría una sólida base normativa para la divulgación proactiva, la reutilización de datos y la interoperabilidad, y contribuiría a alinear el marco legal en mayor consonancia con las buenas prácticas de la OCDE. El Recuadro 4.1 presenta los ejemplos de la reciente Ley Marco de Acceso a la Información Pública n.º 10 554 de Costa Rica, aprobada en 2024, y de la Constitución de Colombia.

Recuadro 4.1. Marcos de la OCDE en los que la legislación primaria especifica que los datos del Gobierno son "abiertos por defecto"

Costa Rica

La Ley Marco de Acceso a la Información Pública n.º 10 554 de Costa Rica delinea en su artículo 2 los principios que rigen el derecho de acceso a la información pública y establece explícitamente una presunción de apertura, según la cual toda la información se considera pública a menos que esté sujeta a un régimen de excepciones definido legalmente.

> *a) Principio de transparencia: condición conforme a la cual toda información en poder de los sujetos obligados de esta ley se presume pública, a menos que esté sujeta a los límites de confidencialidad, privacidad y las excepciones establecidas en la legislación, en la Constitución Política de la República de Costa Rica, en los instrumentos internacionales de derechos humanos y en otras disposiciones de rango legal.*

Colombia

El artículo 74 de la Constitución de Colombia establece que "*todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo en los casos que establezcar la ley*".

Fuente: (Sistema Costaricense de Información Jurídica, 2024[12])

4.2.2. La Ley n.º 200-2004 podría modificarse para establecer procedimientos más claros para tramitar las apelaciones externas relativas a la divulgación reactiva de información

La Ley n.º 200-2004 establece un amplio alcance de entidades obligadas y titulares de derechos que se alinea en gran medida con las buenas prácticas internacionales. Designa a todas las instituciones públicas, así como a las entidades privadas y a las personas que desempeñan funciones públicas o que administran recursos públicos, como titulares de información pública. El marco se aplica a los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, aunque, en el caso de los poderes legislativo y judicial, su aplicación se limita a las actividades administrativas.

El marco legal también garantiza el derecho de acceso a la información a todas las personas, incluidos extranjeros y personas jurídicas, y abarca todos los formatos de información disponibles. Esto se ve reforzado por las disposiciones constitucionales que reconocen el derecho de toda persona a buscar, recibir y difundir información pública (artículos 49 y 25 de la Constitución de la República Dominicana), así como por el Reglamento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública (Decreto n.º 130-2005), que reconoce explícitamente a las personas jurídicas como solicitantes de información, incluso a través de representantes autorizados (artículo 14).

El artículo 8 de la Ley n.º 200-2004 exige a los organismos públicos responder en un plazo de quince (15) días hábiles, con una única prórroga excepcional de hasta diez (10) días hábiles adicionales cuando esté debidamente justificada y se comunique con antelación. Además, el marco normativo garantiza que el acceso a la información no esté condicionado a que el solicitante proporcione una justificación. El artículo 15 del Reglamento de la Ley n.º 200-2004 (Decreto n.º 130-2005) aclara que ninguna declaración de intenciones proporcionada por el solicitante puede utilizarse como motivo para denegar una solicitud y que es suficiente invocar un simple interés, recayendo la responsabilidad del uso de la información en el solicitante. El artículo 14 de la Ley n.º 200-2004 establece que el acceso es gratuito siempre que la reproducción de la información no sea necesaria; cuando la reproducción de la información sea necesaria, las instituciones podrán cobrar tarifas razonables que se calcularán sobre la base del costo de suministro de la información.

Sin embargo, a pesar de contener muchas de las disposiciones que suelen encontrarse en los sistemas de acceso a la información más avanzados, la Ley n.º 200-2004 presenta una serie de deficiencias que no se han abordado desde su aprobación en 2004, a pesar de los importantes avances que se han producido en las normas y prácticas de acceso a la información durante las últimas dos décadas. Si bien la ley se ha implementado y puesto en práctica mediante instrumentos secundarios, en particular el Decreto n.º 130-2005 (el reglamento de aplicación), el Decreto n.º 166-2025 (adoptado en marzo de 2025) y las normas administrativas posteriores sobre portales de transparencia, estas medidas no han modificado la legislación primaria, que se ha mantenido sin cambios desde su adopción en 2004. La naturaleza de la información pública ha evolucionado considerablemente con la transformación digital del gobierno, la creciente importancia de los datos abiertos y las expectativas cada vez mayores del público en materia de transparencia. Por lo tanto, es una práctica común realizar actualizaciones periódicas a la legislación sobre acceso a la información. En toda la OCDE, alrededor del 70 % de los países han modificado sus leyes de acceso a la información desde su adopción inicial para ampliar o fortalecer el derecho de acceso y garantizar que los marcos legislativos sigan siendo adecuados para su propósito a la luz de estos avances (OCDE, 2022[3]).

Además, se podrían reforzar aún más varios aspectos de la Ley n.º 200-2004 para alinearlos mejor con las buenas prácticas internacionales y apoyar la implementación efectiva del derecho de acceso a la información. Primero, en lo que respecta a las **excepciones y denegaciones,** las buenas prácticas internacionales sugieren que todas las excepciones deben ser necesarias, adecuadas y proporcionadas. Las pruebas de interés público y las pruebas de daño son dos formas comunes de eximir información para garantizar que éstas sean proporcionadas y necesarias. A este respecto, el artículo 17 de la Ley n.º 200-2004 establece una lista cerrada de excepciones, entre las que se incluyen la protección de la defensa nacional, la seguridad y las relaciones internacionales; la seguridad pública y la eficacia de las medidas públicas; y los intereses comerciales, industriales, científicos y financieros, incluido el funcionamiento del sistema bancario y la protección de la competencia leal en la contratación pública. Estos motivos se corresponden en esencia con los establecidos en el artículo 3(a), (b) y (g) del Convenio de Tromsø, aunque la República Dominicana no ha firmado ni ratificado dicho Convenio. El artículo 18 permite denegar las solicitudes cuando la divulgación afecte a intereses privados superiores, en particular la privacidad personal y los derechos de propiedad intelectual.

No obstante, algunas excepciones son amplias y están vagamente definidas en comparación con las buenas prácticas internacionales, por ejemplo, la excepción 17(b) ("*cuando la entrega extratemporánea de la información pueda afectar al éxito de una medida de carácter público"*) y 17(l) ("*información cuya publicidad pusiera en peligro la salud y la seguridad públicas, el medio ambiente y el interés público en general*"). Además, la ley no establece una prueba de daño general que sea aplicable a todas las excepciones, lo que significa que la divulgación se puede denegar sin necesidad de demostrar que existe un riesgo de daño real para un interés protegido. Tampoco establece una excepción obligatoria por interés público que exija la divulgación de la información cuando el interés público general prevalezca sobre el posible perjuicio que pueda causar la divulgación. Una consideración de interés público limitado solo se aplica en relación con la privacidad de terceros en virtud del artículo 18, que permite la divulgación de datos personales con el consentimiento del interesado o cuando se demuestre un interés público predominante, incluso para apoyar una investigación pública en curso. Además, la ley no incluye una cláusula de divisibilidad y, por lo tanto, no exige la divulgación parcial cuando solo una parte de un registro está sujeta a una excepción.

En términos de **recursos**, la Ley n.º 200-2004 establece un mecanismo de revisión interna que permite a los solicitantes impugnar las decisiones ante la autoridad jerárquica superior (artículo 27), así como el acceso a la revisión judicial cuando persista el descontento, incluyendo recursos ante el Tribunal Contencioso Administrativo en un plazo de quince días hábiles (artículo 28). Además, la ley garantiza el derecho a solicitar protección judicial mediante una acción de amparo ante el Tribunal Contencioso

Administrativo en casos de denegación o demora indebida, lo que garantiza recursos efectivos tanto contra la denegación como contra la inactividad administrativa (artículo 29).

Si bien la existencia de un mecanismo de apelación interno, que permite a los solicitantes impugnar una denegación ante la misma institución que rechazó la solicitud original, es coherente con las buenas prácticas y se observa en el 85 % de los miembros de la OCDE que respondieron a la Encuesta sobre Gobierno Abierto (OCDE, 2022[3]), el marco no prevé la posibilidad de presentar apelaciones ante un organismo de supervisión independiente, como una comisión de información o un defensor del pueblo, además de la posibilidad de solicitar una revisión judicial. En toda la OCDE, el 85 % de los países ofrecen la posibilidad de interponer una apelación ante una institución de control independiente, siendo los mecanismos más comunes para apelaciones internas y externas los siguientes:

- **Apelación interna**: El solicitante puede interponer una apelación interna ante la misma institución u organismo que denegó su solicitud original de información.
- **Apelación externa ante una institución de control independiente:** El solicitante puede interponer una apelación externa ante una institución de control independiente (por ejemplo, una comisión de información o defensoría del pueblo).
- **Apelación judicial (por ejemplo, ante los tribunales):** El solicitante tiene derecho a presentar una apelación judicial. Algunos países pueden exigir que los solicitantes interpongan primero una apelación interna o externa (OCDE, 2022[3]).

Además, el marco no especifica si los recursos judiciales son gratuitos o si pueden ejercerse sin asistencia jurídica. Por último, los motivos para interponer una apelación externa no están definidos de manera clara ni exhaustiva. Las apelaciones internas se limitan a los casos de insatisfacción con las decisiones relativas a la divulgación de información, mientras que las apelaciones judiciales pueden interponerse contra la decisión adoptada a través del mecanismo de apelación interna. Ello significa que, por ejemplo, la negativa a proporcionar información en el formato solicitado, los casos de silencio administrativo o el incumplimiento de los plazos legales, o el cobro de tasas excesivas, no están explícitamente cubiertos por los procesos de apelación internos o judiciales. Si bien la acción de amparo ofrece una solución en los casos en que las autoridades públicas no proporcionan la información dentro de los plazos establecidos, o cuando la autoridad jerárquica superior no resuelve una apelación en el plazo requerido, su alcance no aborda plenamente estas brechas adicionales.

En relación a las **sanciones**, la existencia de penalizaciones proporcionadas y exigibles en caso de incumplimiento es un elemento esencial para la eficacia de los marcos de acceso a la información, ya que la ausencia de sanciones puede generar incentivos negativos y contribuir a prácticas tales como la aplicación excesivamente amplia de exenciones o a un silencio administrativo persistente. En la República Dominicana, la única disposición que aborda explícitamente las sanciones es el artículo 30, que establece sanciones administrativas y penales para los funcionarios o agentes públicos que denieguen, obstruyan o impidan arbitrariamente el acceso a la información, incluyendo penas de prisión de seis meses a dos años y la inhabilitación para ejercer cargos públicos durante cinco años. La inclusión de sanciones penales refleja un marco de aplicación de la ley relativamente sólido.

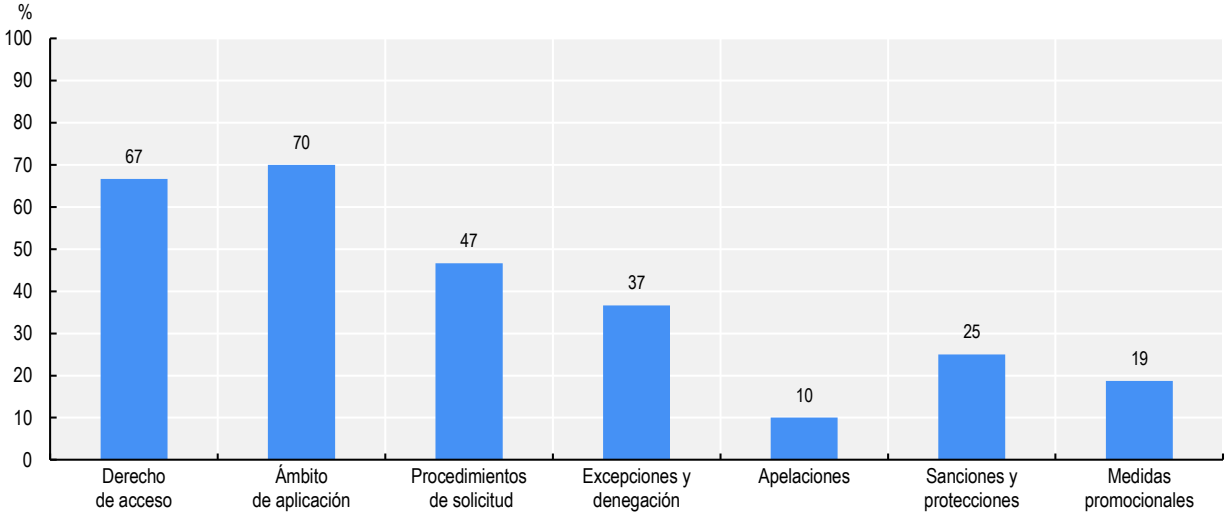
La aprobación del Decreto n.º 166-2025 en marzo de 2025 reforzó aún más el marco de sanciones y cumplimiento en materia de transparencia. El decreto exige el uso del Portal Único de Acceso a la Información Pública (SAIP), establece una calificación de transparencia monitoreada por la DIGEIG y refuerza la rendición de cuentas al vincular el cumplimiento de las obligaciones de transparencia previstas en la Ley n.º 200-2004 con las evaluaciones de desempeño individuales de los servidores públicos del poder ejecutivo. De conformidad con el artículo 8, los objetivos específicos de transparencia (definidos y monitoreados por la DIGEIG mediante una matriz de responsabilidades de información) deben incorporarse a los acuerdos de desempeño y representan 16 puntos de la calificación total de la evaluación, bajo la supervisión del Ministerio de Administración Pública (MAP). El artículo 9 establece además que los servidores incluidos en la matriz que no cumplan con sus responsabilidades quedarán

excluidos de recibir la compensación extraordinaria anual, mientras que el artículo 10 aclara que el incumplimiento puede dar lugar a sanciones administrativas en virtud de la Ley n.º 200-2004 y la Ley n.º 41-2008 de Función Pública.

Sin embargo, el marco legal se centra exclusivamente en la responsabilidad individual de los servidores públicos y no prevé la rendición de cuentas institucional en los casos en que las autoridades públicas incumplan sistemáticamente sus obligaciones en materia de acceso a la información. En particular, no establece sanciones administrativas progresivas ni medidas correctivas, como órdenes de cumplimiento, para hacer frente al bajo desempeño institucional persistente. Además, la ley no prevé protecciones para los servidores públicos que divulguen información de buena fe de conformidad con sus disposiciones, lo que podría desalentar el cumplimiento y la divulgación proactiva.

Como resultado de estas deficiencias, la Ley n.º 200-2004 ocupa actualmente el puesto 128 de 141 países evaluados en el Índice del Derecho a la Información (RTI, por sus siglas en inglés), con una puntuación de 58 de un total de 130 puntos (Center for Law and Democracy, 2023[13]) (Figura 4.3). Los debates en curso en torno al Proyecto de Ley Orgánica por el que se establece la DIGITEG ofrecen una excelente oportunidad para subsanar las deficiencias señaladas anteriormente y garantizar que el marco legal e institucional refleje las realidades y las prácticas en constante evolución de la administración pública moderna. En particular, la República Dominicana podría considerar la posibilidad de aclarar aún más el alcance y la aplicación de las excepciones mediante la introducción de una prueba general de daño y una prevalencia obligatoria del interés público, en consonancia con los estándares internacionales. Además, modificar la ley para introducir sanciones proporcionadas para los casos de incumplimiento y ofrecer protecciones de buena fe a los servidores que divulguen información en el marco de la ATI podría reforzar la exigibilidad de la ley y fomentar una aplicación más consistente.

Figura 4.3. El marco legal de acceso a la información de la República Dominicana presenta deficiencias en materia de apelaciones, sanciones y medidas de promoción



Nota: La puntuación máxima posible es de 150 y refleja un sólido marco jurídico en materia de Clasificación del Derecho a la Información (RTI). La clasificación global de las leyes de RTI se compone de 61 indicadores que miden siete dimensiones: Derecho de acceso; alcance; procedimientos de solicitud; excepciones y denegaciones; apelaciones; sanciones y protección; y medidas promocionales. Los porcentajes se calculan en función de las puntuaciones máximas posibles por dimensión y la puntuación real de RTI obtenida por la República Dominicana.
Fuente: Access Info Europe (AIE) y el Centro por el Derecho y la Democracia (*Centre for Law and Democracy*, CLD), Clasificación del Derecho a la Información, https://www.rti-rating.org/

Por último, para aprovechar plenamente los beneficios del marco de acceso a la información y reforzar la responsabilidad y la aceptación tanto por parte de las administraciones públicas como de los ciudadanos, cualquier modificación futura de la ley podría realizarse a través de un enfoque participativo. En este sentido, la República Dominicana podría considerar la posibilidad de involucrar a una amplia gama de partes interesadas en el proceso de revisión de la Ley de ATI y en la elaboración de sus reglamentos, con el objeto de incorporar información práctica y fomentar la responsabilidad compartida de las reformas.

4.2.3. La supervisión de la Ley n.º 200-2004 sobre el acceso a la información podría confiarse a una autoridad de control con independencia funcional y facultades formales para recibir reclamos, examinar denegaciones y emitir decisiones vinculantes

Un factor importante para la implementación de las leyes de ATI es la existencia de mecanismos institucionales adecuados para su aplicación (OCDE, 2022[3]). Como autoridad nacional responsable del acceso a la información pública, la DIGEIG ha desempeñado un papel central y proactivo en la traducción de las garantías legales en prácticas efectivas. En particular, la DIGEIG evalúa periódicamente el desempeño de todas las instituciones. El mandato de la DIGEIG incluye el registro de los responsables de libre acceso a la información (RAI) de las instituciones en la plataforma SAIP. Paralelamente, la DIGEIG lleva a cabo un programa de capacitación integral que ofrece diferentes tipos de actividades de desarrollo de capacidades, incluida la capacitación para los RAI y el personal técnico. Hasta la fecha, se han impartido 23 sesiones de capacitación sobre la nueva plataforma SAIP, tanto a nivel nacional como provincial, complementadas con talleres presenciales.

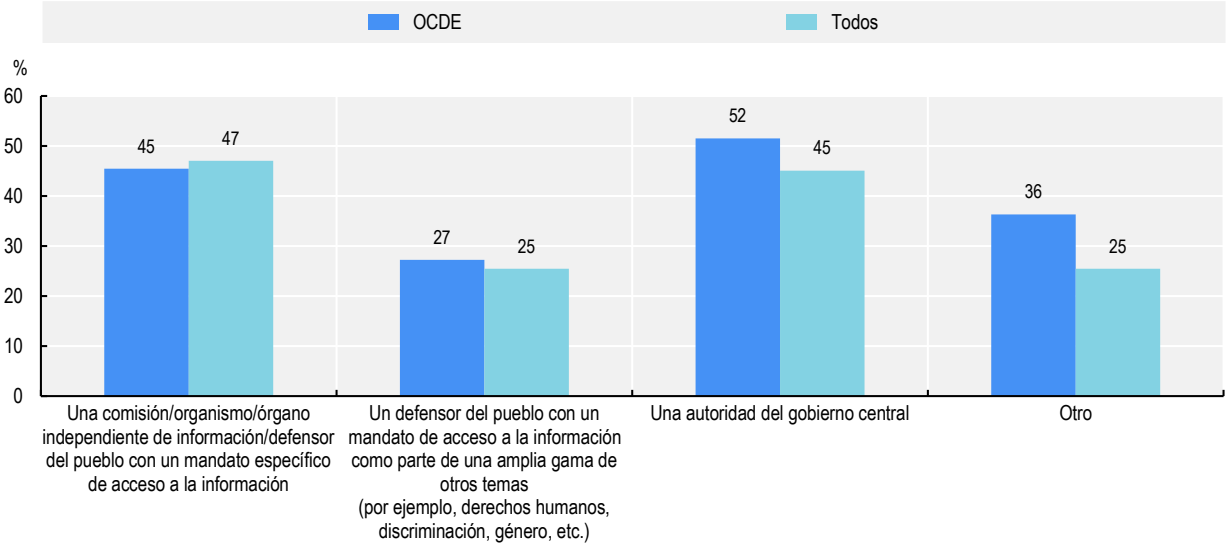
Conforme a los términos del artículo 3 del Decreto n.º 166-2025, la DIGEIG también lleva a cabo evaluaciones mensuales en más de 227 instituciones públicas, incluyendo ministerios, organismos autónomos y agencias descentralizadas del poder ejecutivo, en forma de un Índice de Transparencia Estandarizado (ITE). El ITE es una calificación que se asigna a cada institución pública de la República Dominicana en función de su cumplimiento tanto de las obligaciones de transparencia activas (publicación proactiva en portales de transparencia) como de las pasivas (tramitación y respuesta oportunas a las solicitudes de acceso a la información). A la luz de las Normas Técnicas de Tecnologías de la Información y Comunicación elaboradas por la OGTIC para normalizar, mejorar y auditar el uso que las instituciones públicas hacen de las tecnologías digitales[1], el ITE refleja el cumplimiento de las obligaciones de transparencia obligatorias en categorías tales como la planificación institucional, los datos financieros, los contratos, los datos abiertos, las quejas de los ciudadanos y más. Por último, la DIGEIG lleva a cabo inspecciones de cumplimiento periódicamente: en el último año natural completo, se realizaron un total de 166 inspecciones en diversas instituciones públicas. Éstas abarcaron instituciones clave como el Senado, la Cámara de Diputados, el Tribunal Superior Electoral y el Banco Central (OCDE, 2025[14]).

Por lo tanto, la DIGEIG es responsable del seguimiento (a través de informes anuales) y de la promoción de la Ley de Acceso a la Información, pero tiene un papel más limitado en su aplicación y cumplimiento. Esto se debe a que la función de control de la DIGEIG se enfrenta a diversas limitaciones. Como se ha destacado en la sección anterior, los ciudadanos pueden apelar las denegaciones o la inacción, pero solo internamente dentro del mismo organismo, y luego ante el Tribunal Contencioso Administrativo. Si bien los representantes de la Dirección de Transparencia y Gobierno Abierto de la DIGEIG indicaron que, en la práctica, la DIGEIG también cuenta con un mecanismo de mediación para resolver las controversias entre los solicitantes y las instituciones, el responsable de la DIGEIG es nombrado y destituido por decreto presidencial sin un mandato fijo. Esto puede afectar la independencia y continuidad de sus funciones de supervisión. Además, la DIGEIG no está facultada para resolver disputas de manera independiente ni para imponer sanciones por incumplimiento de la Ley de ATI. La autoridad para sancionar recae exclusivamente en el poder judicial, ya sea por iniciativa propia o a petición de una parte que considere que una solicitud de información ha sido denegada injustificadamente, ha quedado sin respuesta o no ha sido atendida adecuadamente.

Si bien los organismos de control del acceso a la información pueden adoptar diversas formas institucionales, su eficacia depende de un mandato normativo claro, de recursos adecuados y sostenidos, y de la autoridad para hacer cumplir las decisiones y aplicar sanciones. Un organismo de control administrativo e independiente representa una mejor práctica. En toda la OCDE, estos organismos suelen ser comisiones de información, agencias o defensorías del pueblo con un mandato específico de acceso a la información; una defensoría del pueblo con un mandato específico de acceso a la información como parte de una amplia gama de otros temas (por ejemplo, derechos humanos, discriminación, género); o una autoridad del gobierno central (Figura 4.4). En todos los casos, el control es más eficaz cuando el organismo responsable puede realizar inspecciones periódicas, imponer sanciones por incumplimiento de las normas e informar sobre sus actividades. Los regímenes de ATI más consolidados son aquellos que establecen en la ley un mandato claro y explícito para estos organismos, en los que se define claramente su condición de independencia y existen disposiciones legales claras para salvaguardar dicha condición (OCDE, próximamente[15]).

Figura 4.4. Organismos responsables de la aplicación, supervisión y/o promoción de las leyes de ATI, 2020

Porcentaje de países que proporcionaron datos en la Encuesta de la OCDE sobre Gobierno Abierto



Nota: "Otros" hace referencia a los países en los que el control del acceso a la información se confía a mecanismos institucionales distintos de un comisionado de información especializado o una institución de defensoría del pueblo, incluyendo autoridades como las de protección de datos, agencias anticorrupción, instituciones de derechos humanos, tribunales u otros organismos públicos especializados, así como a los países en los que las responsabilidades de control se comparten entre varias instituciones.
Fuente: Encuesta 2020 de la OCDE sobre Gobierno Abierto, en (OCDE, 2022[3]).

Dado que la Ley n.º 200-2004 se encuentra actualmente en proceso de revisión y que el Proyecto de Ley Orgánica destinado a establecer la Dirección de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG) fue presentado al Congreso en junio de 2026, el proceso vigente de reforma ofrece una oportunidad pertinente para consagrar en el marco legal una función de control del acceso a la información dotada de independencia funcional y facultades legales claras para recibir y resolver reclamos, revisar denegaciones, emitir decisiones vinculantes, imponer sanciones a las instituciones que incumplan la ley y publicar estadísticas anuales sobre apelaciones.

En los países de la OCDE, los mecanismos institucionales más sólidos para aplicar las leyes de acceso a la información (ATI) son aquellos que confían el control a un organismo independiente con un mandato específico en materia de acceso a la información. Si bien los modelos institucionales varían, los sistemas más destacados comparten una serie de características comunes que permiten un control eficaz, una interpretación consistente de la ley y una aplicación firme de la misma. Entre ellos se encuentran:

- Un organismo de control independiente y especializado, como una comisión o un comisionado de información, con un mandato legal específico en materia de acceso a la información.
- Sólidas garantías legales que aseguren su independencia, incluyendo una definición legal del carácter independiente del organismo, disposiciones claras que lo protejan de influencias políticas indebidas y procedimientos transparentes que rijan el nombramiento y la destitución de sus dirigentes.
- Una autonomía institucional y financiera adecuada, que incluya un proceso presupuestario independiente y recursos suficientes que permitan al organismo cumplir su mandato de manera eficaz.
- Facultades amplias de investigación y aplicación de la ley, incluida la autoridad para recibir y resolver denuncias, iniciar investigaciones sobre infracciones a la ley de acceso a la información, revisar las denegaciones de divulgación de información, emitir decisiones vinculantes, ordenar medidas correctivas adecuadas o medidas correctivas estructurales, imponer sanciones por incumplimiento cuando así lo disponga la ley y remitir los casos a las autoridades competentes cuando sea necesario.
- Una función de control y asesoría más amplia, que incluye informar periódicamente al poder legislativo sobre la aplicación de la ley de acceso a la información, emitir guías y recomendaciones, revisar y actualizar las obligaciones de divulgación proactiva, establecer tarifas cuando corresponda, brindar opiniones o aportaciones de expertos en litigios, formular comentarios sobre proyectos de ley que afecten el acceso a la información, publicar informes temáticos sobre los retos de la implementación y apoyar a las autoridades públicas en la gestión eficaz de las solicitudes de acceso a la información (OCDE, próximamente[15]).

En este contexto, se alienta al Gobierno de la República Dominicana a que continúe en esta dirección, en línea con las recomendaciones contenidas en la Sección 1.2.1 del Capítulo 1, para consolidar la autonomía y la independencia funcional de la autoridad de control del acceso a la información en la legislación primaria, con el respaldo de sólidas salvaguardias contra la interferencia política indebida, incluyendo procedimientos de nombramiento basados en los méritos, la participación legislativa en el nombramiento del responsable de la institución, plazos de mandato fijos, motivos de destitución claramente definidos y obligaciones de rendir cuentas al poder legislativo. El Recuadro 4.2 muestra el ejemplo del Consejo para la Transparencia independiente de Chile.

Recuadro 4.2. Instituciones de control independientes: Consejo para la Transparencia independiente de Chile

Instituciones de control independientes: Consejo para la Transparencia independiente de Chile

Desde la promulgación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley n.º 20 285), Chile cuenta con un organismo independiente, el Consejo para la Transparencia, encargado de controlar el cumplimiento de la transparencia y resolver los recursos de apelación. Este Consejo tiene personalidad jurídica autónoma y está regido por una junta de cuatro miembros nombrados por el Presidente de la República con la aprobación del Senado, por términos de mandato escalonados de seis años. Sus miembros solo pueden ser destituidos en circunstancias específicas definidas por la ley. Su independencia se ve reforzada por su facultad para emitir decisiones vinculantes sobre controversias relacionadas con el acceso a la información, monitorear el cumplimiento por parte de los organismos públicos y aplicar sanciones administrativas en caso de incumplimiento.

Fuente: Secretaría de la OCDE, basado en los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE.

4.3. Fortalecer los acuerdos operativos para el acceso a la información mediante la integración digital, la accesibilidad y la divulgación proactiva

El acceso efectivo a los marcos de información depende no solo de disposiciones legales sólidas, sino también de mecanismos operativos bien diseñados que permitan a las instituciones públicas gestionar, divulgar y proteger la información de manera oportuna, accesible y fácil de usar. El acceso efectivo también requiere ir más allá de la mera disponibilidad de información y considerar si los ciudadanos pueden obtenerla y utilizarla en la práctica, incluido si la información divulgada de manera proactiva está actualizada, es comprensible y accesible, y se proporciona en formatos utilizables, así como si las respuestas a las solicitudes de información son oportunas y completas.

En la República Dominicana, seguir reforzando la infraestructura digital que sustenta el acceso a la información podría contribuir a mejorar el cumplimiento, la facilidad de uso y la rendición de cuentas, al tiempo que se reducirían las cargas administrativas tanto para las instituciones como para los usuarios. En esta sección, se examinan oportunidades para mejorar la prestación operativa del acceso a la información mediante una mayor integración digital, la mejora de los sistemas de gestión y protección de la información y la consolidación de las plataformas de transparencia y datos abiertos existentes, con el fin de apoyar prácticas de divulgación más proactivas, coherentes y accesibles.

4.3.1. La DIGEIG podría fortalecer y consolidar aún más la Plataforma SAIP, garantizando su plena adopción institucional, mejorando la calidad de los datos y potenciando el monitoreo del desempeño del ATI

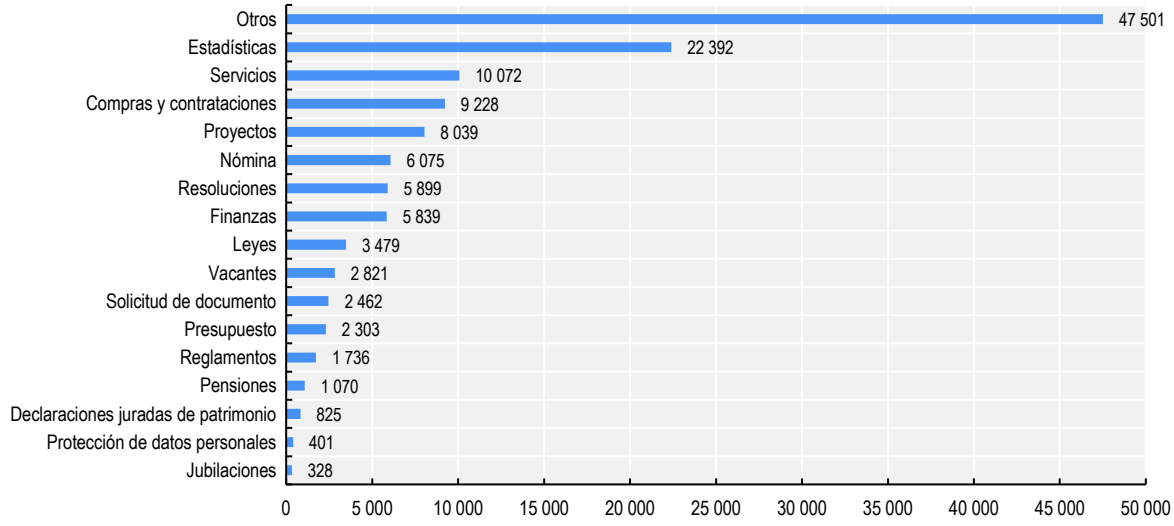
La República Dominicana ha logrado significativos avances con la creación del Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP), una plataforma digital centralizada que permite a los ciudadanos presentar solicitudes de acceso a la información a las instituciones públicas. El Portal está diseñado para garantizar la trazabilidad, una asignación clara de responsabilidades, el cumplimiento de los plazos, la mejora continua de la calidad de las respuestas y la posibilidad de que los solicitantes evalúen su satisfacción con las respuestas de la institución. Los artículos 4 y 5 del Decreto n.º 166-2025, aprobado en marzo de 2025, fortalecieron el Portal al establecerlo como la plataforma obligatoria y centralizada para presentar, gestionar, dar seguimiento y resolver las solicitudes de acceso a la información en todo el poder ejecutivo.

Según las estadísticas actuales del SAIP, hay 376 instituciones públicas conectadas a la plataforma, y en octubre de 2025 se lanzó una nueva versión del portal, que cuenta con funciones mejoradas de rastreo y seguimiento. A pesar de los constantes esfuerzos de divulgación y fortalecimiento de capacidades de la DIGEIG, un número significativo de organismos públicos sigue recibiendo y tramitando solicitudes de acceso a la información fuera del SAIP, incluso por correo electrónico, de forma presencial o a través de sus propios sitios web institucionales. Como resultado, aún no se ha logrado un uso completo y consistente de la plataforma en toda la administración. Consciente de que la adopción institucional requiere tiempo y un compromiso constante, la DIGEIG está intensificando sus esfuerzos de capacitación y asistencia técnica para promover el uso estandarizado del SAIP y garantizar una implementación más coherente del marco de acceso a la información.

También hay margen para seguir mejorando la plataforma SAIP. Al momento de redactar este informe, la DIGEIG ha desarrollado y puesto a disposición del público un tablero de desempeño dentro del portal SAIP, en el que se presentan indicadores clave como el volumen total de solicitudes, así como el número de solicitudes aprobadas, rechazadas y pendientes. El tablero permite a los usuarios filtrar la información según variables como el género, la edad y el nivel educativo del solicitante; la institución a la que se dirige la solicitud; la categoría de información solicitada; y el estado de la solicitud (por ejemplo, completada, rechazada –desglosada por motivos de rechazo–, pendiente o en proceso de mediación). Esto representa un paso importante hacia una mayor transparencia y un mejor monitoreo del sistema de acceso a la información.

Sin embargo, la plataforma no informa sobre los tiempos promedio de respuesta, el estado de las apelaciones, los resultados de las apelaciones por institución, ni la acumulación de casos sin resolver. La ausencia de estas métricas limita la transparencia y restringe la capacidad de la DIGEIG para detectar incumplimientos o retrasos sistémicos en la administración pública. Además, en las estadísticas sobre los tipos de información solicitada, la gran mayoría de solicitudes se categorizan como "otras", lo que refleja una deficiencia estructural en el marco de clasificación y presentación de informes. Esta dependencia excesiva de una categoría residual hace imposible analizar los patrones de demanda, identificar áreas prioritarias o fortalecer las políticas de divulgación proactiva (Figura 4.5).

Figura 4.5. Estadísticas publicadas por tipo de información solicitada en la plataforma SAIP



Fuente: SAIP (2026[16]), Estadísticas por Tipo de Información, https://saip.gob.do/estadisticas-por-tipo-de-informacion (consultado el 19 de agosto de 2026)

En virtud del Compromiso 1 del Plan de Acción 2024-2028 de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) de la República Dominicana, el gobierno también está desarrollando una herramienta digital impulsada por la inteligencia artificial para centralizar y agilizar las solicitudes de acceso a la información. Esta iniciativa tiene como objetivo mejorar el ejercicio del derecho a la información reduciendo los tiempos de respuesta, aumentando la satisfacción de los usuarios, disminuyendo la tasa de solicitudes repetidas y facilitando consultas más rápidas y eficaces. Las características principales incluirán funciones de búsqueda optimizadas para información pública y datos abiertos, la promoción de la creación y reutilización de conjuntos de datos, la adaptación de contenidos para facilitar su comprensión, el análisis de rendimiento para informar sobre mejoras institucionales, sistemas de notificación, simulaciones de usuarios para evaluar la calidad de respuesta y métricas de evaluación sólidas. Al combinar la innovación tecnológica con mejoras en la usabilidad y la accesibilidad, el compromiso busca modernizar los sistemas de información pública y, al mismo tiempo, fortalecer la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. Al momento de escribir este informe, esta herramienta aún se encontraba en fase de desarrollo (Gobierno de la República Dominicana, 2024[17]).

Se anima a la DIGEIG o a la futura DIGITEG a seguir mejorando la plataforma SAIP mediante la introducción de flujos de trabajo automatizados y la estandarización de procedimientos internos para procesar las solicitudes de información, con el apoyo de directrices administrativas sobre plazos, formatos de respuesta, conservación de registros y vías de apelación (de conformidad con las recomendaciones para reforzar el marco jurídico que figuran en la Sección 4.2). Además de fortalecer el seguimiento administrativo mediante el SAIP y el ITE, también podría considerarse la posibilidad de evaluar periódicamente la transparencia reactiva desde la perspectiva de los solicitantes de información. Estas evaluaciones podrían examinar no solo el cumplimiento de los plazos establecidos por la ley, sino también la integridad, calidad y accesibilidad de las respuestas, así como cualquier obstáculo práctico que encuentren los usuarios al ejercer su derecho de acceso. Esto podría ayudar a identificar diferencias en el desempeño entre las instituciones y los distintos niveles de gobierno, y permitiría orientar de manera más eficaz las medidas de fortalecimiento de capacidades y otras acciones correctivas.

Para mejorar la calidad y el valor analítico de las estadísticas sobre acceso a la información, también se podría revisar el sistema de clasificación de la plataforma para alinearlo mejor con las categorías establecidas en el artículo 3 de la ley de acceso a la información. Alternativamente, la información categorizada actualmente bajo la categoría "otros" podría analizarse más a fondo para perfeccionar y mejorar la clasificación de la información, facilitando así a las instituciones administrativas y de información (RAIs) la identificación de la información que deben publicar o facilitar, especialmente cuando la información no está sujeta a un enfoque de " abierto por defecto". Dicha categorización podría incorporarse en la propia ley de acceso a la información o en sus reglamentos de aplicación para mejorar la claridad y la consistencia. Estas categorías más claras podrían respaldarse con capacitación y orientación al personal, así como con ajustes técnicos para reducir la dependencia excesiva de la categoría "otros". El fortalecimiento de este marco permitiría un seguimiento más preciso de las tendencias, una mejor identificación de las áreas prioritarias para la divulgación proactiva y el desarrollo de políticas más informadas y basadas en datos empíricos.

4.3.2. La República Dominicana podría garantizar la transparencia y la integridad aplicando modelos y sistemas reconocidos internacionalmente para gestionar y proteger la información

En las últimas dos décadas, tanto la demanda de información pública como la capacidad tecnológica para generar, procesar y divulgar datos han aumentado significativamente en todo el mundo. En la actualidad, los gobiernos generan y gestionan volúmenes de información sustancialmente mayores que en épocas anteriores, mientras que las expectativas del público en cuanto a la transparencia y el acceso oportuno a la información han aumentado en consecuencia. La mayoría de los marcos normativos de ATI que regulan las divulgaciones proactivas y reactivas, actualmente en vigor, se adoptaron o reforzaron durante este

periodo. La ampliación de los derechos legales a la información, a su vez, ha reforzado la demanda, lo que ha ejercido una presión cada vez mayor sobre la capacidad institucional y administrativa de los gobiernos para garantizar la transparencia de manera efectiva. Al mismo tiempo, la rápida transformación digital de la administración pública ha traído consigo retos complejos en materia de gobernanza interna. Los archivos físicos ahora coexisten con los registros digitales, que los están reemplazando cada vez más. Las instituciones públicas se han adaptado a esta transición a ritmos distintos y, con frecuencia, mediante enfoques fragmentados, lo que complica la gestión de documentos y debilita los esfuerzos por garantizar la accesibilidad, trazabilidad, seguridad y preservación a largo plazo (OCDE, 2022[3]).

En última instancia, el cumplimiento efectivo de la legislación en materia de transparencia y acceso a la información depende de la calidad, fiabilidad y accesibilidad de los registros públicos. Cuando los documentos no están organizados según un marco común y reconocido, las entidades públicas pueden tener dificultades para identificar la información sujeta a publicación proactiva o a divulgación previa solicitud. Esto puede dificultar el cumplimiento de los plazos legales y debilitar la capacidad de las instituciones públicas para cumplir con sus obligaciones legales. Una gestión inadecuada de los registros también puede socavar la verificación de la autenticidad e integridad de la información, lo que podría afectar los derechos de terceros y reducir la rendición de cuentas administrativa. Por lo tanto, la existencia de normas sólidas para la presentación y la gestión de registros es la base del éxito de un régimen de acceso a la información (Lemieux and Trapnell, 2016[18]; OCDE, próximamente[15]).

La República Dominicana no es una excepción a esta dinámica. El gobierno aún no opera bajo un marco de gestión de registros unificado y estandarizado que se aplique de manera consistente en toda la administración pública y que facilite la organización sistemática de los registros públicos y el procesamiento integral de datos. Las entrevistas realizadas por la OCDE con las partes interesadas pertinentes y los organismos centrales de supervisión confirmaron que las entidades públicas de la República Dominicana suelen enfrentar dificultades para acceder, organizar y procesar su propia información, incluidos los expedientes de denuncias, los registros de investigación y los datos estadísticos relacionados con sus actividades. Cuando los marcos de gestión de registros son deficientes, los sistemas de datos abiertos y de acceso a la información suelen enfrentar dificultades en materia de clasificación, trazabilidad y divulgación oportuna. Además, el creciente número de solicitudes de los ciudadanos aumenta aún más la presión institucional para responder dentro de los plazos establecidos por la ley. Como resultado, es probable que los organismos responsables de las auditorías internas y externas, la tramitación de denuncias, las investigaciones y la rendición de cuentas se enfrenten a obstáculos importantes para cumplir su mandato, incluso cuando existan las facultades legales adecuadas.

Estos hallazgos resaltan la necesidad de contar con un sistema eficaz de gestión de registros, el cual sentará las bases necesarias para la implementación efectiva de los estándares de metadatos de datos abiertos. Los principales marcos de trabajo de ATI establecen normas de gestión de registros definidas de manera centralizada que se aplican en todos los organismos públicos, con mecanismos de capacitación, monitoreo y cumplimiento para garantizar un cumplimiento consistente (OCDE, próximamente[15]). Un sistema de gestión de registros (RMS, por sus siglas en inglés) se centra en la organización sistemática y en la gestión del ciclo de vida útil de los documentos para mejorar la eficiencia, la responsabilidad y el cumplimiento legal. La implementación de un RMS eficaz permite a las organizaciones estructurar la documentación administrativa de manera consistente y sistemática, lo que agiliza la prestación de servicios y facilita procedimientos que, de otro modo, requerirían mucho tiempo y recursos. En el sector público, estos sistemas son particularmente importantes debido al creciente volumen y complejidad de la información que las entidades públicas procesan. Las normas internacionales, como la ISO 15489 sobre gestión de registros, proporcionan principios y directrices reconocidos para garantizar que los registros mantengan su autenticidad, confiabilidad y utilidad, tanto en formato físico como digital. La adopción de dichas normas podría ayudar a la República Dominicana a establecer modelos de gestión de registros coherentes e interoperables en todo el gobierno.

Al mismo tiempo, el fortalecimiento de la gobernanza de la información debe incorporar medidas sólidas de protección de datos**.** La Ley n.º 172-2013 sobre la Protección de Datos Personales regula el tratamiento y el almacenamiento de datos personales en bases de datos públicas y privadas. Sin embargo, los sistemas de integridad pública (incluidos los canales de denuncia, los procesos de investigación y los mecanismos sancionadores) requieren niveles de protección particularmente elevados debido a la naturaleza sensible de la información en cuestión. Los mecanismos de denuncia recopilan información sobre presuntos infractores, colaboradores, testigos y denunciantes. Los procesos de investigación generan expedientes probatorios y datos personales relacionados con las víctimas y las personas que podrían estar involucradas en conductas indebidas. Esta información es altamente confidencial y su divulgación a personas no autorizadas podría comprometer los informes o las investigaciones y poner en peligro el empleo, la seguridad o la protección de los denunciantes, los investigadores y los testigos.

Si bien un RMS sólido contribuye a la protección de la información mediante la clasificación estructurada, la trazabilidad, los controles de acceso y la gestión del ciclo de vida, los contextos sensibles requieren medidas de protección complementarias que sean consistentes con un marco integral de gestión de la seguridad de la información. Dicho marco establece políticas, procedimientos y controles técnicos para proteger los activos de información de una organización, tanto físicos como digitales, contra el acceso no autorizado, el uso indebido, la alteración o la destrucción. Los activos de información incluyen cualquier recurso que tenga valor para una organización y que, por lo tanto, requiera protección, como datos (en formato digital u otros formatos), software, hardware (incluidos servidores), bases de datos, documentos y conocimientos institucionales en poder del personal. El objetivo general de estas medidas es garantizar la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información.

La norma internacional más ampliamente reconocida en este ámbito es la ISO 27001, que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión para la Seguridad de la Información (SGSI). Esta norma proporciona un marco integral aplicable a organizaciones de todos los tamaños y sectores, tanto públicas como privadas, para proteger los activos de información confidencial, gestionar los riesgos de ciberseguridad y cumplir con los requisitos legales y de buenas prácticas. También establece directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un SGSI. La adopción de la norma ISO 27001 se recomienda especialmente para las organizaciones que gestionan activos de información de alto valor o sensibles, por ejemplo, datos relacionados con la integridad. Por lo tanto, la República Dominicana podría adoptar modelos compatibles y complementarios que fortalezcan la transparencia, la gestión de la información y el acceso a la información pública, y garanticen la protección efectiva de los datos sensibles, incluida la información relacionada con la integridad pública.

4.3.3. La República Dominicana podría centralizar las plataformas de datos abiertos existentes en una Plataforma Nacional de Transparencia unificada

En la República Dominicana, la necesidad de divulgar información de manera proactiva ha sido consagrada en la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública (artículo 3). Este enfoque está en consonancia con las prácticas de la mayoría de los países de la OCDE, donde los marcos legales suelen identificar categorías específicas de información que las autoridades públicas deben publicar de manera proactiva. Actualmente, el país gestiona su ecosistema de transparencia y gobierno abierto a través de varias plataformas digitales. Entre ellas se encuentran el portal SAIP para presentar solicitudes de acceso a la información (https://saip.gob.do); el portal de la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP) (https://gobiernoabierto.gob.do), que describe los compromisos nacionales de gobierno abierto y los mecanismos de participación; el Portal de Datos Abiertos (https://datos.gob.do); así como los sitios web de transparencia institucional que cada ministerio u organismo mantiene por separado (por ejemplo, transparencia.pgr.gob.do) (Tabla 4.3). La DIGEIG, mediante su Resolución n.º 002-2021, estableció políticas de estandarización para estos portales de transparencia, con el objetivo de garantizar el acceso más amplio posible a la información pública de manera estandarizada y en formatos abiertos y reutilizables.

Además, la Política de Datos Abiertos introdujo una especificación de metadatos alineada con el Perfil Regional de Metadatos desarrollado por el Grupo de Trabajo sobre Datos Abiertos de la Red GEALC de la Organización de los Estados Americanos (OEA), en la que participa la República Dominicana. El Perfil Regional de Metadatos ofrece un marco armonizado para describir y catalogar conjuntos de datos en los portales de datos abiertos, lo que favorece la interoperabilidad y la consistencia en la publicación de datos abiertos. La OGTIC apoya la implementación de la política al brindar asesoría sobre normas técnicas, garantizar la interoperabilidad de los sistemas y mantener el Portal Nacional de Datos Abiertos. Las instituciones públicas deben publicar conjuntos de datos que cumplan con los requisitos y estén actualizados en el Portal, sin dejar de lado la posibilidad de publicarlos en sus propios sitios web, y deben garantizar que los datos se difundan bajo licencias abiertas que permitan su uso, reutilización y distribución sin restricciones. El cumplimiento de estas disposiciones en materia de licencias es supervisado por la DIGEIG, con el apoyo técnico de la OGTIC.

Tabla 4.3. Portales de transparencia existentes en la República Dominicana

	Objetivo y contenido	Incluye
https://transparencia.gob.do/index	Sitio web genérico nacional sobre transparencia; aún no es un centro centralizado plenamente operativo (*Portal Único de Transparencia*).	No está operativo como portal unificado y, al momento de redactar este documento, se encuentra en proceso de revisión. El portal está destinado a servir como portal oficial de transparencia activa para la publicación de toda la información pública sujeta a divulgación obligatoria de conformidad con la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública. Anteriormente contenía un contenido mínimo y servía como marcador de posición o plantilla.
https://gobiernoabierto.gob.do/	Centro Nacional de Gobierno Abierto, fundamental para las actividades relacionadas con la AGA y los planes de gobernanza abierta (*Portal de Gobierno Abierto*).	Información sobre los Planes de Acción de Gobierno Abierto, los mecanismos de participación pública y los detalles del foro de múltiples actores.
https://datos.gob.do/	Portal Nacional de Datos Abiertos	Portal oficial de datos abiertos del Gobierno de la República Dominicana, supervisado por la DIGEIG, a través del cual las entidades públicas publican sus datos en formatos de datos abiertos. Contiene un Catálogo Gubernamental de Datos Abiertos de conjuntos de datos legibles a máquina procedentes de instituciones públicas.
https://saip.gob.do/	Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública	Plataforma centralizada donde los ciudadanos pueden presentar solicitudes de acceso a la información (ATI) directamente a las autoridades públicas pertinentes.
Portales de transparencia institucional, por ej., https://www.hacienda.gob.do/transparencia/	Sitios web sobre transparencia institucional mantenidos por separado por cada ministerio u organismo	Marcos legales institucionales, contratos, informes, datos sobre integridad, en ocasiones enlaces a datos abiertos, datos que cumplen con la Ley n.º 200-2004 y sus reglamentos.
https://www.transparenciafiscal.gob.do/	Plataforma centralizada de transparencia administrada por el Ministerio de Hacienda, con datos sobre las finanzas públicas de la República Dominicana (*Portal de Transparencia Fiscal de la República Dominicana*)	Presupuesto, ingresos, gastos, financiamiento e indicadores fiscales.

Fuente: Secretaría de la OCDE

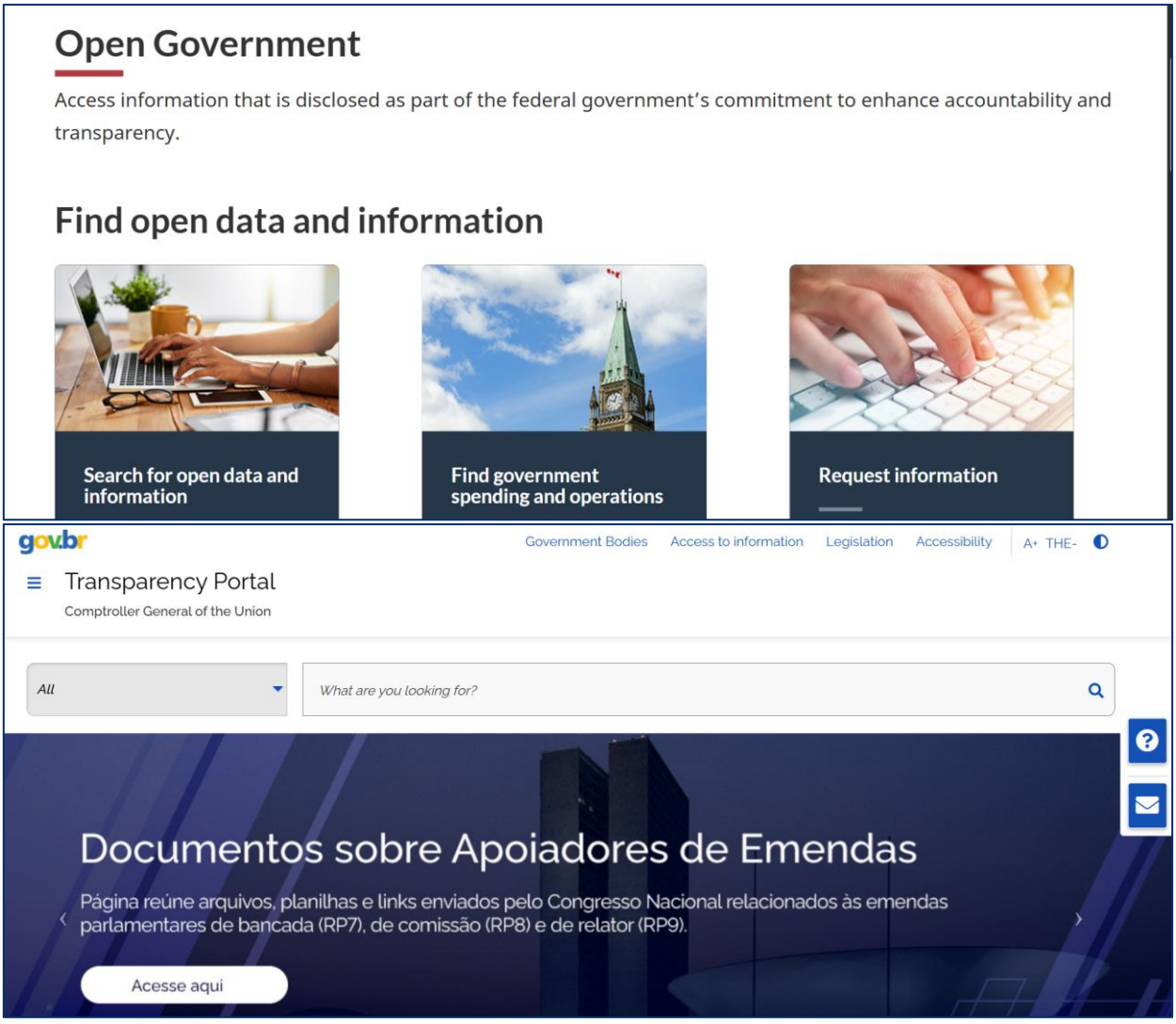
Si bien cada plataforma cumple una función importante, estas operan de manera independiente, sin navegación cruzada, integración de datos ni monitoreo centralizado del rendimiento. Esta fragmentación reduce la accesibilidad y la facilidad de uso para los ciudadanos, además de limitar el potencial de la transparencia como herramienta para la rendición de cuentas y la participación ciudadana. Los usuarios deben navegar por múltiples sitios web para obtener información sobre solicitudes de acceso a la información, divulgaciones proactivas, conjuntos de datos u oportunidades de participación, y a menudo se encuentran con formatos inconsistentes e información incompleta o dispersa. Por ejemplo, aunque la DIGEIG realiza evaluaciones mensuales del Índice de Transparencia Estandarizado (ITE) en instituciones públicas, los resultados no se publican de manera consistente ni centralizada. En la práctica, solo la puntuación de la DIGEIG está disponible de forma sistemática en su portal de transparencia, mientras que los resultados de otras instituciones se encuentran dispersos en archivos PDF, informes anuales de *Memoria Institucional* o comunicados de prensa aislados. Esto limita la supervisión pública y la evaluación comparativa, lo que dificulta el seguimiento de las tendencias de cumplimiento o el desempeño a lo largo del tiempo. Consolidar y sistematizar el acceso a estas evaluaciones reforzaría la rendición de cuentas e incentivaría la mejora del desempeño en toda la administración.

El Proyecto de Ley Orgánica que crea la Dirección General de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG) podría contribuir a resolver parte de esta fragmentación al designar formalmente a la DIGITEG como el organismo responsable de administrar el Portal Único de Solicitudes de Acceso a la Información Pública (SAIP), el Portal Único de Transparencia, el Portal Nacional de Datos Abiertos y el Portal Nacional de Gobierno Abierto. Además, la DIGITEG se encargaría de regular la publicación, el uso y la reutilización de los datos públicos en formatos abiertos, coordinar la Comisión Nacional de Datos Abiertos, promover el gobierno abierto, implementar planes de acción de Gobierno Abierto y Datos Abierto, y monitorear el cumplimiento de las normas de transparencia en la publicación de información en los portales institucionales (artículo 18 del Proyecto de Ley).

A partir de este marco legal, la República Dominicana podría simplificar y fortalecer aún más esta estructura y mejorar el acceso. Si bien el portal de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) podría seguir siendo institucionalmente independiente, sería conveniente vincularlo al marco de acceso a la información mediante la publicación proactiva de los Planes de Acción Nacionales de la Alianza para el Gobierno Abierto, como parte de un conjunto más amplio de información divulgada de forma proactiva. En cuanto a otros sitios web gubernamentales, el Gobierno dominicano podría desarrollar un portal único que integre las plataformas existentes y avance hacia un ecosistema de gobierno abierto. Este portal nacional de transparencia serviría como centro neurálgico y permitiría a los usuarios: (i) presentar y realizar el seguimiento de las solicitudes de acceso a la información; (ii) consultar datos en tiempo real sobre el cumplimiento institucional del Índice de Transparencia Estandarizado (ITE); (iii) navegar y comparar el contenido de transparencia institucional de los ministerios y organismos públicos; (iv) acceder y reutilizar los conjuntos de datos contenidos en el portal de datos abiertos; y (v) supervisar el progreso de los compromisos del Plan de Acción de Gobierno Abierto y acceder fácilmente a las páginas de consulta pública. El portal podría basarse en la arquitectura existente del SAIP y de datos.gob.do, añadiendo módulos adicionales y capas de interoperabilidad a lo largo del tiempo.

Aunque los gobiernos de los países de la OCDE tienen diferentes enfoques en cuanto a la divulgación de información, es habitual centralizar la publicación en un único portal que también sirva como plataforma de datos abiertos. Independientemente del modelo que se adopte, la prioridad debe ser garantizar la accesibilidad y la facilidad de uso de estas herramientas, de modo que todos los ciudadanos puedan localizar y utilizar fácilmente la información disponible. Algunos ejemplos son el Portal de Gobierno Abierto de Canadá y el Portal de Transparencia de Brasil, que se muestran en la Figura 4.6.

Figura 4.6. Portal de Gobierno Abierto de Canadá y Portal de Transparencia de Brasil



Fuente: Brasil: https://portaldatransparencia.gov.br/; Canada: https://open.canada.ca/en

4.4. Propuestas de acción

Fortalecer el marco legal e institucional para un acceso efectivo a la información

- La República Dominicana podría considerar la posibilidad de consagrar en la legislación primaria el principio de que la información y los datos gubernamentales son "abiertos por defecto".
- La Ley n.º 200-2004 podría modificarse para establecer procedimientos más claros para tramitar las apelaciones externas relativas a la divulgación reactiva de información.
- El supervisión de la Ley n.º 200-2004 sobre el acceso a la información podría confiarse a una autoridad de control con independencia funcional y facultades formales para recibir reclamos, examinar denegaciones y emitir decisiones vinculantes.

Fortalecer los acuerdos operativos para el acceso a la información mediante la integración digital; la accesibilidad y la divulgación proactiva

- La DIGEIG podría fortalecer y consolidar aún más la Plataforma SAIP, garantizando su plena adopción institucional, mejorando la calidad de los datos y potenciando el monitoreo del desempeño de la ATI.
- La República Dominicana podría garantizar la transparencia y la integridad aplicando modelos y sistemas reconocidos internacionalmente para gestionar y proteger la información.
- La República Dominicana podría centralizar las plataformas de datos abiertos existentes en una Plataforma Nacional de Transparencia unificada.

Referencias

Bertelsmann Stiftung (2024), *Dominican Republic Country Report 2024*, https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2024_DOM.pdf. [9]

Center for Law and Democracy (2023), *Global Right to Information Rating*, https://www.rti-rating.org. [13]

Freedom House (2024), *Dominican Republic Country Report*, https://freedomhouse.org/country/dominican-republic/freedom-world/2024. [8]

Gobierno de la República Dominicana (2024), *VI Plan De Acción De La República Dominicana Ante La Alianza Para El Gobierno Abierto 2024-2028*, https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2025/01/Dominican-Republic_Action-Plan_2024-2028_ES.pdf. [17]

Lemieux, V. and S. Trapnell (2016), *Public Access to Information for Development: A Guide to the Effective Implementation of Right to Information Laws*, Banco Mundial, http://hdl.handle.net/10986/24578 (consultado el 28 de agosto de 2025). [18]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: La integridad como ventaja estratégica*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f112b919-es. [7]

OCDE (2025), "Fortaleciendo el espacio cívico en América Latina y el Caribe", *OECD Public Governance Policy Papers*, No. 70, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8c952e56-es. [6]

OCDE (2025), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: República Dominicana. Nota país*, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-de-anticorrupcion-e-integridad-2026_df122f3b-es/republica-dominicana_ba251aaf-es.html. [14]

OCDE (2022), *The Protection and Promotion of Civic Space: Strengthening Alignment with International Standards and Guidance*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/d234e975-en. [3]

OCDE (2021), *OCDE Recommendation on Enhancing Access to and Sharing of Data*, OECD, Paris, https://www.oecd.org/en/publications/access-to-public-research-data-toolkit_a12e8998-en/oecd-recommendation-on-enhancing-access-to-and-sharing-of-data-2021_cd69b13a-en.html (consultado el 22 de enero de 2026). [11]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [2]

OCDE (2018), *La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264306745-es. [1]

OCDE (2017), "Recommendation of the Council on Open Government", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0438, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0438. [5]

OCDE (2017), "Recommendation of the Council on Public Integrity", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-Public-Integrity.pdf. [4]

OCDE (próximamente), *The OECD Maturity Model for Access to Information – Evaluating Policies and Practices for Meaningful Transparency*. [15]

Presidencia de la República Dominicana (2022), *Política Nacional de Datos Abiertos de la República Dominicana (PNDA-RD)*, https://datos.gob.do/pdf/20220608-politica.pdf. [10]

SAIP (2026), *Estadísticas por Tipo de Información*, Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP), Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), https://saip.gob.do/informacion (consultado el 19 de agosto de 2026). [16]

Sistema Costaricense de Información Jurídica (2024), *Ley Marco de Acceso a la Información Pública, No. 10554*, https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=103157&nValor3=143061&strTipM=TC. [12]

Nota

[1] Las Normas Técnicas de Tecnologías de la Información y la Comunicación (NORTIC), elaboradas por la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC) establecen reglas obligatorias en materia de TIC para las instituciones públicas. La serie A de NORTIC (2014, 2021) establece los requisitos fundamentales para la gobernanza digital, entre los que se incluyen la implementación general de las TIC (A1:2014), los portales web gubernamentales y la transparencia (A2:2021), la publicación de datos abiertos (A3:2014) y la interoperabilidad de los sistemas (A4:2014). La norma NORTIC E1-2022 regula específicamente la gestión de las cuentas oficiales de redes sociales del gobierno, y abarca las responsabilidades organizativas, la seguridad, la gestión de contenidos, la participación ciudadana y la comunicación en situaciones de crisis.

5 Hacia un enfoque de integridad de toda la sociedad

Este capítulo reconoce que el gobierno, el sector privado, la sociedad civil y la ciudadanía comparten la responsabilidad de promover una cultura de integridad. Para fomentar este sentido de responsabilidad compartida, el capítulo presenta recomendaciones para fortalecer la educación para la integridad en todos los niveles, promover un compromiso nacional con la integridad, fortalecer la participación y el control social, e involucrar de manera proactiva al sector privado en la construcción de una cultura de integridad.

5.1. Introducción

La integridad es una responsabilidad compartida entre la institucionalidad estatal y la sociedad en su conjunto. Cada persona, organización de la sociedad civil, académica y empresarial tiene un papel activo e incluso una corresponsabilidad en la consolidación de una cultura de integridad en la República Dominicana (OCDE, 2017[1]).

El involucramiento de la ciudadanía como actor central es un requisito para cualquier estrategia que busque fomentar una cultura de integridad pública. Por un lado, la ciudadanía es la que puede vigilar el cumplimiento de las políticas y las decisiones en esta materia. Por otro lado, también le corresponde una responsabilidad directa de cumplir en su cotidianidad con las normativas de integridad. Ninguna reforma o intervención pública será efectiva mientras la población mantenga una tolerancia hacia la violación de las normas de integridad, pague sobornos, evada impuestos, reciba beneficios por clientelismo, o cualquier otra actividad que use de manera irregular los recursos públicos. De igual forma ocurre con las organizaciones de la sociedad civil, la academia y las empresas, las cuales tienen la responsabilidad compartida de fomentar la integridad pública, especialmente si se considera que estos actores interactúan a diario con los servidores públicos, desempeñan un papel fundamental en la definición de la agenda pública y tienen el poder de influir en la toma de decisiones públicas.

La Recomendación de la OECD sobre Integridad Pública adopta un enfoque de responsabilidad compartida, según el cual los países pueden promover una cultura de integridad pública al asociarse con el sector privado, la sociedad civil y las personas, en particular (OCDE, 2017[1]):

- Implicando a las partes interesadas relevantes en el desarrollo, la actualización periódica y la implementación del sistema de integridad pública.
- Concientizando a la sociedad de los beneficios de la integridad pública y reduciendo la tolerancia a las infracciones de las normas de integridad en el sector público, y desarrollando, cuando proceda, campañas que promuevan la educación cívica en materia de integridad pública, entre las personas físicas y, en particular, en los centros educativos.
- Involucrando al sector privado y a la sociedad civil en los beneficios complementarios derivados de la defensa de la integridad en actividades tanto comerciales como no lucrativas, beneficiándose de las lecciones aprendidas con la implementación de buenas prácticas.

Varios esfuerzos recientes en la República Dominicana están alineados con este objetivo. Por ejemplo, la inclusión de la competencia fundamental de ética y ciudadanía en el currículo del sistema educativo, el fomento de programas de cumplimiento en el sector privado, el lanzamiento a finales de 2025 del programa "Ciudadanos al 100" por parte del Ministerio de Educación (MINERD), cuyo propósito es fortalecer la ética, moral cívica y valores patrios en estudiantes, y otros avances documentados a lo largo de este capítulo. A pesar de estos esfuerzos, es necesario continuar promoviendo una cultura de integridad en el conjunto de la sociedad. Esto incluye hacer frente a desafíos relacionados con una extendida cultura de tolerancia a la corrupción y con la necesidad de fortalecer niveles de formación en valores de integridad.

Las recomendaciones que se brindan en este capítulo están dirigidas a enfrentar los más importantes retos de integridad de la sociedad dominicana. Para esto, se pretende fortalecer acciones en curso o construir sobre la institucionalidad actual.

Este capítulo está estructurado en cuatro secciones. La primera aborda la necesidad de fortalecer la educación en integridad en todos los niveles, desde la temprana edad hasta la universidad, como una forma para lograr, a mediano y largo plazo, un cambio de comportamiento, una participación ciudadana activa y una mayor cultura de integridad. La segunda sección está dirigida a todos los dominicanos, destacando la necesidad de fomentar una cultura de integridad y de combatir la tolerancia hacia la corrupción y el clientelismo, como base indispensable para respaldar los esfuerzos del gobierno en

materia de integridad y anticorrupción. La tercera área busca promover la confianza entre las personas, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones de gobierno mediante el fortalecimiento de la participación ciudadana y la implementación efectiva de los mecanismos de participación existente. La cuarta y última área está dirigida al sector productivo dominicano y su compromiso con la implementación, promoción y supervisión de las medidas de integridad, así como con la prevención de los riesgos de corrupción en sus relaciones con el sector privado.

5.2. Promover una educación en integridad en todos los niveles del sistema educativo

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública insta a los países a sensibilizar a la sociedad sobre los beneficios de la integridad pública, reducir la tolerancia frente a las violaciones de las normas de integridad pública y llevar a cabo campañas para promover la educación cívica en materia de integridad pública entre la ciudadanía y, en particular, en las escuelas (OCDE, 2017[1]).

Construir una cultura de integridad en la sociedad requiere educar a las nuevas generaciones (OCDE, 2018[2]). Los conocimientos, las habilidades y los comportamientos que niños y jóvenes adquieren hoy moldearán el futuro de su país y les permitirán promover la integridad pública, un elemento esencial para prevenir la corrupción (OCDE, 2018[2]). Para fomentar los estándares de integridad pública desde una edad temprana y a lo largo de las distintas etapas educativas, es fundamental involucrar al sistema educativo (OCDE, 2018[2]). Por ello, la participación del sector educativo de la República Dominicana es esencial para impulsar un cambio cultural sostenible a lo largo del tiempo. La educación para la integridad busca promover comportamientos éticos y brindar a niños y jóvenes las herramientas y los conocimientos necesarios para rechazar la corrupción y cuestionar las normas sociales que permiten su persistencia. Así mismo, puede contribuir a generar nuevas normas sociales y un entendimiento compartido sobre los comportamientos esperados para prevenir la corrupción, además de concientizar a la ciudadanía, desde una edad temprana, sobre su papel y responsabilidad en la promoción de la integridad (OCDE, 2018[2]).

Desde la Constitución Política dominicana (artículo 63 numeral 13) se establece la importancia y obligación de la educación en integridad: “Con la finalidad de formar ciudadanas y ciudadanos conscientes de sus derechos y deberes, en todas las instituciones de educación pública y privada, serán obligatorias la instrucción en la formación social y cívica, la enseñanza de la Constitución, de los derechos y garantías fundamentales, de los valores patrios y de los principios de convivencia pacífica” (Gobierno de la República Dominicana, 2010[3]).

A pesar de esto, la implementación en la práctica de la educación en integridad presenta desafíos. En 2009 y 2016, la República Dominicana fue parte de una evaluación internacional de los aprendizajes en Educación Cívica y Ciudadana. En ambos informes, el país obtuvo la calificación más baja de los países que participaron, sin ningún cambio significativo entre ambos años. El estudio concluye que “*los estudiantes con ocho años de escolaridad exhiben pobres conocimientos sobre civismo y ciudadanía. Sin embargo, muchas de sus actitudes son alentadoras (…) Los datos muestran que a mayor quintil socioeconómico se experimentan mejores resultados. (…) La mayoría de estudiantes nunca ha participado en un proceso electivo dentro del centro. Los pocos que participan lo hacen en actividades artísticas y de ecología*” (Asociación Internacional para la Evaluación del Rendimiento Académico, 2016[4]).

En 2023, el MINERD llevó a cabo la más reciente adecuación curricular. Como parte de esta adecuación, se incluyó, para todo el sistema educativo preuniversitario dominicano, una serie de competencias fundamentales transversales que permiten conectar todo el currículo y que son consideradas como esenciales para el desarrollo pleno e integral del ser humano. Una de las competencias fundamentales es la “Ética y Ciudadanía”. Así, para cada área curricular (por ej. lengua española, matemática, ciencias

sociales, entre otras) y cada uno de los grados, se desarrollan competencias específicas, contenidos e indicadores de logro como mediadores para el logro de esta competencia fundamental "Ética y Ciudadanía". Por ejemplo:

> *Lengua española, Nivel Secundario. 2ndo grado: Utiliza textos variados para conocer y cuestionar las prácticas sociales de ciudadanía; con la finalidad de promover valores universales y humanísticos, así como la divulgación y promoción de situaciones de salud y medio ambiente, mediante el uso de herramientas tecnológicas, entre otras.*
>
> *Ciencias sociales, Nivel Primario 6to grado: Promueve en sus actuaciones relaciones democráticas, sus deberes y derechos y de los demás, la conservación del patrimonio histórico, natural y cultural dominicano y del mundo; con la finalidad de construir una ciudadanía defensora de un estado de derecho, la interculturalidad y la cultura de paz en diferentes contextos.*
>
> *Matemática, Nivel Primario, 1er grado: Valora las normas de convivencia y el trabajo en equipo, respetando las ideas de compañeros para llegar a acuerdos sobre los temas matemáticos desarrollados (Ministerio de Educación de la República Dominicana, 2023[5]).*

Además, el MINERD desarrolló fascículos para trabajar elementos clave asociados a la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía", como el fascículo "Hablemos de convivencia armoniosa" y el "Cultura de paz".

5.2.1. El Ministerio de Educación podría ampliar el contenido de la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía" con el fin de cubrir otras áreas relevantes para la educación en integridad

La adecuación curricular establecida por el MINERD en 2023 logró la incorporación parcial de los valores de integridad pública en el currículo escolar mediante la introducción de resultados de aprendizaje sobre integridad pública apropiados para cada edad, en materias ya existentes. Sin embargo, el MINERD podría fortalecer el contenido de la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía" con el fin de cubrir otras áreas relevantes para la educación en integridad, como los mecanismos y consecuencias de la corrupción, estrategias para combatirla, propósito y funciones de las instituciones y normativas públicas en materia de integridad pública, entre otras. Para ello, la República Dominicana podría inspirarse en los resultados del aprendizaje de educación para la integridad de la OCDE (Tabla 5.1).

Tabla 5.1. Resultados de aprendizaje sugeridos por la OCDE para la educación sobre integridad pública

Resultado de aprendizaje básico 1: los estudiantes pueden formar y defender posiciones de valor de integridad pública y actuar de manera coherente sobre éstas, independientemente de los mensajes y atractivos de otras opciones.	
Resultados parciales del aprendizaje	**Indicadores de resultados**
Los estudiantes pueden explicar sus propios valores de integridad pública, los de los demás y los de la sociedad, y cómo se ven cuando se aplican	• Identificar y utilizar el vocabulario que describe los valores y las situaciones en las que se aplican • Explicar los mecanismos que pueden conducir a una falta de confianza en los valores de los demás o en su aplicación • Explicar los beneficios que se derivan de una aplicación coherente de los procesos adecuados • Describir y definir los comportamientos que se oponen a la integridad pública
Los estudiantes pueden identificar los valores de integridad pública que promueven el bien público por encima del beneficio privado. Los estudiantes pueden describir las instituciones y los procesos diseñados para proteger el bien público.	• Citar ejemplos de bien público y contrastarlos con el beneficio privado y los valores que impulsan los procesos que mantienen separados estos intereses • Describir y comparar el papel de las instituciones de integridad, así como la necesidad y las características de los procesos que protegen y fomentan la integridad • Distinguir claramente entre los individuos y sus acciones y el papel y la importancia de las instituciones de integridad, y comprender que, aunque los individuos puedan incumplir sus obligaciones, el fundamento de las propias instituciones sigue siendo sólido

Los estudiantes pueden construir y aplicar procesos que se ajusten a sus propios valores de integridad pública y a los de la sociedad.	• Crear y seguir normas/procesos • Animar a los demás a seguir los principios del "Estado de Derecho"
Los estudiantes pueden aplicar las competencias intelectuales en relación con la defensa de los valores de integridad pública	• Elaborar preguntas que exijan un pensamiento de alto nivel y responder a las preguntas de los demás • Examinar críticamente su propio comportamiento como ciudadanos y explicar por qué otros participan en acciones que atentan contra la integridad pública • Explicar las causas de los comportamientos contrarios a la integridad pública
Resultado de aprendizaje básico 2: Los estudiantes pueden aplicar sus posiciones de valor para evaluar la posible corrupción y tomar las medidas adecuadas para combatirla.	
Resultados parciales del aprendizaje	**Indicadores de resultados**
Los estudiantes pueden definir la corrupción y compararla con comportamientos inmorales o ilegales.	• Formar posiciones de valor sobre la corrupción y expresar opiniones sobre los actos corruptos • Contrarrestar fácilmente el argumento de que "está bien participar en la corrupción porque todo el mundo lo hace" • Explicar por qué la corrupción es peor que el simple robo • Dar ejemplos que demuestren por qué el robo de fondos o bienes públicos es tan malo como el robo de fondos o bienes privados • Identificar normas/valores públicos y/o puntos de vista religiosos que se oponen a las acciones de los líderes corruptos
Los estudiantes pueden comparar y determinar los principales mecanismos de corrupción	• Explicar el significado de soborno y dar ejemplos; comparar el papel y la moralidad de quien soborna y de quien recibe el soborno • Definir y dar ejemplos de nepotismo: explicar por qué es malo para el desarrollo de un país o de una organización; explicar las consecuencias del nepotismo; y explicar cómo funciona la selección por méritos y por qué es mejor que el nepotismo • Explicar el significado y dar ejemplos de conflictos de intereses: explicar cómo pueden evitarse; diseñar un proceso que trate los conflictos de intereses; y explicar las consecuencias • Definir y dar ejemplos de robo o uso indebido de bienes públicos: explicar las consecuencias del robo de bienes públicos; y comparar y contrastar la gran corrupción con la pequeña corrupción
Los estudiantes pueden describir y evaluar las consecuencias de la corrupción en todo un país	• Explicar y dar ejemplos de cómo los actos corruptos afectan a todos; cómo la desigualdad de ingresos y oportunidades empeora con la corrupción; y por qué a las empresas legales no les gusta la corrupción
Los estudiantes pueden identificar los signos probables de corrupción	• Identificar los posibles signos de corrupción y dé ejemplos como el nepotismo en lugar de la selección por méritos, y la falta de responsabilidad y transparencia
Los estudiantes pueden describir formas y sugerir estrategias para luchar contra la corrupción	• Explicar por qué si no luchamos contra la corrupción, somos parte del problema • Definir y dar ejemplos de procesos transparentes: explicar cómo los procedimientos transparentes detienen la corrupción; evaluar un procedimiento como transparente; y explicar, con ejemplos, por qué el exceso de regulación puede causar más corrupción • Definir la rendición de cuentas, explicar por qué y dar ejemplos de cómo la rendición de cuentas frena la corrupción • Definir y dar ejemplos de honestidad • Demostrar transparencia, responsabilidad y honestidad en sus acciones
Los estudiantes pueden identificar a quién y/o a qué organizaciones se debe denunciar la corrupción	• Describir diversas formas de denunciar la corrupción • Identificar las organizaciones que luchan contra la corrupción (instituciones de integridad) • Explicar el papel de los medios de comunicación y de las organizaciones de la sociedad civil en la lucha contra la corrupción
Los estudiantes pueden explicar la finalidad y la función de las políticas de integridad	• Comprender el papel de una ley de libertad de información • Diseñar un Código Ético/Conducta, explicar cómo funciona en comparación con las leyes, y cumplirlo y determinar si sus acciones son conformes • Comprender el concepto de protección de los denunciantes y explicar por qué los denunciantes necesitan protección

Fuente: (OCDE, 2018[2])

Además, la promoción de la integridad en el sistema educativo preuniversitario dominicano podría tener como componentes claves: i) la alfabetización mediática e informativa con miras a una utilización con integridad de las tecnologías de información y comunicaciones (TICs) y las redes sociales, y ii) la educación digital para la participación ciudadana. Por un lado, la rápida difusión de información falsa o

engañosa y el creciente uso de las plataformas en línea por parte de los jóvenes como principales fuentes de noticias exigen que los países aumenten sus esfuerzos por fortalecer la alfabetización mediática e informativa y aumentar la resiliencia de los niños y jóvenes a la desinformación (OCDE, 2024[6]). Por otro lado, aunque un eje de la Agenda Digital 2030 de la República Dominicana incorpora el fomento de la cultura y las competencias digitales, no se menciona el tema de la promoción de la ciudadanía activa por medio de la educación digital. La educación para una ciudadanía íntegra y activa en el medio digital es un elemento que podría incluirse en la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía".

Dicho ejercicio de fortalecer el contenido de la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía" debe acompañarse del desarrollo de materiales para educadores y estudiantes que apoyen el logro de los nuevos resultados de aprendizaje sobre integridad pública dentro de las asignaturas actuales. Así, el MINERD podría desarrollar guías y materiales para complementar y expandir los contenidos ya existentes para que explícitamente se incorporen los nuevos conceptos en materia de integridad y lucha contra la corrupción dentro de la competencia fundamental "Ética y Ciudadanía".

Estos materiales deberían ser adaptados a los diferentes niveles educativos y edades de los estudiantes:

- En los primeros años de la educación formal (Nivel Inicial y Nivel Primario), las lecciones en materia de integridad deben tener un carácter muy práctico, de enseñar con el ejemplo y por medio de juegos, obras de teatro, otras técnicas, entre otros, que vayan introduciendo conceptos clave como el bien común, la verdad, la corrupción, qué es bueno y que no. Por ejemplo, Prada (2021[7]) realiza un estudio en la República Dominicana sobre el potencial de la educación física para promover valores éticos a través de actividades deportivas y lúdicas en las que se enseñe que las personas que son disciplinadas y trabajan duro son las mejores deportistas, no así quiénes hacen trampa o "compran" las medallas. Sin embargo, para ello, el cuerpo docente dominicano encargado de la educación física requiere capacitación, de lo contrario, los docentes trasladarán al estudiantado su propia formación en valores que no necesariamente coinciden con el diseño curricular oficial.
- En el Nivel Secundario se podría aumentar la profundidad sobre los conocimientos, introducir más claramente los deberes y derechos ciudadanos, las responsabilidades, y qué se puede hacer y qué no. Ejemplos de otros países y buenas prácticas internacionales pueden ser usados como inspiración para la República Dominicana, incluyendo los ejemplos de actividades grupales, entrenamiento en dilemas éticos, debates y otras metodologías para tratar temas como transparencia, conflicto de interés, elecciones y corrupción desarrollados en el reporte "Educación para la Integridad" de la OCDE (OCDE, 2018[2]).

Además, para no profundizar brechas existentes y garantizar una visión coherente sobre la integridad pública en el país, es importante que la educación privada y pública se comprometan con una educación en integridad y tengan acceso similar a los materiales y contenidos desarrollados como parte de la competencia "Ética y Ciudadanía". Considerando que la competencia fundamental "Ética e Ciudadanía" es de carácter obligatorio tanto para el sector educativo público como privado, el MINERD podría emitir una instrucción vinculante para garantizar que los centros privados también adoptan dentro de sus currículos la educación en integridad y siguen enfoques similares. Dicho documento deberá establecer la estrategia de implementación a seguir, ser desarrollado de forma coordinada y formal en los espacios existentes, y garantizar la participación de todos los actores educativos relevantes.

5.2.2. El Ministerio de Educación podría fortalecer la educación en integridad a través de más capacitación personalizada y actividades extracurriculares

La incorporación en el currículo de materias específicas o resultados de aprendizaje sobre integridad pública en módulos apropiados es una forma de fortalecer la educación en integridad. Sin embargo, también existen otras formas de educar en integridad. Por ejemplo, la capacitación personalizada y a demanda para diferentes escuelas y las actividades extracurriculares promovidas e impartidas por entidades de educación, de integridad pública y/o por organizaciones de la sociedad civil

En la República Dominicana, el MINERD ha llevado a cabo actividades extracurriculares para fortalecer la educación en integridad de niños y jóvenes. Como parte de estas actividades está la firma de un acuerdo de cooperación entre el MINERD y el Defensor del Pueblo con el objetivo de promover la enseñanza de la Constitución Animada y los derechos de los niños en los centros educativos del país. Como parte de este acuerdo se han desarrollado charlas y talleres sobre la Constitución Dominicana y los derechos ciudadanos en algunas escuelas y se ha buscado la integración de contenidos relacionados en los currículos de ciencias sociales y formación integral humana y religiosa. También se han desarrollado materiales de apoyo como las guías de Educación Moral, Cívica y Ética Ciudadana para niveles primario y secundario, y una serie audiovisual “La Constitución Animada”.

Además, el MINERD lanzó el programa “Cultura, Identidad y Ciudadanía” con la finalidad de fortalecer la identidad nacional y las competencias ciudadanas en los estudiantes de los diferentes niveles, modalidades y subsistemas del sistema educativo. Así mismo, el MINERD tiene el plan de desarrollar programas de educación ciudadana basados en el respeto cívico, la tolerancia, la responsabilidad, la empatía y la comprensión hacia personas de diferentes orígenes sociales y culturales.

Sin embargo, se requieren renovados esfuerzos para fortalecer la educación en integridad. Así, el MINERD podría diseñar y ofrecer una serie de capacitaciones personalizadas y actividades extracurriculares para la niñez y juventud dominicana en todo el territorio, a través de alianzas entre entidades públicas relevantes y organizaciones de la sociedad civil. Además, otras entidades públicas y educativas podrían también tomar la iniciativa y liderar esfuerzos en materia de educación en integridad. Por ejemplo, la Contraloría General de la República (CGR), la Cámara de Cuentas (CCRD), el Poder Judicial y/o las universidades podrían promover actividades extracurriculares para que los estudiantes de segundo ciclo participen como parte de su voluntariado o prácticas profesionales apoyando el quehacer de estas instituciones por un periodo específico. El Recuadro 5.1 y el Recuadro 5.3 dan unos ejemplos de otros países que podrían servir de inspiración.

Recuadro 5.1. Ejemplos de programas extracurriculares para la educación en integridad pública

A manera de inspiración para preparar actividades extracurriculares se mencionan las experiencias de Brasil, Costa Rica y Colombia:

Brasil: El programa “Uno para todos y todos para uno! Por la ética y la ciudadanía” (UPT) es una iniciativa de la Contraloría General de la Unión (*Controladoria-Geral da União*, CGU), en alianza con el Instituto Maurício de Sousa, cuyo objetivo es despertar en los estudiantes el sentido de ciudadanía, ética, participación y responsabilidad, teniendo a la escuela como centro principal para el desarrollo de acciones. Las experiencias que brinda el proceso de enseñanza-aprendizaje colaborativo se desarrollan en el aula o entorno virtual de aprendizaje con la participación de un educador, quien cuenta con formación en el Programa. La UPT está dirigida a alumnos de Educación Primaria y cuenta con materiales adecuados para los primeros cursos de Educación Primaria (1º a 5º). Y también, materiales complementarios como vídeos, tiras cómicas, cuentos que pueden ser utilizados libremente por el educador en cualquier etapa escolar.

Colombia: La Escuela Ciudadana Anticorrupción dirigida a niños y adolescentes "Mundo Crystal" presenta una propuesta pedagógica enfocada en la formación cívica desde una temprana edad y la construcción del bien común para que puedan identificar, cuestionar y rechazar prácticas corruptas. Es desarrollada mediante una alianza privada entre Transparencia por Colombia y la Fundación Bolívar del Banco DaVivienda. A través de Crystal, el personaje principal que acompaña el proceso formativo, se facilita la comprensión de conceptos complejos como la corrupción, la transparencia y lo público, y se promueve la construcción de una ciudadanía activa. La formación se desarrolla a través de tres módulos pedagógicos, donde se fortalecen valores y buenas prácticas. Estas actividades están acompañadas de las historias de Crystal y su comunidad, las cuales buscan que los y las participantes conecten con los valores de su entorno familiar y social, fomentando su capacidad para rechazar comportamientos deshonestos y ser agentes de cambio. Además, a través de este proceso, también se fortalece el aprendizaje de derechos, deberes y responsabilidades para que puedan convertirse en líderes capaces de influir positivamente en su comunidad.

Costa Rica: "El Galardón de la Probidad" pretende otorgar reconocimiento institucional a centros educativos de primaria que desarrollen la metodología de certificación de este premio. El reconocimiento se traduce en un certificado y entrega física de un estandarte que le califica como probo dado el cumplimiento de diversas actividades de formación para su estudiantado y personal. Se entregará por un año y pueden los centros recertificarse. Se busca con ello desarrollar en poblaciones estudiantiles de nivel primario del sistema educativo nacional conciencia y vivencia práctica, mediante el desarrollo y ejecución de ejercicios lúdicos de capacitación, interiorización y construcción de los principios contenidos en la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito (a saber, satisfacer el interés público, apegarse a la legalidad, actuar con rectitud, entendido como el actuar de buena fe y sin discriminar a nadie, justificar lo que decide, gestionar eficientemente los recursos públicos). De esta forma se promueve en cada estudiante y personal docente y administrativo el sentimiento de su vivencia generando, conducentemente, a la intolerancia a la corrupción. Dicho proyecto se desarrolla en 3 fases: primera: contacto y capacitación cuerpo administrativo y docente participante, segunda: desarrollo del proyecto piloto, tercera: presentación de los resultados.

Fuente: Brasil: (OCDE, 2025[8]); Colombia: https://transparenciacolombia.org.co/mundo-crystal/; Costa Rica: https://sites.google.com/cgr.go.cr/juntos-somos-mas/galard%C3%B3n-de-la-probidad.

5.2.3. Las universidades podrían considerar la integración de cursos sobre integridad pública y anticorrupción en sus programas

Además de las escuelas, los estudiantes y las instituciones de educación superior desempeñan un papel clave en la educación en integridad. Como futuros empleados, los estudiantes de educación superior necesitan de conocimiento y habilidades para cumplir con los requisitos y estándares esperados en materia de integridad y para poder enfrentar los desafíos de integridad que puedan encontrar en su futuro lugar de trabajo. Por su parte, las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad, como actores del sistema de integridad, de capacitar a los futuros líderes para que actúen con base en valores y siguiendo las conductas necesarias para combatir la corrupción como servidores públicos y/o empleados privados (OCDE, 2024[9]). Así, el sistema de educación superior debe reforzar o consolidar la educación para la integridad de los futuros profesionales, adaptando los valores y la ética al campo específico de estudio y sus propios riesgos.

Considerando esto, las instituciones de educación superior de la República Dominicana podrían desarrollar e integrar cursos sobre integridad pública y anticorrupción en sus programas de pregrado y postgrado con el fin de fortalecer la educación para la integridad pública antes que los estudiantes comiencen su vida laboral. Para fortalecer el abordaje de las temáticas de integridad y anticorrupción en

los estudiantes de educación superior, el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), como órgano normativo del sistema nacional de educación superior, en coordinación con la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), podrían emitir lineamientos y recomendaciones generales dirigidas a las instituciones de educación superior para guiar el desarrollo e integración de los conceptos antes mencionados en sus programas. Esta iniciativa se podría complementar con una serie de medidas conjuntas y relacionadas, que incluyen:

- Capacitación conjunta para docentes universitarios en materia de integridad y anticorrupción.
- Desarrollo de materiales educativos estandarizados y mediados pedagógicamente para utilizar como apoyo en los cursos de temas relacionados.
- Sistema de reconocimiento a instituciones de educación superior con buenas prácticas en integridad (por ejemplo, un premio de un fondo destinado a la investigación académica).
- Jornadas de promoción de la integridad a cargo de entidades públicas con responsabilidades en el sistema de integridad, como la DIGEIG y las entidades de control especializadas.
- Cátedras de ética e integridad que promuevan diálogos y conferencias magistrales con especialistas, publicaciones, comunicados, etc.
- Casos de estudio sobre dilemas éticos, que pueden ser parte de concursos de ensayos o trabajos de graduación de los estudiantes.
- Aprovechar la extensión social de las universidades para implementar iniciativas en los territorios tales como veedurías ciudadanas, clínicas de ética donde estudiantes asesoren a instituciones públicas, entre otros.

Además, la Republica Dominicana podría motivar el desarrollo y certificación de maestrías y especializaciones en materia de integridad pública y anticorrupción, tanto para los servidores públicos como para cualquier persona interesada del ámbito privado. Así mismo, se podrían ofrecer estímulos (por ejemplo, de tiempo) para que los servidores públicos se formen en las ofertas nuevas y existentes. Finalmente, la República Dominicana podría aprovechar diversas redes académicas que ya existen para promover eventos académicos en la materia y fomentar la participación de sus estudiantes de educación superior.

5.2.4. La República Dominicana debe invertir en el desarrollo de capacidades de las personas docentes en materia de integridad y prevención de la corrupción

La implementación de los contenidos dedicados a educar en integridad requiere de un fuerte componente de capacitación de los docentes y la provisión de herramientas necesarias en el aula. Los docentes constituyen un determinante fundamental para el éxito de cualquier reforma curricular o contenido incorporado en la educación formal, pues son quienes operan en el aula, interactúan con los estudiantes y desarrollan las estrategias del MINERD día a día.

Una abundante literatura especializada confirma que la calidad de los profesores tiene un impacto en los resultados de los estudiantes. Una reciente compilación del tema del Banco Mundial señala que “la docencia es la profesión de la que dependen todo el resto” (Banco Mundial, 2021[10]). Además, el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE) resalta en una investigación de 2022 sobre “Carrera docente: formación, perfiles, Desempeño” que “la calidad de las prácticas de los docentes es lo que en definitiva va a incidir en que los estudiantes concluyan cada ciclo y nivel con las competencias previstas por el currículo dominicano, por lo que investigar sobre el quehacer docente aporta datos indispensables para tomar decisiones” (IDEICE, 2022[11]).

Adicionalmente, el Plan Decenal Horizonte 2034 asume como compromiso de su accionar en el eje estratégico 3 –Docentes profesionalizados y comprometidos que cuentan con las competencias, las habilidades y el acompañamiento requerido para guiar el aprendizaje y desarrollo integral de los

estudiantes– fortalecer la formación inicial, continua y especializada docente bajo el entendido que éstos son la pieza esencial para la calidad educativa y el éxito de los estudiantes, ya que actúan como guías, facilitadores y mediadores del proceso de aprendizaje, creando condiciones que promueven el desarrollo integral de los estudiantes (Ministerio de Educación de la República Dominicana, 2024[12]).

En el ámbito de la educación en integridad, la orientación y capacitación de los docentes es un componente central. La educación en integridad exige de habilidades y conocimientos específicos que ayuden a generar un ambiente de confianza, respeto y tolerancia entre los estudiantes y docentes para abordar problemas sociales contemporáneos como la corrupción, dilemas éticos y faltas de integridad (OCDE, 2018[2]).

Considerando esto, es fundamental que la República Dominicana fortalezca sus esfuerzos para generar capacidades y habilidades en los docentes que les permitan implementar estrategias y buenas prácticas para la educación en integridad de niños y jóvenes. Estos esfuerzos se pueden enmarcar en iniciativas en curso, concretamente iniciativas derivadas del Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030 de la República Dominicana, cuyo Capítulo 5 sobre la dignificación y desarrollo de la carrera docente aborda el tema de formación docente y desarrollo de la carrera docente.

Así, el MINERD podría elaborar un programa de capacitación docente enfocado en el desarrollo de conocimientos y habilidades en materia de integridad y lucha contra la corrupción. Este programa podría aprovechar la estructura ya existente de la carrera docente para incluir componentes en materia de integridad y lucha contra la corrupción en los cursos que actualmente los docentes ya deben cumplir. Al hacerlo, es importante garantizar que los docentes no solo desarrollarán los conocimientos adecuados para enseñar sobre integridad pública y lucha contra la corrupción, sino también se debe apuntar a desarrollar capacidades que permitan fomentar un entorno de confianza y de apertura. Solo de esta forma los docentes lograrán crear un espacio seguro donde los estudiantes puedan compartir sus puntos de vista e inquietudes sobre valores y manejar conversaciones difíciles y delicadas sobre cuestiones éticas y morales que puedan surgir en el aula de clases (OCDE, 2018[2]).

Además, el MINRED y el MESCyT podrían colaborar con los gremios y colegios profesionales de educadores para desarrollar cursos y conferencias para docentes. Se podría considerar involucrar en estos cursos y conferencias a los principales actores del sistema de integridad, como la DIGEIG, la Cámara de Cuentas, la Contraloría General de la República, el Poder Judicial, y organizaciones sociales especializadas a nivel nacional e internacional para que ofrezcan módulos específicos. Adicionalmente, muchas de estas entidades cuentan con plataformas de aprendizaje en línea en materia de integridad y anticorrupción que se podrían adaptar para los docentes, aprovechando su conocimiento en el tema y reduciendo costos. El involucramiento de otras instituciones públicas y de la sociedad civil puede contribuir para lograr una amplia cobertura en el país. A manera de ejemplo de una actividad práctica, se podría incorporar dentro de los congresos tradicionales de docentes un premio para las mejores prácticas de docencia en materia de integridad y anticorrupción. Esto implica que los educadores compartan sus métodos pedagógicos con sus pares y además tengan una motivación personal (i.e., obtener un reconocimiento). Esto podría complementarse con visitas y presentaciones de pares internacionales que compartan metodológicas pedagógicas modernas relacionadas con el tema

Los esfuerzos de formación deben complementarse con el desarrollo de material (guías y materiales de orientación) que pueda ser utilizado en el aula para el desarrollo de los contenidos de integridad, incluyendo objetivos, procedimientos, materiales, formas de evaluación. Así, el material puede incluir guías sobre cómo impartir la clase de forma dinámica y atrayente para los estudiantes, cómo comunicar conceptos clave efectivamente y cómo promover diálogos respetuosos y abiertos dentro del aula de clase.

Un componente importante de la capacitación de los docentes es la evaluación para conocer los resultados de los esfuerzos y definir nuevas áreas de acción. En ese sentido, el MINERD y el MESCyT podrían desarrollar indicadores para evaluar la adquisición de conocimientos y habilidades por parte de los estudiantes y, con base en éstos, reformar lo que se considere necesario del programa. Una alianza

con institutos dedicados a la evaluación podría facilitar este proceso, por ejemplo, el IDEICE, organizaciones no gubernamentales especializadas y actores internacionales. Algunos instrumentos ya existen a nivel internacional y pueden contribuir para este propósito: por ejemplo, la Encuesta Internacional sobre Docencia y Aprendizajes (TALIS, por sus siglas en inglés), la actualización de las evaluaciones de docentes del IDEICE, investigaciones académicas en el aula promovidas por centros universitarios, entre otros.

Esta sección ofrece recomendaciones centradas en el sistema educativo formal, pieza clave de la educación en integridad. Sin embargo, la educación en integridad no puede ser un esfuerzo aislado en las aulas. Los mensajes que los estudiantes reciben y aprenden en sus aulas deben reforzarse en su vida cotidiana, fuera del centro educativo. Además, los adultos que quedan por fuera del sistema educativo formal también requieren de una formación en valores. Para ello, la siguiente sección ofrece recomendaciones encaminadas a promover una cultura de integridad en la sociedad dominicana a través de una campaña de concientización permanente que tenga como destinario la sociedad en general.

5.3. Promover una cultura ciudadana de integridad en la República Dominicana

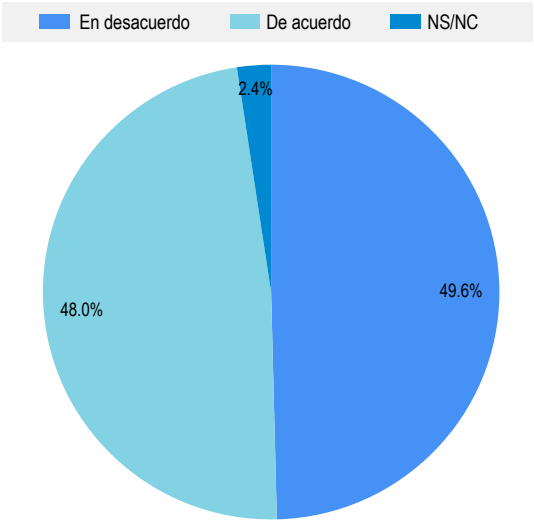
La promoción de una cultura de integridad en la sociedad resulta fundamental para que las normas y estándares se implementen. La Recomendación de Integridad Pública de la OCDE enfatiza en la necesidad de concientizar a la población de los beneficios de la integridad pública y reducir la tolerancia a las infracciones de las normas en esta materia (OCDE, 2017[1]). La permisividad que tenga la sociedad a la corrupción puede minar cualquier esfuerzo por promover la integridad, pues las personas tienden a ignorar mensajes que no son compatibles con su set de creencias y por lo tanto no se percatan de las señales de riesgo (OCDE, 2017[13]; Lunn, 2014[14]).

Estudios internacionales recientes presentan dos hallazgos generales para la República Dominicana. Por un lado, se percibe una tendencia de mejora en métricas internacionales clave de integridad. En particular, como ya se resaltó en el Capítulo 1, Transparencia Internacional señala a la República Dominicana como uno de los únicos siete países a nivel global que ha tenido mejoras significativas del Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) en los últimos cinco años, alcanzando una nota de 37 en la medición de 2025 (Transparencia Internacional, 2025[15]; Transparencia Internacional, 2025[16]).

Por otro lado, la tolerancia a prácticas clientelares continúa siendo extendida y arraigada en el país. En efecto, los factores relacionados con el patrimonialismo, clientelismo, nepotismo y una tolerancia hacia estas prácticas son los principales retos que se arrastran de años anteriores y los más difíciles de cambiar significativamente. Por ejemplo, el Latinobarómetro 2018 reportó que la República Dominicana fue el país con el mayor porcentaje de tolerancia a la corrupción “si soluciona los problemas del país” (56 %, comparado con el promedio para Latinoamérica de 40 %) (Corporación Latinobarómetro, 2018[17]). En 2020, este porcentaje aumentó, con el 61,3 % de la población indicando estar de acuerdo con la afirmación “es tolerable cierto grado de corrupción si se solucionan los problemas” (Corporación Latinobarómetro, 2020[18]).

La Encuesta Cultura Democrática 2022-2023 (ECD) actualizó estos resultados mostrando que la población está dividida casi en partes iguales entre quienes toleran y quienes no toleran la corrupción si se resuelven los problemas (Figura 5.1). La ECD también revela que hay tolerancia a prácticas específicas de corrupción: el 15,4 % de la población indica que se puede tolerar que alguien pague un soborno a un empleado público y el 12,5 % dijo que se puede tolerar el pago de un soborno a un policía (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19]).

Figura 5.1. Casi la mitad de la población está de acuerdo con la afirmación: “Se puede tolerar cierto nivel de corrupción si permite resolver los problemas”



Fuente: (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19])

Las encuestas también respaldan la idea de que el clientelismo constituye uno de los principales desafíos para la República Dominicana. La ECD recopiló datos relevantes sobre este fenómeno, confirmando que el clientelismo está ampliamente extendido en el país: el 66 % de la población está de acuerdo con la afirmación “si un familiar o amigo cercano gana un cargo político, debería ayudarle a conseguir un empleo público o un contrato con el Estado”, el 80 % está de acuerdo con la afirmación “si alguien gana un cargo político y usted trabajó en su campaña, esa persona debería ayudarle a conseguir un empleo o un contrato público”, y el 47,8 % está de acuerdo con la afirmación “si un político le brinda a usted o a un familiar ayuda económica, o le hace a usted o a un familiar un favor importante, usted se sentiría obligado a votar por esa persona en las próximas elecciones” (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19]). Además, desde 2016, el Barómetro de las Américas del LAPOP Lab (Latin American Public Opinion Project) de la Universidad de Vanderbilt ha reportado que más del 60 % de los dominicanos considera que la mayoría de los políticos son corruptos. Este porcentaje se ha mantenido estable: en 2023 alcanzó el 62 %, una cifra cercana al promedio registrado para la región de América Latina.

Además, las percepciones sobre la corrupción siguen estando ampliamente extendidas. La ECD muestra que los dominicanos consideran que las conductas corruptas están muy presentes entre la clase política y los empleados públicos. Al preguntar “¿con qué frecuencia considera que los miembros de los siguientes sectores sociales están involucrados en actos de corrupción?”, las respuestas indican que la población percibe a los políticos y a los empleados públicos como los grupos con mayor probabilidad de participar en prácticas corruptas. En particular, 4 de cada 5 dominicanos (79,6 %) consideran que los políticos incurren en prácticas corruptas “con bastante frecuencia” o “con mucha frecuencia”, mientras que 2 de cada 3 dominicanos (66,5 %) opinan lo mismo respecto de los empleados públicos. La percepción de una corrupción generalizada también se extiende a los empresarios (59 %), los ciudadanos comunes (53,6 %) y los medios de comunicación (50,8 %) (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19]).

Estos resultados sugieren que, pese a los avances institucionales, las normas sociales continúan siendo permisivas frente al clientelismo y las formas transaccionales de corrupción. La persistencia de actitudes tolerantes hacia la corrupción y el clientelismo demuestra que las reformas legales e institucionales, por sí solas, son insuficientes. Por ello, abordar los desafíos de integridad en la República Dominicana requiere esfuerzos complementarios orientados a transformar las normas sociales subyacentes, las expectativas y los comportamientos en toda la sociedad.

5.3.1. La DIGEIG podría liderar la realización de una campaña nacional de concientización dirigida al conjunto de la sociedad y promover un compromiso nacional por la integridad dominicana

La Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) juega un papel importante en la promoción de concientización sobre la integridad pública y la participación ciudadana en la prevención de la corrupción. Para sensibilizar al público, la DIGEIG ha realizado por cuarto año consecutivo la *Campaña Nacional por la Integridad #DominicanaSinCorrupción*, en el marco de la cual se elaboraron videos, materiales gráficos en redes sociales, guías didácticas. En esta campaña se involucraron 103 instituciones públicas y privadas. Además, cada año, una semana es dedicada a la ética, fecha establecida mediante Decreto n.º 252-2005. En 2025, la DIGEIG y la Comisión Permanente para la Celebración de Actividades del Día Nacional de la Ética Ciudadana organizaron la Semana de la Ética 2025: "Juntos Somos Integridad". La semana incluyó 561 actividades desarrolladas por más de 129 instituciones públicas participantes, con el objetivo promover y fortalecer los valores éticos y la integridad (DIGEIG, 2025[20]).

No obstante, estas iniciativas se han centrado principalmente en el sector público y aún no han abordado de manera integral las normas sociales que sustentan la tolerancia hacia el clientelismo y la corrupción. Dada la persistencia de las actitudes descritas anteriormente, los esfuerzos de sensibilización deberían evolucionar desde campañas de comunicación institucional hacia intervenciones más amplias orientadas a transformar las normas sociales

Con ese propósito, y aprovechando la experiencia de la campaña #DominicanaSinCorrupción, la DIGEIG podría promover una campaña orientada a impulsar un compromiso nacional con la integridad ("compromiso" se refiere a una responsabilidad directa, al acto de comprometerse uno mismo mediante un acuerdo, un entendimiento común y la adhesión a valores compartidos). Si bien la DIGEIG puede aprovechar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de la campaña #DominicanaSinCorrupción, esta nueva campaña dirigida a la ciudadanía debería incorporar tres elementos adicionales:

1. Cocrear los contenidos principales de la campaña con la ciudadanía, tomando en cuenta principios más innovadores de comunicación y lecciones de las ciencias conductuales.
2. Abarcar y promover, a través de la campaña, la adhesión de múltiples sectores y actores de la sociedad dominicana para lograr un verdadero cambio de las normas sociales.
3. Fortalecer los principios democráticos de la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y control social (fiscalización desde la ciudadanía) como elementos clave para mejorar el desempeño del gobierno y fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas (ver también siguiente sección)

Sobre el primer punto, la DIGEIG podría iniciar con un proceso de consulta participativo para identificar valores positivos que se puedan magnificar y determinar los disparadores de los valores negativos con el objetivo de reducirlos. La consulta puede aprovechar la capacidad instalada de la DIGEIG y los gobiernos locales, de tal forma que se logre el mayor alcance en la etapa inicial de definición de valores y mensajes clave. Ello puede incluir la definición del eslogan principal y el nombre de la campaña, de tal forma que se logre una mayor apropiación.

Sobre el segundo punto, el involucramiento de un gran segmento de la población que represente diferentes grupos sociales que viven en la República Dominicana permitirá incorporar las necesidades, percepciones y visiones de varios grupos relevantes de la sociedad, incluidas las poblaciones vulnerables y, en especial, recopilar el criterio de la juventud. Así mismo, desde sus inicios, la campaña debe ser respaldada desde el más alto nivel del Estado, con el consecuente involucramiento de las instituciones líderes en el sistema de integridad dominicano. Además, se puede incluir a los partidos políticos y fuerzas de las comunidades, de tal forma que se genere un producto colectivo de la sociedad dominicana. En paralelo a este liderazgo desde las autoridades públicas, se debe buscar el respaldo de diversos sectores sociales como empresarios, academia, sociedad organizada, medios de comunicación y ciudadanía, en general.

Como parte del proceso de diseño de la campaña, la DIGEIG debería identificar:

- Los resultados esperados (por ejemplo, comportamientos a modificar o habilidades a desarrollar)
- Las audiencias objetivo (por ejemplo, personas adultas, jóvenes o comunidades vulnerables)
- Los mensajes clave a transmitir (teniendo en cuenta los posibles efectos no deseados, ver más abajo)
- Los canales de comunicación a utilizar (por ejemplo, televisión, sitio web, redes sociales o medios impresos)
- Los mecanismos de evaluación permanentes (por ejemplo, encuestas de opinión, análisis web, participación en eventos, número de denuncias presentadas, etc.). Evaluar las campañas permite comprender mejor los resultados e impactos, introducir cambios y mejoras, y priorizar de forma más efectiva el uso de los escasos recursos públicos.

Sobre el tercer elemento listado anteriormente: Al diseñar actividades de comunicación y concientización en materia de integridad y anticorrupción, los países deben ser conscientes de las posibles consecuencias no deseadas. Por ejemplo, recordar a las personas el alcance y los costos de la corrupción podría simplemente reforzar la idea de que la corrupción es la norma, lo que facilitaría la justificación de un comportamiento poco ético propio (“todos lo hacen”). La corrupción puede convertirse así en una profecía autocumplida, donde estos mensajes refuerzan las percepciones ya existentes (Corbacho et al., 2016[21]; Cheeseman and Peiffe, 2021[22]; Peiffer, 2018[23]). Por lo tanto, la DIGEIG podría apoyarse en investigaciones recientes en materia de ciencias conductuales (Ajzenman, 2021[24]; Bicchieri and Xiao, 2009[25]; Corbacho et al., 2016[21]; Gino, Ayal and Ariely, 2009[26]; Robert and Arnab, 2012[27]) y considerar el diseño e implementación de campañas o actividades de sensibilización que se centren explícitamente en visibilizar y destacar los comportamientos deseables, contribuyendo así a reforzarlos como norma social.

Así, el contenido de la campaña podría incluir un listado de no más de cinco compromisos sociales e individuales en materia de integridad, derivados del ejercicio de cocreación y alineados con los esfuerzos que ya se tienen en marcha. Además, los contenidos generales de la campaña podrían adaptarse (*tailoring*) para responder a diferentes públicos, por ejemplo, para jóvenes, para adultos mayores, para trabajadores del sector privado, con el propósito de garantizar que los mensajes se relacionan con sus experiencias cotidianas. De acuerdo con (Peiffer and Walton, 2022[28]), la efectividad de las campañas anticorrupción aumenta cuando se aplica la estrategia de las tres T (por sus nombres en inglés): Delimitar las audiencias (*Targeting*). adaptar los contenidos según la audiencia (*Tailoring*); y probar la reacción antes de lanzarla (*Testing*). A manera de ejemplo, si la campaña tiene un contenido relacionado con el clientelismo, esta práctica tiene manifestaciones diferentes según el sector, por eso se podrían tener mensajes específicos relacionados con situaciones clientelares cercanas a cada público. Así, liderados por la DIGEIG, se podría crear una caja de herramientas para comunicadores que permita generar evidencia y story telling relevante para diferentes audiencias. Finalmente, antes de compartir a gran escala, los mensajes podrían ser socializados en un grupo reducido (*Testing*) para evaluar el impacto y

evitar efectos contraproducentes. Las lecciones aprendidas del piloto podrían luego llevar a mejoras y ayudar a afinar los mensajes.

De manera muy preliminar, la República Dominicana podría usar como inspiración ejemplos de Ecuador (Recuadro 5.2) y las recomendaciones para lograr campañas educativas exitosas que se presentan en la Tabla 5.2 para abarcar los siguientes fines:

- Elevar los estándares éticos por medio de ejemplos: Dado el alto nivel de tolerancia a la corrupción y el clientelismo, la campaña se vislumbra como una estrategia para elevar los principios de integridad, enfatizando que la mayoría de la población busca lo mejor para sí y su comunidad, y lo mejor viene con la defensa de la integridad pública y el interés colectivo. Para esto, es importante que se explique el cómo, es decir, dar herramientas y argumentos para que se pueda rechazar las prácticas tan arraigadas en las actividades cotidianas. Las historias de buenas prácticas donde sí se pudo cambiar la conducta, relatos anecdóticos "¿Cómo lo logré cuando estuve en una situación decisiva?" y de personalidades reconocidas podrían ser de utilidad.
- Generar un sentido de corresponsabilidad: Un componente clave de la campaña es la concientización de la ciudadanía sobre su responsabilidad respecto a la integridad. Las personas no son sólo espectadores pasivos, sino que tienen un deber de cumplimiento de la ley, pueden ser proactivos en la solución de la corrupción. La ecuación de la corrupción tiene dos partes integrantes, por eso el rechazo de una parte haría inviable la corrupción. Si no existe el que paga, no existe el que cobra.
- Concientizar sobre los costos personales y sociales de las conductas no íntegras, ofreciendo datos e historias reales: Es importante que se concientice sobre los costos personales, sociales o económicos que causan estas prácticas. Es importante que estos mensajes sean con información clara sobre los costos financieros, personales, en temas de salud, educación o infraestructura, incluso la pérdida de la vida, muchos servicios y derechos incumplidos por el desvío de fondos en escándalos de corrupción.

Tabla 5.2. Factores de éxito de campañas de cambio de comportamiento

Factor de éxito	Acciones específicas
Personalizar la campaña de acuerdo con la audiencia	• Utilizar actitudes existentes • Hacer que los temas sean accesibles para el público • Hacer que los temas sean culturalmente específicos • Ver los temas desde el punto de vista de las audiencias
Generar responsabilidad comunitaria	• Hacer que el tema sea socialmente inaceptable encuadrándolo en términos morales • Destacar la extensión del impacto del tema sobre la sociedad y demostrar su impacto en la vida humana
Aumentar el sentido de agencia	• Desarrollar un sentido de autocontrol, motivación, conocimiento y habilidades • Ofrecer conductas alternativas
Alentar la acción	• Destacar la acción que debe ser tomada, como los procedimientos apropiados para denunciar actividades corruptas

Fuente: Adaptado de (Mann, 2011[29])

Recuadro 5.2. Ejemplos de campañas de comunicación y concientización implementadas por el sector privado y organizaciones de la sociedad civil en Ecuador

Campaña 'Honestidad Criolla'

El 9 de diciembre de 2019, la Cámara de Comercio Internacional (ICC, por sus siglas en inglés), a través de la Comisión de Integridad y Anticorrupción, lanzó la campaña "Honestidad Criolla", con el propósito de promover un cambio cultural en la sociedad ecuatoriana y prevenir actos de corrupción. La campaña, que incluye un video en YouTube, buscar llegar con un mensaje positivo a los ecuatorianos, promover un cambio de conducta en la ciudadanía y dejar de normalizar actos que son incorrectos, como pequeños actos de corrupción y malas acciones. El video presenta ciudadanos que, teniendo la opción de actuar en contravía de la integridad –por ejemplo, comprando películas piratas, plagiando publicaciones o aceptando sobornos, deciden actuar de forma honesta y contribuir al cambio. Además, durante los primeros meses de la pandemia de COVID-19, la campaña incluyó un video sobre lo que significa la "Honestidad Criolla" en el marco de la vacunación contra el COVID-19, un área de alto riesgo a la corrupción.

Campaña ¡Yo sí soy víctima de la corrupción!

En 2022, la Fundación Lucha contra la Corrupción inició la implementación de la campaña ¡Yo si soy víctima de la corrupción!, con el apoyo de empresas privadas, cooperación internacional, organizaciones estudiantiles y jóvenes. Esta campaña tenía como propósito desarrollar la conciencia colectiva respecto a varios temas: impulsar el compromiso de la ciudadanía con la lucha anticorrupción; potenciar el involucramiento de la juventud -particularmente los estudiantes- en la lucha anticorrupción; y desarrollar, en términos constructivos, el papel de las redes sociales como un mecanismo de transmisión de las reivindicaciones sociales hacia instancias políticas. A través de diferentes medios -redes sociales, alianza estratégica con la Fundación Unión Estudiantil y medios tradicionales, se convocó a los jóvenes ecuatorianos entre 16 y 18 años a expresar en videos, que debían ser publicados en TikTok o Twitter, sus reflexiones uno o varios de los siguientes temas:

- Por qué la ciudadanía sí es víctima de la corrupción, no únicamente el Estado.
- Por qué la Asamblea Nacional debe declarar que la ciudadanía sí es víctima de la corrupción. -Cuál es el rol de la ciudadanía en la lucha anticorrupción.
- Incentivar a la Asamblea Nacional a tramitar el Proyecto de Ley Orgánica Reformatoria del Código Orgánico Integral Penal para Aclarar la Figura del Ciudadano como Acusador Particular en los Delitos Relacionados con Corrupción.

El 15 de agosto de 2022 se llevó a cabo una premiación para los ganadores del concurso en la Comisión de Fiscalización y Control Político de la Asamblea Nacional

Fuente: (OCDE, 2024[9])

Aunque el proceso de diseño cocreado es parte fundamental de la campaña, una vez definidos y probados los contenidos por medio de pilotos, la expresión más visible de la campaña será su difusión masiva y permanente por diversos medios, tanto virtuales como en comunidades e instituciones, redes sociales, ferias, visitas a centros educativos, entre otros. Para ello, es crucial generar alianzas con medios de comunicación tradicionales y nuevos, incluso hacerles partícipes de la consulta para el diseño y luego, promover su apropiación, para que sea sostenida la presencia de los mensajes en distintas formas. Otros apoyos privados pueden incluir las facultades de periodismo, las cámaras de medios de comunicación, radio y televisión, o el Colegio Dominicano de Periodistas.

5.3.2. El Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, en conjunto con la DIGEIG, podrían generan una estrategia de promoción de investigaciones en materia de integridad y anticorrupción

Mejorar la información disponible y promover la generación de conocimiento aplicable o investigación aplicada en materia de integridad es importante para generar debates informados, y, sobre todo, lograr mejoras en la formulación e implementación de políticas públicas asociadas. Para esto, se necesitan estudios más específicos que permitan hacer un análisis detallado y desarrollar herramientas que provean información sistemática y actualizada permanentemente, a fácil disposición de la ciudadanía.

Por lo anterior, el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), en conjunto con el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT), la DIGEIG y en alianza con el sector académico, podrían generen una estrategia de promoción de investigaciones e iniciativas en materia de integridad y anticorrupción. Respetando la independencia de la academia, el objetivo de esta estrategia sería impulsar una comunidad de investigadores especializados, de diferentes disciplinas e innovadora en técnicas de estudio para estas temáticas, que permita la generación de conocimientos y el estudio independiente y en profundidad de las dinámicas de la corrupción y el funcionamiento del sistema de integridad en el país. Esto puede incluir una línea de investigación especializada en alguno de los centros académicos existentes (Flacso República Dominicana, centros jurídicos o de sociología, administración), o bien, en un plan más ambicioso, crear un centro de investigación nuevo para estos temas. Por ejemplo, la Universidad de Buenos Aires en Argentina cuenta con el Centro de Estudios sobre Transparencia y Lucha contra la Corrupción cuyo objeto es promover la investigación, el debate y la capacitación en materia de políticas de transparencia, ética pública, control y lucha contra la corrupción.

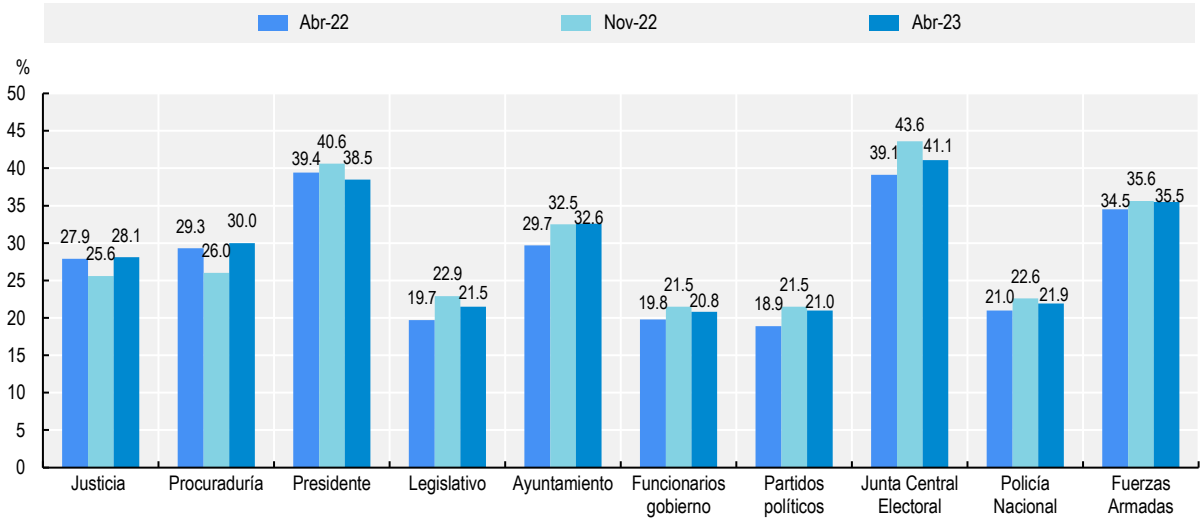
5.4. Involucrar a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil en la toma de decisiones públicas

La participación en los procesos de toma de decisiones ayuda a reforzar la confianza en los procesos de toma de decisiones políticas porque implica un mayor grado de transparencia (Rivera, 2018[30]; Seligson, 1980[31]), y al mismo disminuye los riesgos de captura política (OCDE, 2018[32]). La participación también puede ayudar a producir un resultado más justo y representativo de los intereses de la población. Así, la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública recomienda “fomentar la transparencia y la participación de las partes interesadas en todas las fases del proceso político y del ciclo de elaboración de políticas públicas para promover la rendición de cuentas y el interés general”, incluyendo mediante acciones que otorguen a todas las partes interesadas, en particular, al sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos, acceso al desarrollo e implementación de las políticas públicas relativas a la integridad pública (OCDE, 2017[1]).

En términos de confianza, la confianza en el gobierno nacional en la República Dominicana es similar que el promedio de los países de la OCDE: 39 % de las personas encuestadas en la República Dominicana expresan un nivel alto o moderadamente alto de confianza en el gobierno nacional, mientras que 47 % manifiestan baja o falta de confianza (OCDE, 2025[33]).

Al mirar la confianza en las diferentes instituciones públicas, los datos varían considerablemente en el caso de cada institución. La Encuesta de Cultura Democrática (ECD) demuestra que las instituciones con mayor legitimidad en la República Dominicana son la Junta Central Electoral (41 %), la Presidencia (38 %), las Fuerzas Armadas (35 %) y los Ayuntamientos (33 %); cabe resaltar que ninguna cuenta con la confianza de la mitad de la población. En el otro extremo, las instituciones con menor confianza son el Legislativo, los partidos políticos y la Policía Nacional. En los tres casos, aproximadamente sólo 1 de cada 5 dominicanos tiene mucha o alguna confianza, sin variaciones significativas entre las mediciones del 2016 y del 2023 (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19]). Estos datos están resumidos en la Figura 5.2.

Figura 5.2. Ciudadanos con “mucha” o “alguna” confianza en las instituciones públicas del país



Fuente: (Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19])

La Encuesta de la OCDE sobre los Determinantes de la Confianza en las Instituciones Públicas de América Latina y el Caribe señala que muchos dominicanos dudan de la igualdad de trato y la integridad de los empleados públicos; solo el 35 % considera que sus solicitudes de beneficios públicos serían tratadas de manera justa y apenas el 32 % confía en que los servidores públicos rechacen sobornos. Ambos resultados están por debajo de los promedios de la OCDE de 52 % y 36 %, respectivamente (OCDE, 2025[33]).

En este sentido, se espera que reforzar los mecanismos de participación ayude a aumentar la confianza en las instituciones y servidores públicos y que a su vez, esta reputación restaurada motive a los servidores y ciudadanos en general a reducir las faltas a la integridad y su grado de aceptación a éstas.

Una manera esencial de involucrar a las personas es por medio de canales de participación institucionalizados, regulares, formales y con reglas claras. Si bien la participación ciudadana siempre implica una voluntad real de distribuir el poder de la toma de decisiones pública, puede tomar muchas formas.

Generalmente la participación ciudadana se divide en tres grandes categorías (OCDE, 2017[34]):

- **Información**: un nivel inicial de participación caracterizado por una relación unilateral en la que el gobierno produce y entrega información a la ciudadanía y a las partes interesadas. Cubre tanto la provisión de información a demanda como las medidas “proactivas” tomadas por el gobierno para diseminar información.
- **Consulta**: un nivel más avanzado de participación que conlleva una relación bilateral en la cual la ciudadanía y las partes interesadas brindan retroalimentación al gobierno y viceversa. Se basa en la definición previa del problema para el cual se buscan perspectivas y requiere la provisión de información relevante, además de retroalimentación sobre los resultados del proceso.
- **Participación activa**: cuando a la ciudadanía y las partes interesadas se les da la oportunidad y los recursos necesarios (información, datos y herramientas digitales) para colaborar durante todas las fases del ciclo de políticas públicas y en el diseño y prestación del servicio. Reconoce la igualdad de los ciudadanos al fijar la agenda, proponer opciones de proyectos o políticas y moldear el diálogo, aunque la responsabilidad de la decisión final o formulación de políticas en muchos casos recae sobre las autoridades.

La OCDE ha desarrollado varios recursos para ayudar a los gobiernos a garantizar la calidad de la participación (OCDE, 2021[35]; OCDE, 2001[36]; OCDE, 2017[34]; OCDE, 2020[37]; OCDE, 2022[38]). A continuación, se proveen algunas recomendaciones que buscan contribuir a fortalecer la participación ciudadana en la República Dominicana para promover la integridad en toda la sociedad, fomentar la confianza en las instituciones públicas y mejorar las políticas de integridad.

5.4.1. La República Dominicana podría asegurar que las entidades del sistema de integridad y las entidades que brindan servicios públicos publiquen información relevante y ofrezcan canales de participación efectivos a la ciudadanía

Para facilitar una participación ciudadana significativa en el desarrollo de un sistema de integridad, las instituciones públicas deben, en primer lugar, garantizar que la ciudadanía tenga acceso a información clara, oportuna y pertinente sobre las iniciativas que se están llevando a cabo, los actores involucrados y las funciones que cada uno desempeña en el proceso. Esto incluye explicar cómo y por qué la ciudadanía puede participar, de qué manera se utilizarán sus aportes, qué acciones de seguimiento se llevarán a cabo y cómo sus contribuciones influyen en la toma de decisiones.

La transparencia y la apertura de las instituciones públicas son, por tanto, elementos esenciales para fortalecer la integridad pública. Estas permiten que la ciudadanía participe con base en información objetiva y, cuando así lo decida, ejerza su función de control social. Así mismo, los canales digitales pueden hacer que la transparencia y la participación sean más dinámicas, al facilitar una interacción continua entre las instituciones públicas y la ciudadanía.

En el nivel más básico de la participación está el derecho a informarse. En ese sentido, la Ley de Acceso a la Información Pública (LAIP) de la República Dominicana establece, en su artículo 3, diez grupos de información que deben presentar las entidades públicas de manera permanente y actualizada (transparencia proactiva) (ver también Capítulo 4). Éstos incluyen presupuestos, proyectos, compras, servidores, estadísticas, etc. También indica que todos los poderes y organismos del Estado deberán instrumentar la publicación en sus respectivas páginas web de información con los siguientes fines: a) Difusión de información: Estructura, integrantes, normativas de funcionamiento, proyectos, informes de gestión, base de datos; b) Centro de intercambio y atención al cliente o usuario: consultas, quejas y sugerencias; c) Trámites o transacciones bilaterales (artículo 5).

Sin embargo, es también importante que la ciudadanía en su conjunto conozca a las instituciones públicas relevantes para la integridad pública (ver también el Capítulo 1), que entienda cuál es el mandato de cada una de ellas y cuál es su función dentro del sistema de integridad dominicano. A menudo, la falta de claridad acerca de quién es responsable de qué en el Estado puede generar expectativas erróneas y malentendidos en la ciudadanía que, a su vez, pueden resultar en percepciones equivocadas sobre el desempeño de las entidades públicas y sobre la percepción de su integridad. Así, es clave que los entes responsables de las diferentes dimensiones del sistema de integridad presenten en sus páginas web información sustantiva sobre su trabajo en esta materia de manera transparente y amigable para el usuario.

Además, se podría asegurar que las instituciones particularmente vulnerables a la corrupción brinden información relevante y actualizada sobre su desempeño. Por ejemplo, las entidades que realizan trámites de permisos, documentación, licencias o patentes de operación, etc., podrían invertir en portales de estadísticas que transparenten su trabajo y resulten útiles para la investigación académica y periodística, facilitando así la rendición de cuentas. Esto se alinea con la Recomendación de la OCDE sobre Gobierno Abierto y la evidencia que sugiere que el uso de herramientas tecnológicas puede ayudar a aumentar la transparencia de la administración pública, reducir la discrecionalidad de ciertas decisiones y facilitar la detección de irregularidades, contribuyendo así a los esfuerzos anticorrupción y a la buena gobernanza (Castro and Lopes, 2022[39]).

Por otro lado, los medios digitales pueden funcionar directamente como canales de participación ciudadana. En efecto, es probable que la mayoría de los ciudadanos no tenga posibilidades de asistir presencialmente, en horas laborales, a juntas, consultas públicas o talleres, pero sí estarían dispuestos a participar en una reunión virtual de una hora por la noche, o a votar en una consulta por medio de su teléfono celular, por ejemplo. Dadas las competencias digitales y el uso de internet por el 75 % de la población dominicana (Gobierno de la República Dominicana, 2022[40]), la inmediatez, cobertura y continuidad de horarios que provee la conexión digital puede ser utilizada a favor de ampliar la participación ciudadana. Sin dejar atrás a las otras edades, para las cuales medios más tradicionales y presenciales son importante, una estrategia enfocada en lo digital podría sobre todo resultar atractiva para los jóvenes que son nativos digitales. Esta estrategia se podría apoyar en el hecho que la República Dominicana tiene el porcentaje de asistencia a reuniones virtuales más alto de las Américas (LAPOP, 2023[41]), y que varias iniciativas de gobierno apuntan a intensificar la digitalización de trámites y las interacciones virtuales con la ciudadanía.

Entre ellas se puede citar:

- La plataforma “Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos”, la cual busca promover la mejora de la calidad de los servicios, a través de la observación, investigación y presentación de resultados de los análisis de satisfacción sobre la calidad de los servicios públicos, con la participación de los usuarios/clientes de la Administración Pública del Estado dominicano.
- El Sistema Nacional de Atención Ciudadana 311 (Decreto n.º 694-2009), en donde de manera concentrada se pueden enviar solicitudes de acceso a la información, denuncias, quejas y cualquier tipo de disconformidad.
- La Agenda Digital 2030, que contiene un eje dedicado al gobierno digital, cuya meta es un “Estado moderno, digital, abierto y transparente al servicio de la ciudadanía” y que establece objetivos estratégicos, líneas de acción e indicadores de cumplimiento para impulsar la transformación digital del Estado dominicano; mejorar el acceso a la información; y fortalecer los mecanismos de interoperabilidad, identidad y firma digital, y gestión de datos.

Estrategias como éstas para involucrar a la ciudadanía y favorecer la rendición de cuentas pueden emplearse en el ámbito de las políticas de integridad, además de que tienen el potencial de reducir los riesgos de corrupción en ciertos procesos y facilitar al control social. El tema de las denuncias se trata de manera específica en el Capítulo 7 de este Estudio de Integridad.

La República Dominicana cuenta con una tradición política establecida de participación ciudadana. Su Constitución establece que entre los deberes fundamentales de los ciudadanos está el de “velar por el fortalecimiento y la calidad de la democracia, el respeto del patrimonio público y el ejercicio transparente de la función pública” (art. 75) y varias leyes y decretos en los distintos sectores de la administración pública establecen mecanismos de participación. El país también fue de los primeros en América Latina en reconocer los presupuestos participativos a nivel constitucional (Gobierno de la República Dominicana, 2010[3]), y cuenta con un sistema de gobernanza y participación ciudadana a nivel local (monitoreado por el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública, SISMAP) y distintos mecanismos como cabildos abiertos, consultas ciudadanas, veedurías, foros y otras iniciativas.

En la práctica, la encuesta del Barómetro de las Américas 2023 muestra que, de ocho países examinados, la República Dominicana tiene el mayor porcentaje de participación ciudadana en los gobiernos locales (17 %), juntas de mejoras de la comunidad (32 %) y reuniones de partidos políticos (33 %) (LAPOP, 2023[41]). Igualmente, se ha notado el creciente interés de la ciudadanía por los canales de acceso a la información, como refleja el incremento del número de solicitudes registradas en el Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP) sobre los temas de estadísticas, compras y contrataciones y servicios públicos mayoritariamente.

Sin embargo, también hay que resaltar que las tasas de participación relativamente altas de la República Dominicana vienen descendiendo desde el 2010 y que los mecanismos de participación formal no suelen movilizar a la juventud, el grupo que presenta más desafección con valores democráticos (LAPOP, 2023[41]; Oliva Álvarez and Cañete Alonso, 2024[19]).

Las autoridades dominicanas como la DIGEIG podrían abrir, rediseñar o fortalecer los canales de interacción regulares con la ciudadanía. Como se recomendó en el Capítulo 1, estos canales para involucrar a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil interesadas serían particularmente relevantes para el trabajo de la Comisión Presidencial para la Transparencia y la Anticorrupción (CPTA) y para la comisión interinstitucional temporal conformada mediante Decreto n.º 407-2025 para la elaboración, desarrollo e implementación del Sistema de Integridad Pública responsable por liderar el desarrollo de la primera estrategia nacional de integridad del país. Es clave darles a los ciudadanos y a la sociedad civil organizada la oportunidad de compartir ideas y preocupaciones sobre los temas que les parecen prioritarios. Por ejemplo, en el futuro, la CPTA podría asegurar que se publiquen borradores de políticas públicas en el ámbito de la integridad pública con tiempo para una consulta pública e invitar a las organizaciones de la sociedad civil a talleres participativos para darles la oportunidad de compartir ideas sobre temas específicos y de proveer retroalimentación.

Además, entidades clave del sistema de integridad como la DIGEIG, la Contraloría General de la República, la Cámara de Cuentas, el Defensor del Pueblo, la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa, la Dirección General de Contrataciones Públicas y/o la Unidad de Análisis Financiero (UAF) podrían tener canales de comunicación abiertos para que entidades de la sociedad civil puedan acudir a ellos fácilmente para informarse sobre sus actividades y monitorear de manera independiente el impacto de las iniciativas gubernamentales (auditorías ciudadanas). En el caso de la UAF, estos canales de comunicación deberán observar el régimen de confidencialidad previsto en la Ley n.º 155-2017 y los estándares internacionales aplicables a las unidades de inteligencia financiera, a fin de resguardar la naturaleza reservada y de confidencialidad de la información pertinente

5.4.2. El CASFL podría lanzar una convocatoria dirigida a las asociaciones sin fines de lucro para impartir actividades de capacitación en educación cívica e integridad, con énfasis en el fortalecimiento de la participación a nivel local y el involucramiento de la juventud

El Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro (CASFL), creado mediante la Ley n.º 122-2005, tiene como mandato promover la participación ciudadana en la formulación, monitoreo, ejecución, y evaluación de las políticas de desarrollo social y las políticas de género y equidad. El CASFL cuenta con varios instrumentos valiosos, en particular la gestión de los fondos públicos destinados a las asociaciones sin fines de lucro (ASFL) y las visitas de acompañamiento que realizan.

Sin embargo, hasta la fecha, el CASFL no ha financiado a asociaciones para capacitar a la ciudadanía en mecanismos de participación, control social o incidencia en temas de integridad pública. Por ello, podría considerar lanzar una convocatoria específica para financiar proyectos de asociaciones sin fines de lucro que trabajen en estas áreas. De esta forma, podrían asignarse algunos fondos a ASFL que propongan programas orientados a incentivar y educar a la población para que ejerzan una ciudadanía activa, por ejemplo, capacitaciones en presupuestos participativos o metodologías de veeduría para juntas de educación u otras actividades de control social. Sin embargo, cabe mencionar que los incentivos monetarios siempre conllevan un riesgo de efecto adverso conocido como "*crowding-out*" (Bolle and Otto, 2010[42]) asociado al uso de incentivos monetarios. Este fenómeno puede ocurrir cuando organizaciones que estaban intrínsecamente motivadas para desarrollar estas actividades son desplazadas por otras cuyo principal interés es obtener financiamiento para sostener actividades distintas. Por ello, los términos de referencia de la convocatoria deberían considerar este riesgo y establecer criterios de selección que permitan identificar asociaciones sin fines de lucro con un compromiso y una capacidad demostrados para

promover la ciudadanía activa. Estos criterios podrían incluir, entre otros, una trayectoria comprobada en la ejecución de programas de capacitación o educación cívica, experiencia previa en el fortalecimiento de la participación ciudadana, la rendición de cuentas social o iniciativas de control social, la experiencia técnica del equipo responsable de las capacitaciones y vínculos consolidados con comunidades locales o grupos en situación de vulnerabilidad.

En general, la República Dominicana, podrían enfocar iniciativas de participación ciudadana (del CASFL y de otros organismos) en la participación a nivel local y el involucramiento de la juventud. Por un lado, el énfasis en el nivel local tiene como fundamento que las personas se ven más atraídas por espacios más cercanos, que le signifiquen un impacto palpable. Además, así se aprovecharían el porcentaje de confianza media en el gobierno local y la tendencia de participación más alta en asociaciones locales (LAPOP, 2023[41]). Por otro lado, las personas jóvenes han mostrado un creciente alejamiento de los canales más formales de participación, a pesar de que tanto el marco jurídico como el marco estratégico las reconocen como un actor fundamental para el desarrollo del país.

Para remediar a esto, la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 propone establecer una participación social de la juventud al más alto nivel, y sería recomendable aplicar este enfoque también a la política de integridad. Ejemplos puntuales de participación juvenil e infantil son la conformación de los ayuntamientos juveniles e infantiles (Disla, 2016[43]); las mesas locales de juventud y de seguridad, ciudadanía; las consultas juveniles y esfuerzos más prolongados en algunos municipios del territorio nacional dominicano (Madera, 2021[44]). También se han llevado a cabo encuentros como el “Futuro es Ahora: Adolescentes y Juventudes deciden”, coordinado por Naciones Unidas en la República Dominicana, el Defensor del Pueblo y los ministerios de Juventud, Economía, Planificación y Desarrollo y Educación. A lo largo de este evento que tuvo lugar en Santo Domingo en septiembre del 2024, “más de 100 jóvenes representantes de ayuntamientos, organizaciones de la sociedad civil y líderes de distintas zonas del país fijaron su postura y plantearon recomendaciones sobre temas de interés nacional, incluidos los procesos de reforma en curso” (ONU, 2024[45])

En mayo de 2025, se celebró el Segundo Congreso Nacional de Ética y Juventud en el que el Presidente de la República firmó el Pacto Juvenil por la Ética y la Transparencia tras dar un discurso de apertura sobre la importancia de la juventud en la construcción de una cultura de integridad y la promoción de la transparencia gubernamental. El evento se articuló alrededor de tres paneles, un conversatorio y una TED Talk inaugural. Un esfuerzo de diálogo intergeneracional reunió a servidores de diferentes ministerios, legisladores, académicos, comunicadores y activistas digitales, así como a 500 jóvenes del país, resaltando el rol de los primeros Embajadores Provinciales de la Ética Juvenil (Ministerio de la Juventud, 2025[46]; Presidencia, 2025[47]).

Estos esfuerzos son claves para involucrar y responsabilizar a los jóvenes. Además, la República Dominicana podría pensar en incluir a los jóvenes de manera activa en pasantías o actividades implementadas por actores de integridad como la DIGEIG, la Contraloría de la República o la Cámara de cuentas. El Recuadro 5.3 provee ejemplos de Costa Rica y del Perú acerca de cómo involucrar a jóvenes en procesos de auditoría externa que podrían inspirar medidas de este tipo.

Recuadro 5.3. Iniciativas de concientización a la integridad y participación juvenil

Costa Rica

El Programa "Contralores juveniles" es una iniciativa creada en 2016 por la Contraloría General de la República de Costa Rica, junto al Ministerio de Educación Pública. Está dirigido a jóvenes entre los 12 hasta los 17 años. Se aspira a formar jóvenes estudiantes de los liceos públicos y privados del país como agentes de cambio, mediante una serie de actividades, para participar y tomar conciencia de la necesidad de velar por el bienestar de la colectividad. Las actividades de los jóvenes contralores se centran en el valor "probidad" y al aprendizaje de aspectos básicos de contratación administrativa, presupuesto público y manejo de los recursos públicos en sus liceos.

Perú

La Contraloría General de la República del Perú tiene un programa de veedurías escolares realizadas por "auditores juveniles" dirigido a alumnos de 1ro a 5to de secundaria y con una cobertura provincial del 100 %. Concretamente, se les pide a los estudiantes que llenen un formulario con ayuda de sus padres o docentes sobre la calidad y funcionamiento de su comunidad o escuela, evaluando aspectos como la convivencia escolar, la señalización vial alrededor de las instituciones educativas, la limpieza de espacios públicos (parques, colegios, bibliotecas, etc.), la seguridad ciudadana o la ecoeficiencia. Se espera que, a través de este ejercicio, los estudiantes aprendan a: ejercer sus deberes y sus derechos, fortaleciendo su conciencia ciudadana; fortalecer la cultura de integridad, con un enfoque formativo y preventivo en la lucha contra la corrupción; promover el trabajo en equipo, a ser crítico y tomar decisiones; respetar y valorar los bienes públicos; y mejorar los servicios que brinda el Estado.

Fuente: Costa Rica: (Contraloría General de la República de Costa Rica, s.f.[48]). Perú: (CGR, s.f.[49]).

5.4.3. La DIEGIG debería buscar institucionalizar la participación de los ciudadanos y de la sociedad civil organizada en el desarrollo y el seguimiento de sus estrategias nacionales de integridad pública

Cómo se enfatizó en el Capítulo 1, es clave que exista un diálogo constructivo entre los actores públicos del sistema de integridad de la República Dominicana y la sociedad en su conjunto. Actualmente, la República Dominicana se está preparando para elaborar su primera Estrategia Nacional de Integridad Pública. Para este ejercicio en particular, las miradas de la ciudadanía, de las organizaciones de sociedad civil y del sector privado pueden enriquecer la identificación de los principales problemas y áreas de riesgo de corrupción y proporcionar una mirada fresca sobre diferentes maneras de abordarlos.

Por lo tanto, se recomienda que el desarrollo de la estrategia, y de estrategias futuras, asegure una participación efectiva de la sociedad en su conjunto para reforzar su relevancia, su legitimidad y su credibilidad. Estos esfuerzos podrían ser liderados por la DIGEIG. Dentro de los países latinoamericanos miembros de la OCDE, Chile y Costa Rica tienen estrategias de integridad particularmente sólidas en este aspecto:

- En Costa Rica, el primer esfuerzo nacional para articular y potenciar las iniciativas realizadas por las distintas entidades que tienen competencias en materia de promoción de la ética, la integridad y anticorrupción es la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción (ENIPC). Su objetivo era unificar la respuesta de la institucionalidad frente a este fenómeno y establecer un mecanismo de ejecución interinstitucional, con diversidad de actores, responsabilidades y recursos compartidos. El desarrollo de la ENIPC fue liderado por la Procuraduría de la Ética Pública, con la participación de actores de todos los poderes del Estado, pero también de representantes del sector privado, la sociedad civil y la academia, y fue sometida a consulta pública (ENIPC, 2021[50]).

- A su vez, la Estrategia Nacional de Integridad Pública (ENIP) de Chile es el resultado de un proceso en el que participaron más de sesenta instituciones públicas, representantes del mundo político, la academia, el sector privado, y la ciudadanía a través de mesas y jornadas de trabajo coordinadas por entidades como la Contraloría General de la República, diálogos sociales con grupos vulnerables y una consulta pública en línea. Cabe resaltar que se hizo un esfuerzo notable para incluir en las deliberaciones a grupos sociales tradicionalmente excluidos de la esfera política formal, incluyendo beneficiarios sociales, mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, personas migrantes, personas privadas de libertad, pueblos originarios y miembros de la comunidad afrodescendiente (Gobierno de Chile, 2023[51]).

Por último, Rumanía también ha dado pasos para hacer más participativas sus políticas de integridad. En efecto, además del involucramiento de la academia y la sociedad civil en la elaboración de la Estrategia Nacional Anticorrupción 2021-2025, Rumania estableció grupos de trabajo encargados de monitorear la implementación de la estrategia en su totalidad y de estrategias específicas a sectores de alto riesgo como la salud (Recuadro 5.4). Entre estos grupos de trabajo hay uno compuesto por actores de la sociedad civil, lo cual contribuye a que el monitoreo de la estrategia sea también una herramienta de rendición de cuentas y control social (OCDE, 2023[52]; Ministerul Justiției, 2021[53]).

Recuadro 5.4. El monitoreo participativo de la Estrategia Nacional Anticorrupción de Romania

El seguimiento de la Estrategia Nacional Anticorrupción (ENA) 2016-2020 de Romania se llevó a cabo mediante visitas in situ (“misiones temáticas”) de la Secretaría Técnica, adscrita al Departamento de Prevención del Delito del Ministerio de Justicia y a través de la participación de todos los actores relevantes, agrupados en cinco plataformas de cooperación:

- Plataforma de autoridades independientes e instituciones anticorrupción
- Plataforma de la administración pública central
- Plataforma de la administración pública local, coordinada en colaboración con el Ministerio de Desarrollo, Obras Públicas y Administración
- Plataforma del sector empresarial
- Plataforma de la sociedad civil

Las responsabilidades de la Secretaria Técnica del Ministerio de Justicia relacionadas al monitoreo incluyen, entre otros, impulsar la implementación de la ENA, elaborar informes anuales de seguimiento, realizar misiones de evaluación in situ y convocar las reuniones de las plataformas. A pesar de que se podrían mejorar las plataformas para aumentar su efectividad, las plataformas hicieron una contribución generalmente positiva al desarrollo e implementación de la ENA.

Fuente: (OCDE, 2021[54])

La República Dominicana podría considerar inspirarse en estas buenas prácticas para el desarrollo y el seguimiento de su estrategia de integridad, adaptándolas al contexto nacional, la arquitectura institucional y los recursos de los que se dispone para llevar a cabo un ciclo político participativo. Conforme vayan avanzando el diseño y subsecuente puesta en práctica de la estrategia, también será importante difundir los resultados de monitoreo y evaluación de resultados de manera accesible y transparente, conducente a permitir un monitoreo y una rendición de cuenta abierta y a mantener el apoyo de la población para las reformas necesarias (para más información ver el Capítulo 1).

5.5. Fortalecer la corresponsabilidad y la participación del sector empresarial con la integridad pública

Con respecto a la cultura de integridad pública, el sector privado es a la vez parte del problema y de la solución. Cuando las empresas evaden impuestos, ofrecen sobornos, o se involucran en fraudes asociados con las contrataciones públicas, distorsionan los mercados, reducen la competitividad y desincentivan las inversiones y el comercio. Sin embargo, el sector privado también puede ser una fuerza para el bien, convirtiéndose en un impulsor del cambio necesario para promover reformas de integridad, practicando la conducta empresarial responsable y garantizando la influencia responsable en el proceso de elaboración e implementación de políticas públicas (ver Capítulo 8). En este sentido, un enfoque de integridad pública que abarque al conjunto de la sociedad requiere que los gobiernos se asocien con el sector privado para incentivar las buenas prácticas y trabajar conjuntamente en defensa de la integridad pública (OCDE, 2017[1]).

5.5.1. En alianza público-privada se puede impulsar la ampliación de la cobertura de programas de cumplimiento en el sector privado, con adaptación a las tipologías de empresas y sectores, y verificado externamente

Los gobiernos pueden fomentar la responsabilidad compartida y la adopción de una cultura de integridad en el sector privado de diversas maneras. Por ejemplo, pueden promover la integridad empresarial asegurando la existencia de un marco normativo adecuado. Este no solo debe abarcar medidas de lucha contra la corrupción, sino también promover la conducta empresarial responsable, incluyendo la protección de los derechos humanos, el medio ambiente y los intereses de los consumidores, así como garantizar el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo, las normas tributarias y la existencia de estructuras sólidas de gobierno corporativo. Además, la integridad en el sector privado también comprende aspectos relacionados con la forma en que las empresas participan en los procesos de formulación de políticas públicas mediante actividades de cabildeo y el financiamiento político (por ejemplo, la "influencia responsable"; ver Capítulo 8) (OCDE, 2020[55]).

Los gobiernos también pueden promover la implementación de estándares de integridad en el sector privado mediante una combinación de regímenes de sanciones e incentivos, así como proporcionando orientación a las empresas para el diseño, la implementación y la evaluación de sus programas de cumplimiento en materia de Integridad (OCDE, 2020[55]; OCDE/ONU, 2024[56]). Así mismo, la Recomendación de la OCDE para Combatir el Cohecho (Sección XXIII.D) destaca la importancia de establecer incentivos para el cumplimiento de estándares de integridad empresarial con el fin de prevenir y detectar el cohecho de servidores públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales. También resalta la relevancia de la acción colectiva y de las alianzas entre los sectores público y privado para desarrollar actividades de sensibilización (OCDE, 2009[57]).

La República Dominicana ha mostrado avances recientes en la promoción de la integridad en el sector privado, por ejemplo:

- La Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), como órgano rector del Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas, promueve alianzas público-privadas para avanzar en un cambio cultural hacia compras más transparentes. Como parte de sus aportes ha elaborado el Código de Pautas de Ética e Integridad, la Guía de Buenas Prácticas para la Aplicación de la Debida Diligencia, el Programa de Cumplimiento Regulatorio en las Contrataciones Públicas de la República Dominicana, la Guía para la Gestión Integral de Riesgos en el Proceso de Contratación Pública, los esfuerzos por Compras Verdes y Sostenibles de acuerdo a los parámetros de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG), además de capacitaciones para actores del Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas.

- En materia de competencia, se ha avanzado en la regulación y sanción de la colusión en compras y contrataciones públicas. De acuerdo con información compartida por la República Dominicana, se produjeron los Lineamientos Generales para los Planes de Cumplimiento en Materia de Política de Competencia e informes de cumplimiento y recomendaciones remitidos al Congreso Nacional.
- La Ley n.º 155-2017 contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo establece una serie de obligaciones mínimas para los sujetos obligados, entre ellas un programa de cumplimiento (artículo 34). Además, esta Ley requiere que cada sujeto obligado designe a un oficial de cumplimiento que será el enlace con el ente supervisor, dependiendo del sector económico correspondiente, y la Unidad de Análisis Financiero. En 2024, se declaró el 1 de junio como el Día Nacional del Cumplimiento, fecha que coincide con la promulgación de la Ley n.º 155-2017.
- Se firmó un convenio entre el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) y la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) con el objetivo de seguir impulsando una cultura de transparencia y responsabilidad empresarial en el sector privado. Este acuerdo incluye el desarrollo de una plataforma digital, destinada a visibilizar programas de cumplimiento en las empresas, para compartir las buenas prácticas existentes y promover diferentes acciones del sector privado.

Construyendo sobre estos avances, las siguientes medidas podrían fortalecer aún más la corresponsabilidad del sector privado dominicano con la integridad y promover la implementación de medidas internas efectivas.

Primero, al elaborar su futura estrategia nacional de integridad, se recomienda que la estrategia incluya de manera explícita los riesgos vinculados al sector empresarial y que éste sea consultado activamente durante el diseño de la estrategia (ver también el Capítulo 1). Incorporar al sector privado en la estrategia permite identificar y mitigar mejor los riesgos compartidos de corrupción entre ambos sectores. Consultar al sector privado en el desarrollo de la estrategia mejora la legitimidad, pertinencia y factibilidad de las medidas adoptadas, al reflejar mejor las realidades y desafíos del entorno empresarial. Además, fomenta la colaboración y confianza entre sectores, lo cual es clave para la prevención de la corrupción. La República Dominicana podría organizar consultas sobre el contenido de la estrategia con representantes del sector privado, como el CONEP. Además, para asegurar que las medidas propuestas en la estrategia reflejen las mejores prácticas internacionales a nivel empresarial, el Gobierno también podría invitar a representantes de empresas privadas o asociaciones comerciales para comentar sobre el borrador de la estrategia

Segundo, la DIGEIG podría considerar ampliar la cobertura de los programas de cumplimiento a un número mayor de empresas, dado que actualmente es obligatorio únicamente para los “Sujetos Obligados” en la Ley de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Esto debería complementarse con un mayor énfasis en la aplicación de la normativa para mejorar la calidad e implementación de los programas existentes. Según el Índice Regional de Percepción de Compliance 2024, elaborado por EY Centroamérica, Panamá y República Dominicana junto a World Compliance Association, un 46 % de los encuestados percibe un compromiso “bajo” o “muy bajo” por parte de los órganos de gobierno de las empresas con la cultura de cumplimiento en la República Dominicana (Guzmán Molina, 2024[58]). Además, el 54 % del total de encuestados calificó su programa de cumplimiento como “muy bajo” o “moderado”, evidenciando la necesidad de fortalecer estas estructuras (Crespo, 2024[59]). Esta ampliación en términos de alcance y calidad podría basarse en reformas legales que conviertan los programas de cumplimiento en potenciales beneficios para las empresas.

Se puede distinguir dos tipos de beneficios para las empresas (OCDE/ONU, 2024[56]):

- Circunstancia atenuante: Las autoridades con funciones coercitivas podrían aplicar medidas para incentivar a las empresas a que diseñen controles internos y programas o medidas de ética y cumplimiento eficaces, en particular como posible circunstancia atenuante. El Reino Unido y Alemania, por ejemplo, cuentan con recompensas como la reducción de multas administrativas o penas cuando se constata que la empresa cuenta con un programa de cumplimiento efectivo. Así, al utilizarse como atenuante para la disminución de penas, se le puede dar la competencia a los jueces de revisar la efectividad de los programas de cumplimiento. No obstante, las autoridades deberían velar por que la mera existencia de controles internos y de programas o medidas de ética y cumplimiento no exonere totalmente a la empresa de su responsabilidad (OCDE, 2025[60]).
- Acceso a recursos publicas: Los organismos gubernamentales podrían incluir controles internos y programas o medidas de ética y cumplimiento en sus decisiones relativas a la concesión de ventajas públicas, como, por ejemplo, subvenciones públicas, licencias, contratos de adquisiciones públicas, contratos financiados con ayuda oficial al desarrollo y créditos oficiales para la exportación. Una práctica creciente de algunos gobiernos es exigir la verificación externa del programa de cumplimiento de una empresa antes de conceder el acceso a los contratos y otros bienes públicos (OCDE, 2020[55]). En países como Italia, Corea o Alemania han establecido instancias de revisión de los programas de cumplimiento. Italia, por ejemplo, cuenta con un sistema de ratings aplicable a los programas de cumplimiento de las empresas, que las pueden llevar a obtener beneficios al momento de participar en procesos de licitación pública (OCDE, 2021[61]).

Para el otorgamiento de ambos beneficios, es importante constatar la efectividad del programa, no solo su existencia en un documento, evitando que se conviertan en requisitos burocráticos de corte legal (Recuadro 5.5) (OCDE, 2021[61]; OCDE, 2025[60]). En este contexto, es importante impulsar a las empresas a desarrollar una cultura de integridad. Esto significa motivar a las empresas a abordar los elementos informales de su cultura corporativa que pueden promover o perjudicar la integridad en sus interacciones con servidores públicos. Tales elementos comprenden el liderazgo ejemplar y el compromiso directivo, los sistemas de incentivos y compensaciones, la comunicación organizacional, la seguridad psicológica y los elementos que promueven la deliberación y la libre expresión de opiniones, las dinámicas de trabajo en equipo internas, y las relaciones con actores externos relevantes (OCDE, 2020[55]).

Recuadro 5.5. Características de un programa de cumplimiento efectivo

Un programa de cumplimiento refleja la especificidad de la empresa, el entorno en el que opera y los riesgos a los que se enfrenta en sus operaciones diarias. Sin embargo, es posible identificar elementos comunes que caracterizan a un programa bien diseñado.

- **Evaluación, priorización y mitigación de riesgos**: Una empresa debe identificar y evaluar periódicamente sus riesgos de cumplimiento, en particular al entrar en nuevos mercados o al contratar personal clave. Las empresas deben identificar las operaciones, unidades y personal con mayor riesgo.
- **Fuerte compromiso del liderazgo y la dirección**: Los programas de cumplimiento deben contar con el apoyo total y visible de la dirección de la empresa (presidente, consejo de administración y director general). Los recursos asignados al programa, incluyendo (en empresas de mayor tamaño) un responsable de cumplimiento dedicado y capacitado, demuestran el compromiso de la alta dirección con el cumplimiento.
- **Transparencia, comunicación y documentación**, incluyendo la del liderazgo de la empresa, por ejemplo, mediante directrices y declaraciones públicas, para aumentar la rendición de cuentas y contribuir a la concienciación y la educación. Los mensajes coherentes y regulares de la gerencia deben dejar claro que no se tolerarán las violaciones de la competencia. Es decir, que la empresa no defenderá ni apoyará a los infractores y que estos enfrentarán consecuencias negativas. La implementación de un programa de cumplimiento debe estar bien documentada para contribuir a la mejora continua y dar fe de los esfuerzos de cumplimiento.
- **Auditoría, seguimiento y evaluación**: El programa de cumplimiento debe caracterizarse por un impulso a la mejora continua. Por lo tanto, debe estar sujeto a un seguimiento regular para garantizar que se mantenga actualizado, sea eficaz y siga cumpliendo los objetivos principales, que también deben evaluarse continuamente. La eficacia puede comprobarse, por ejemplo, mediante encuestas, evaluaciones de formación y entrevistas con personas clave para verificar los conocimientos y las actitudes hacia el cumplimiento y las conductas ilegales.
- **Capacitación**: Un programa de cumplimiento debe incluir capacitación obligatoria en cumplimiento para todo el personal en puestos con riesgos identificados, así como parte de la inducción de los nuevos empleados. La capacitación debe adaptarse a los riesgos y al perfil de la empresa.
- **Denuncias**: Un sistema que garantiza que el personal pueda denunciar infracciones del programa de cumplimiento o infracciones de competencia de forma confidencial y sin riesgo de represalias.
- **Revisión ex post** para verificar si se han producido infracciones, por qué se produjeron, si la dirección las ha gestionado adecuadamente e identificar medidas que se puedan adoptar para fortalecer el programa de cumplimiento.

Fuente: (OCDE, 2021[61]; OCDE, 2009[57])

Para reforzar la eficacia de los programas de cumplimiento, la República Dominicana podría desarrollar mecanismos independientes de monitoreo o supervisión que permitan verificar periódicamente los resultados de estos programas (OCDE, 2025[60]; OCDE, 2025[62]). Algunos mecanismos de monitoreo pueden implementarse internamente dentro de las empresas, como revisiones trimestrales realizadas por un comité de ética que rinda cuentas a la asamblea anual de accionistas, o plataformas estadísticas que recopilen indicadores clave de integridad y lucha contra la corrupción y generen informes para la auditoría interna, los comités de dirección, el consejo de administración y otros órganos de gobierno corporativo. Así mismo, podrían establecerse mecanismos externos centrados en la evaluación independiente de los programas de cumplimiento de las empresas. Entre ellos se incluyen evaluaciones realizadas por terceros, como estudios comparativos sectoriales elaborados por instituciones académicas o ejercicios de consultoría destinados a evaluar el grado de madurez de los programas con base en las directrices de la OCDE y otros estándares ampliamente reconocidos. También existen herramientas desarrolladas por organizaciones internacionales con amplia experiencia, como la OCDE, la World Compliance Association y Transparency International, para evaluar procesos específicos, como las cadenas de suministro, los mecanismos de denuncia, los procesos de debida diligencia y las prácticas de prevención del cohecho.

Tercero, otra forma de fomentar la adopción de programas de cumplimiento podría ser a través de la creación de un programa voluntario de certificación y reconocimiento para los programas de cumplimiento de las empresas con base en estándares definidos. La elaboración de estos estándares podría ser liderada por una alianza entre el Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes, la Unidad de Análisis Financiero (UAF), la DGCP, la DIGEIG y el CONEP, de modo que cada institución contribuya conforme a su mandato legal y dentro del ámbito de sus competencias. Estos estándares servirían como guía para que las empresas diseñen y fortalezcan sus programas de cumplimiento, sin perjuicio de la necesaria articulación con la normativa sectorial aplicable y con las autoridades regulatorias competentes en cada ámbito. Esta iniciativa promovería una cultura ética más allá del cumplimiento obligatorio, incentivando a todas las empresas a mejorar sus prácticas anticorrupción

En particular, se recomienda que, como parte de los estándares, se incluyan los lineamientos para Programas de Cumplimiento desarrollados por la DGCP (2021-2022). La colaboración público-privada en la gestión del programa fortalecería el diálogo multisectorial y permitiría una evaluación basada en riesgos y calidad de los programas de integridad. Además, la transparencia generada al publicar las empresas certificadas aumentaría la confianza en el compromiso del sector empresarial de apoyar la integridad pública. Ejemplos de otros países podrían servir de inspiración para la República Dominicana (ver Recuadro 5.6).

Recuadro 5.6. Programa Pro-Ética en Brasil – Buenas prácticas en integridad público-privada

El programa Pro-Ética en Brasil es una iniciativa voluntaria liderada por la Contraloría General de la Unión (CGU), en asociación con el Instituto Ethos y otras entidades públicas y privadas. Su objetivo es fomentar una cultura empresarial ética y transparente, especialmente en la relación de las empresas con el sector público, mediante la adopción de medidas anticorrupción y de integridad. Desde su creación en 2010 y su actualización en 2014, Pro-Ética ha inspirado programas similares en otros países, por ejemplo, Paraguay.

Características principales:

- Participación voluntaria con reconocimiento público: Las empresas que operan en Brasil se inscriben libremente y son evaluadas anualmente mediante un cuestionario cualitativo que examina la eficacia y madurez de sus programas anticorrupción. Las compañías que alcanzan los estándares reciben el Sello Pro-Ética, un distintivo público que refleja su compromiso con la integridad. En el ciclo 2022-2023, postularon 367 empresas y 84 fueron certificadas.
- Gobernanza multisectorial: El programa está gestionado por un comité que incluye a la CGU, el Instituto Ethos, el Ministerio de Industria y Comercio, la Confederación Nacional de Industrias (CNI) y otras organizaciones. Esto asegura la cooperación entre gobierno, empresas y sociedad civil, promoviendo una cultura de integridad compartida.
- Evaluación cualitativa y basada en riesgos: En lugar de un enfoque meramente formal, se realiza un análisis profundo de la implementación de controles internos, gestión de riesgos y liderazgo ético, alineándose con las mejores prácticas internacionales. Los criterios se actualizan periódicamente.
- Transparencia y reconocimiento: La lista de empresas reconocidas se anuncia en una ceremonia publica para promover modelos positivos de conducta empresarial.

Fuentes: (CGU, 2024[63]; CGU, s.f.[64])

Como parte del establecimiento de un sistema voluntario de reconocimiento y certificación, la República Dominicana podría elaborar un manual de criterios de evaluación para ayudar a las empresas a diseñar adecuadamente el contenido de sus programas de cumplimiento y orientar su implementación. Así mismo, podría desarrollar programas de sensibilización y capacitación dirigidos a las empresas interesadas sobre los instrumentos de la OCDE en materia de conducta empresarial responsable, en particular la Guía de Debida Diligencia de la OCDE para una Conducta Empresarial Responsable (OCDE, 2018[65]; OCDE, 2023[66]).

En este ejercicio, sería importante garantizar que los estándares sean lo suficientemente flexibles para adaptarse a los distintos sectores económicos, tamaños de empresa, regiones y estructuras de gobernanza. Una pequeña o mediana empresa requerirá orientaciones diferentes para implementar un programa de cumplimiento que una empresa transnacional con un departamento de cumplimiento consolidado (OCDE, 2022[67]). En aras de la equidad y la proporcionalidad, los beneficios mencionados anteriormente también deberían reflejar las diferencias entre los distintos tipos de empresas. Se recomienda que los manuales o protocolos específicos sobre programas de cumplimiento establezcan de manera clara y transparente este tratamiento diferenciado. Así mismo, es importante garantizar que los criterios se actualicen periódicamente, de modo que las directrices se mantengan pertinentes y respondan a la evolución del entorno empresarial.

Finalmente, un paso importante es definir como competencia de la UAF la revisión de los programas de cumplimiento en su gestión de la Ley n.º 155-2017 contra el lavado del dinero y el financiamiento del terrorismo, para que no sea solo un requisito formal de cada año, sino que contribuya a la organización con resultados positivos y visibles. Esta medida sería independiente del programa de certificación voluntaria y se aplicaría a todas las empresas sujetas a la Ley n.º 155-2017.

5.5.2. La DIGEIG podría fortalecer la base de evidencia sobre prácticas y desafíos en materia de integridad empresarial en la República Dominicana

Para desarrollar leyes, políticas y orientaciones efectivas para apoyar la integridad empresarial, los gobiernos necesitan información y datos confiables y actualizados que les permitan comprender los riesgos para la integridad en las empresas, las motivaciones del comportamiento corrupto, las dificultades para implementar programas de integridad, entre otros. Además, información discriminada según la categoría de las empresas –esto es por tamaño y sector, así como información más detallada sobre la calidad de los programas anticorrupción y de cumplimiento, también es útil para desarrollar políticas y pautas adicionales adaptadas al contexto. Por último, contar con información y datos actualizados periódicamente también permite medir el progreso a lo largo del tiempo e identificar dónde se debe dedicar atención y recursos adicionales o que medidas no están generando los resultados esperados y deben ser modificadas.

En la República Dominicana, actualmente hay información limitada sobre las prácticas, necesidades y desafíos en materia de integridad empresarial. En desarrollo de este Estudio de Integridad, no se encontró un estudio específico y especializado que busque entender la perspectiva y las experiencias del sector privado en la integridad y la lucha contra la corrupción.

En ese sentido, además de asegurar la participación del sector privado en la consulta para el desarrollo de la estrategia nacional de integridad (Capítulo 1), la DIGEIG podría tomar la iniciativa de fortalecer la base de evidencia sobre las prácticas y desafíos en materia de integridad empresarial. Para esto, la DIGEIG podría colaborar con instituciones públicas pertinentes, como el Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. La experiencia de la Agencia Francesa Anticorrupción (AFA) en la implementación de una encuesta nacional sobre integridad empresarial puede servir como ejemplo de una encuesta dirigida por el gobierno para comprender mejor los desafíos relacionados con las prácticas de integridad empresarial (Recuadro 5.7).

Además, para medir las prácticas y los desafíos de integridad empresarial, la DIGEIG podría fortalecer su cooperación con la comunidad académica, asociaciones sectoriales y/o las organizaciones del sector privado. El socio académico puede servir como resguardo de la independencia y la solidez metodológica de la investigación, mientras que las asociaciones sectoriales pueden ayudar a difundir tanto las encuestas como los resultados entre sus afiliados.

Recuadro 5.7. Esfuerzos de la Agencia Francesa Anticorrupción para medir las prácticas de integridad empresarial

En 2020, la Agencia Francesa Anticorrupción (AFA) realizó una encuesta nacional con el fin de analizar la comprensión de las empresas de Francia acerca de los riesgos de corrupción y el marco jurídico vigente, así como la madurez de sus sistemas de prevención y detección de la corrupción. La encuesta fue abierta a las empresas independientemente de su tamaño y consistió en un cuestionario anónimo accesible en línea. Las organizaciones profesionales fueron socios clave en la difusión de la encuesta y participaron activamente en actividades de comunicación movilizando a sus miembros. Como resultado se llegó a más de 2 000 empresas, de las cuales unas 400 empresas, incluidas pequeñas y medianas empresas (PYME), proporcionaron respuestas accionables.

La encuesta proporcionó información clave sobre el panorama de la integridad empresarial en Francia, por ejemplo:

- Aunque las empresas informaron tener un conocimiento claro acerca de los delitos de corrupción y no obstante 70 % de ellas cuente con un programa de cumplimiento anticorrupción, estos programas de cumplimiento presentan deficiencias importantes en términos de mapeo de riesgos y gestión de riesgos de terceros.
- La posición del responsable de la función de cumplimiento es crucial para la implementación eficaz de sistemas de cumplimiento y debe reforzarse.
- Las PYME (que no están sujetas a las obligaciones de cumplimiento establecidas en el artículo 17 de la Ley Sapin II sobre transparencia en la vida económica) parecen estar rezagadas en la aplicación de los programas de cumplimiento anticorrupción.

Los resultados de la encuesta servirán de referencia para medir los avances y las lagunas en materia de integridad empresarial en el futuro. Además, ayudaron a informar las prioridades y recomendaciones de la AFA para 2021 en materia de integridad empresarial.

Fuente: (AFA, 2020[68])

5.6. Propuestas de acción

Promover una educación en integridad en todos los niveles del sistema educativo

- El Ministerio de Educación podría ampliar el contenido de la competencia fundamental “Ética y Ciudadanía” con el fin de cubrir otras áreas relevantes para la educación en integridad.
- El Ministerio de Educación podría fortalecer la educación en integridad a través de más capacitación personalizada y actividades extracurriculares.
- Las universidades podrían considerar la integración de cursos sobre integridad pública y anticorrupción en sus programas.
- La República Dominicana debe invertir en el desarrollo de capacidades de las personas docentes en materia de integridad y prevención de la corrupción.

Promover una cultura ciudadana de integridad en la República Dominicana

- La DIGEIG podría liderar la realización de una campaña nacional de concientización dirigida al conjunto de la sociedad y promover un compromiso nacional por la integridad dominicana.
- El Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, en conjunto con la DIGEIG, podrían generan una estrategia de promoción de investigaciones en materia de integridad y anticorrupción.

Involucrar a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil en la toma de decisiones públicas

- La República Dominicana podría asegurar que las entidades del sistema de integridad y las entidades que brindan servicios públicos publiquen información relevante y ofrezcan canales de participación efectivos a la ciudadanía.
- El CASFL podría lanzar una convocatoria dirigida a las asociaciones sin fines de lucro para impartir actividades de capacitación en educación cívica e integridad, con énfasis en el fortalecimiento de la participación a nivel local y el involucramiento de la juventud.
- La DIEGIG debería buscar institucionalizar la participación de los ciudadanos y de la sociedad civil organizada en el desarrollo y el seguimiento de sus estrategias nacionales de integridad pública.

Fortalecer la corresponsabilidad y la participación del sector empresarial con la integridad pública

- En alianza público-privada se puede impulsar la ampliación de la cobertura de programas de cumplimiento en el sector privado, con adaptación a las tipologías de empresas y sectores, y verificado externamente.
- La DIGEIG podría fortalecer la base de evidencia sobre prácticas y desafíos en materia de integridad empresarial en la República Dominicana.

Referencias

AFA (2020), *National Diagnostic Survey of Anti-Corruption Systems in Business - 2020 Survey results*, Agence Française Anticorruption, Paris, https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/2021-03/National%20Diagnostic.pdf (consultado el 28 de julio de 2025). [68]

Ajzenman, N. (2021), "The Power of Example: Corruption Spurs Corruption", *American Economic Journal: Applied Economics*, Vol. 27/2, pp. 230-57, https://doi.org/10.1257/APP.20180612. [24]

Asociación Internacional para la Evaluación del Rendimiento Académico (2016), *Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadana (ICCS)*, https://ideice.gob.do/documentacion/publicaciones-msg-set-id-6-art-p1-154-estudio-internacional-de-educacion-civica-y-ciudadana-iccs-2016-republica-dominicana. [4]

Banco Mundial (2021), *Docentes Exitosos, Alumnos Exitosos- Reclutamiento y Apoyo de la Profesion mas Importante para la Sociedad*, The World Bank Group. [10]

Bicchieri, C. and E. Xiao (2009), "Do the right thing: But only if others do so", *Journal of Behavioral Decision Making*, Vol. 22/2, pp. 1191-208, https://doi.org/10.1002/bdm.621. [25]

Bolle, F. and P. Otto (2010), "A Price Is a Signal: on Intrinsic Motivation, Crowding-out, and Crowding-in", *Kyklos*, Vol. 63/1, pp. 9-22, https://doi.org/10.1111/j.1467-6435.2010.00458.x. [42]

Castro, C. and I. Lopes (2022), "E-Government as a Tool in Controlling Corruption", *International Journal of Public Administration*, Vol. 46/16, pp. 1137–1150, https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2076695. [39]

CGR (s.f.), *Auditores Juveniles - Documentos - Compendios*, Contraloría General de la República, Plataforma del Estado Peruano, https://www.gob.pe/institucion/contraloria/colecciones/5435-auditores-juveniles-documentos. [49]

CGU (2024), *Relatório Pró-Ética 2022-2023*, Controladoria-Geral da União, https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada/avaliacao-e-promocao-da-integridade-privada/empresa-pro-etica-antigo/relatorios-de-avaliacao/2022-2023/RelatrioPrtica20222023Final.pdf. [63]

CGU (s.f.), *O Pró-Ética*, Controladoria-Geral da União, https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada/avaliacao-e-promocao-da-integridade-privada/empresa-pro-etica/o-pro-etica. [64]

Cheeseman, N. and C. Peiffe (2021), "The Curse of Good Intentions: Why Anticorruption Messaging Can Encourage Bribery", *American Political Science Review*, pp. 1-15, https://doi.org/10.1017/S0003055421001398. [22]

Contraloría General de la República de Costa Rica (s.f.), *Juntos somos más, Programa de Contralores Juveniles y Galardón de la Probidad*, https://sites.google.com/cgr.go.cr/juntos-somos-mas/. [48]

Corbacho, A. et al. (2016), "Corruption as a Self-Fulfilling Prophecy: Evidence from a Survey Experiment in Costa Rica", *American Journal of Political Science*, Vol. 60/4, pp. 1077-1092, https://doi.org/10.1111/ajps.12244. [21]

Corporación Latinobarómetro (2020), *Latinobarómetro 2020 Dominican Republic*, https://www.latinobarometro.org/latinobarometro-2020#LAT-2020-selected-country-header (consultado el 24 de junio de 2026). [18]

Corporación Latinobarómetro (2018), *Informe 2018*, https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp. [17]

Crespo, A. (2024), *Más del 50% de las organizaciones necesita fortalecer su programa de Cumplimiento*, https://www.ey.com/es_ce/newsroom/2024/12/organizaciones-fortalecer-programa-cumplimiento (consultado el 15 de diciembre de 2025). [59]

DIGEIG (2025), *Celebración del Día Nacional de la Ética Ciudadana 2026*, https://www.digeig.gob.do/celebracion-del-dia-nacional-de-la-etica-ciudadana-2024 (consultado el 25 de junio de 2025). [20]

Disla, N. (2016), "Juventud y municipalidad en República Dominicana: experiencias de participación comunitaria a nivel local", *Observatorio Político Dominicano 26 de enero 2016*, https://www.opd.org.do/index.php/analisis-gobiernolocal/2107-juventud-y-municipalidad-en-republica-dominicana-experiencias-de-participacion-comunitaria-a-nivel-local. [43]

ENIPC (2021), *Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción (ENIPC) 2021-2030*, https://drive.google.com/file/d/1q4ZoSuoZ4mxHcgApyHYTyE-PWCWhOdTP/view. [50]

Gino, F., S. Ayal and D. Ariely (2009), "Contagion and differentiation in unethical behavior: the effect of one bad apple on the barrel", *Psychological science*, Vol. 20/3, pp. 393-8, https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2009.02306.x. [26]

Gobierno de Chile (2023), *Estrategia Nacional de Integridad Pública*, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Santiago. [51]

Gobierno de la República Dominicana (2022), *Agenda Digital 2030 República Dominicana*, https://agendadigital.gob.do/wp-content/uploads/2022/02/Agenda-Digital-2030-v2.pdf. [40]

Gobierno de la República Dominicana (2010), *Constitución de la República Dominicana*, https://www.cijc.org/es/NuestrasConstituciones/REP%C3%9ABLICA-DOMINICANA-Constitucion.pdf. [3]

Guzmán Molina, U. (2024), *Es bajo RD importancia dan empresas para incorporar integridad*, https://hoy.com.do/economia/es-bajo-rd-importancia-dan-empresas-para-incorporar-integridad_1021109.html (consultado el 15 de diciembre de 2025). [58]

IDEICE (2022), *Plan estratégico institucional 2022-2025*, https://ideice.gob.do/transparencia/plan-estrategico (consultado el 28 de noviembre de 2025). [11]

LAPOP (2023), *Pulso de la democracia en la República Dominicana 2023*, Vanderbilt University, Center for Gloabl Democracy, Latin American Public Opinion Project (LAPOP), https://www.vanderbilt.edu/lapop/ABDOM2023-Pulso-de-la-democracia-final-20240216.pdf (consultado el 26 de julio de 2025). [41]

Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264207851-en. [14]

Madera, N. (2021), “Participación juvenil ciudadana en República Dominicana”, *Revista Latinoamericana Liderazgo Innovación y Sociedad*, Ministerio de Administración Pública, Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos, pp. 114- 140. [44]

Mann, C. (2011), *Behaviour changing campaigns: success and failure factors*, U4 Anti-Corruption Resource Centre, Bergen, https://www.u4.no/publications/behaviour-changing-campaigns-success-and-failure-factors. [29]

Ministerio de Educación de la República Dominicana (2024), *Plan Decenal de Educación Horizonte 2034*, https://www.ministeriodeeducacion.gob.do/media/banners/cd802da8011b0478894bc91cc5b9e4d534dd97f7plan-de-educacion-horizonte-2034pdf.pdf (consultado el 1 de abril de 2026). [12]

Ministerio de Educación de la República Dominicana (2023), *Adecuación curricular Nivel primario*, https://www.educando.edu.do/portal/wp-content/uploads/2023/10/2.-Adecuacion-Nivel-Primario-Oct-2023-.-Final.pdf?_gl=1*1s (consultado el 20 de mayo de 2025). [5]

Ministerio de la Juventud (2025), *Ministerio de la Juventud celebra 2do Congreso Nacional de Ética y Juventud 2025*, https://juventud.gob.do/ministerio-de-la-juventud-celebra-2do-congreso-nacional-de-etica-y-juventud-2025/. [46]

Ministerul Justiției (2021), *Metodologia de monitorizare a implementarii SNA 2021-2025*, https://sna.just.ro/en/a/metodologia-de-monitorizare/metodologia-de-monitorizare-a-implementarii-sna-2021-2025. [53]

OCDE (2025), *Companies' assessments of anti-corruption compliance*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/977ed5a8-en. [62]

OCDE (2025), *Encuesta de la OCDE sobre los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de América Latina y el Caribe Resultados 2025*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b4dea13c-es. [33]

OCDE (2025), *Governments' assessments of corporate anti-corruption compliance*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/e798903c-en. [60]

OCDE (2025), *OECD Integrity Review of Brazil 2025: Consolidating Progress on Public Integrity*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/cfcce75d-en. [8]

OCDE (2024), *Hechos frente a falsedades: Fortaleciendo la democracia a través de la integridad de la información*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/06f8ca41-es. [6]

OCDE (2024), *Promoviendo la Integridad Pública en la Sociedad Ecuatoriana: Hacia un Sistema Nacional de Integridad*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/2c074ccf-es. [9]

OCDE (2023), *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/7abea681-es. [66]

OCDE (2023), *Strengthening Romania's Integrity and Anti-corruption Measures*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/ff88cfa4-en. [52]

OCDE (2022), “Engaging citizens in cohesion policy: DG REGIO and OECD pilot project final report”, *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 50, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/486e5a88-en. [38]

OCDE (2022), “Toolkit for raising awareness and preventing corruption in SMEs”, *OECD Business and Finance Policy Papers*, No. 21, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/19e99855-en. [67]

OCDE (2021), “Competition Compliance Programmes”, *OECD Roundtables on Competition Policy Papers*, No. 257, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9f6a5618-en. [61]

OCDE (2021), *Evaluation of the Romanian National Anti-corruption Strategy 2016-2020*, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/gov/ethics/evaluation-romanian-national-anti-corruption-strategy-2016-2020.pdf (consultado el 18 de febrero de 2022). [54]

OCDE (2021), *Guía de la OCDE sobre Gobierno Abierto para Funcionarios Públicos Peruanos*, https://www.oecd.org/gov/open-government/guia-de-la-ocde-sobre-gobierno-abierto-para-funcionarios-publicos-peruanos-2021.pdf. [35]

OCDE (2020), *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/339306da-en. [37]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [55]

OCDE (2018), *Contra la captura de políticas públicas: Integridad en la toma de decisiones públicas*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264306769-es. [32]

OCDE (2018), *Education for Integrity Teaching on Anti-Corruption, Values and the Rule of Law*, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/03/education-for-public-integrity_31701aee/133291ea-en.pdf. [2]

OCDE (2018), *Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/14922561-es. [65]

OCDE (2017), *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264270480-en. [13]

OCDE (2017), “Recomendación del Consejo sobre Integridad Pública”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [1]

OCDE (2017), “Recommendation of the Council on Open Government”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0438, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0438. [34]

OCDE (2009), “Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0378, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0378. [57]

OCDE (2001), *Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264195578-en. [36]

OCDE/ONU (2024), *Una Guía de recursos sobre medidas estatales para reforzar la integridad empresarial*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/98e4efaf-es. [56]

Oliva Álvarez, G. and R. Cañete Alonso (2024), *Cultura Democrática en República Dominicana: Análisis de la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023*, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, https://mepyd.gob.do/publicacion/cultura-democratica-en-republica-dominicana-2022-2023/. [19]

ONU (2024), *El Futuro es Ahora: Más de 100 jóvenes presentan recomendaciones para el desarrollo nacional*, Naciones Unidas en República Dominicana, https://dominicanrepublic.un.org/es/279190-el-futuro-es-ahora-m%C3%A1s-de-100-j%C3%B3venes-presentan-recomendaciones-para-el-desarrollo-nacional. [45]

Peiffer, C. (2018), "Message Received? Experimental Findings on How Messages about Corruption Shape Perceptions", *British Journal of Political Science*, pp. 1-19, https://doi.org/10.1017/S0007123418000108. [23]

Peiffer, C. and G. Walton (2022), "Getting the (right) message across: How to encourage citizens to report corruption", *Development Policy Review*, Vol. 40/5, https://doi.org/10.1111/dpr.12621. [28]

Prada, M. (2021), "Las competencias ciudadanas en la clase de Educación Física: entre las miradas desde la docencia y el discurso planteado en el currículo dominicano", *Revista Educación*, Vol. 45/1, http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44064134025. [7]

Presidencia (2025), *Presidente Abinader resalta rol transformador de la juventud en la ética y la transparencia*, https://presidencia.gob.do/noticias/presidente-abinader-resalta-rol-transformador-de-la-juventud-en-la-etica-y-la. [47]

Rivera, S. (2018), "Confianza y participación política en América Latina.", *Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*, https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2019.235.65728. [30]

Robert, I. and M. Arnab (2012), "Is dishonesty contagious?", *Economic Inquiry*, Vol. 51/1, pp. 722-734, https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2012.00470.x. [27]

Seligson, M. (1980), "Trust, efficacy and modes of political participation: A study of Costa Rican peasants", *British Journal of Political Science*, Vol. 10/1, pp. 75-98. [31]

Transparencia Internacional (2025), *Índice de Percepción de la Corrupción 2024: la corrupción tiene un papel devastador en la crisis climática*, https://www.transparency.org/es/press/2024-corruption-perceptions-index-corruption-playing-devastating-role-climate-crisis. [16]

Transparencia Internacional (2025), *Índice de Percepción de la Corrupción 2025*, Berlín, https://www.transparency.org/en/countries/dominican-republic. [15]

6 Fortalecer la gestión de riesgos y la auditoría

Este capítulo evalúa la organización, los mecanismos y las prácticas del control interno gubernamental y del control externo en la República Dominicana. Este capítulo analiza cómo fortalecer el control interno y la gestión de riesgos, haciendo hincapié en la necesidad de incorporar la integridad al control interno y de adoptar una visión compartida de los riesgos para la integridad y su tratamiento. Además, ofrece recomendaciones para fortalecer la función de auditoría interna y su papel en la promoción de la integridad y el control interno. El capítulo también analiza la labor de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana y explora formas de fortalecer este organismo aprovechando su nueva ley, adoptando medidas para garantizar que sus auditorías externas alcancen un mayor nivel de calidad, confiabilidad y utilidad, y mejorando la divulgación pública.

6.1. Introducción

En un momento en que los gobiernos de todo el mundo operan bajo considerables restricciones financieras y deben hacer más con menos, las organizaciones del sector público se ven obligadas a optimizar sus recursos de manera eficaz y financieramente responsable. Por lo tanto, la Recomendación de la OCDE sobre la Integridad Pública insta a sus miembros a "implementar un marco de control interno y gestión de riesgos que salvaguarde la integridad en las entidades del sector público" (OCDE, 2017[1]). Un sistema de control interno público y un marco de gestión de riesgos exigen que las instituciones desarrollen políticas y prácticas de control interno para hacer posible una gestión sólida, garantizar el cumplimiento de las normas aplicables, proteger los bienes públicos y alcanzar los objetivos de la organización. De esta manera, contribuye a prevenir el desperdicio, la ineficiencia y el uso indebido de los recursos públicos, al tiempo que fortalece el valor que se brinda a los ciudadanos.

Contar con un sistema de control interno y un marco de gestión de riesgos en las organizaciones del sector público es esencial para cualquier estrategia de integridad pública (OCDE, 2020[2]). Las políticas y los procesos eficaces de control interno y gestión de riesgos reducen la vulnerabilidad de las organizaciones del sector público ante el fraude y la corrupción, al tiempo que garantizan que los gobiernos funcionen de manera óptima para implementar programas que beneficien a los ciudadanos (OCDE, 2020[2]). Los sistemas de control interno y los marcos de gestión de riesgos contribuyen a los objetivos del gobierno y de las organizaciones, lo que permite la prestación adecuada de bienes y servicios a la población. Estas políticas y procesos también ayudan a garantizar la rentabilidad y facilitan la toma de decisiones. Una vez que están firmemente establecidos, ayudan a los gobiernos a implementar enfoques preventivos eficaces basados en el riesgo.

A continuación, se indican los componentes esenciales de un sistema de control interno y un marco de gestión de riesgos diseñados para salvaguardar la integridad (OCDE, 2020[2]):

- Un entorno de control eficaz y un marco de gestión de riesgos para la integridad.
- Un enfoque adaptado a la gestión de riesgos y a las evaluaciones de riesgos para la integridad.
- Monitoreo y evaluación del marco de gestión de riesgos para la integridad.
- Procedimientos consistentes y eficaces dentro del marco de control interno y de la gestión de riesgos para la integridad.
- Una función de auditoría interna que esté claramente separada de las operaciones y que brinde garantías y asesoría independientes y objetivas para fortalecer el control interno y el marco de gestión de riesgos para la integridad.

En cuanto a este último punto, la función de auditoría interna examina la idoneidad y la eficacia de los sistemas de control interno, los procedimientos, mecanismos de gobernanza, procesos de gestión de riesgos y el desempeño de las operaciones de las organizaciones del sector público (Institute of Internal Auditors, 2024[3]). Por lo tanto, se espera que la función de la auditoría interna vaya más allá de los enfoques de evaluación de controles centrados en el cumplimiento y basados en normas. Esta visión contemporánea de la auditoría interna refleja el valor más amplio que esta función puede aportar a una organización (OCDE, 2020[2]). La auditoría interna puede contribuir no solo al logro de los objetivos financieros y al control de los recursos, sino también a mejorar la toma de decisiones y la gestión de riesgos, en apoyo de los objetivos estratégicos y operativos generales de la organización (OCDE, 2020[2]).

Además, los auditores internos deben evaluar la eficacia de los objetivos y actividades de la organización relacionados con la integridad, así como los procesos destinados a promover la integridad y los valores (OCDE, 2020[2]). Esto puede incluir, por ejemplo, evaluaciones generales de la eficacia de la estructura de gobernanza para fomentar una cultura de integridad, auditorías de los procesos y mecanismos de integridad (por ejemplo, mecanismos de denuncia de irregularidades) o programas de capacitación y sensibilización del personal en materia de integridad. Por el contrario, no se espera que los auditores

internos actúen como investigadores. Si bien los auditores internos deben contar con los conocimientos suficientes para evaluar los factores de riesgo de fraude y la gestión de dicho riesgo en la organización, no se les exige que tengan los conocimientos ni la experiencia necesarios para desempeñar una función de investigación. Tampoco se espera que los auditores internos actúen como contralores internos. Su función consiste en brindar asesoría al más alto nivel, basada en técnicas y metodologías objetivas y en un criterio independiente. La auditoría interna fortalece la capacidad de la organización para crear, proteger y mantener el valor al brindar a la administración de la organización garantías independientes, basadas en el riesgo y objetivas, así como asesoramiento, análisis y visión de futuro (Tabla 6.1).

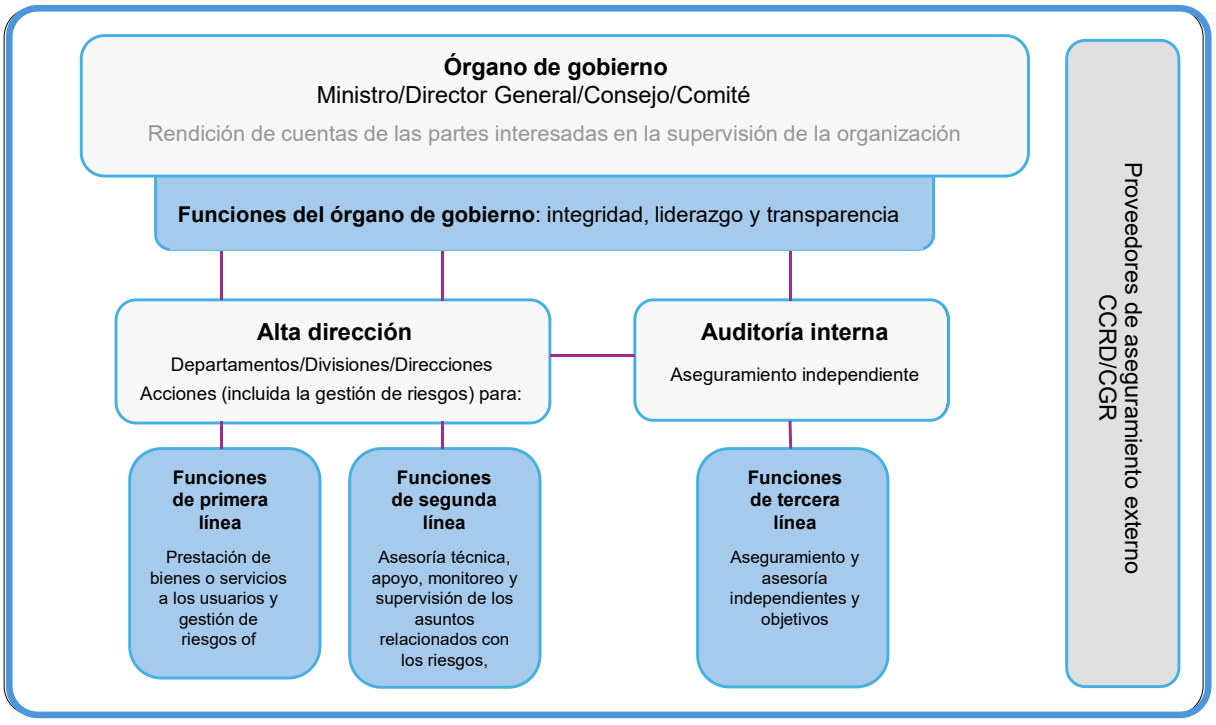
Tabla 6.1. El papel del auditor interno en la gestión de riesgos para la integridad

Funciones fundamentales de la auditoría interna	Brindar una garantía independiente sobre la eficacia y la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos
	Evaluar los procesos de gestión de riesgos
	Evaluar los informes de riesgos clave
	Revisar la gestión de los riesgos clave
	Formular recomendaciones para mejorar la gestión de riesgos
Funciones legítimas de auditoría interna *con garantías*	Facilitar la identificación y evaluación de riesgos
	Capacitar a la dirección para responder ante los riesgos
	Consolidar informes de riesgos
	Desarrollar y actualizar el marco de gestión de riesgos
	Promover prácticas de gestión de riesgos
Funciones que la auditoría interna *no debe desempeñar*	Establecer criterios de riesgo
	Imponer procesos de gestión de riesgos
	Realizar evaluaciones de riesgos para los gerentes
	Decidir cómo mitigar los riesgos o cómo responder ante ellos
	Implementar medidas de mitigación de riesgos para la administración

Fuente: Adaptado de (Institute of Internal Auditors, 2009[4])

El papel de la función de auditoría interna puede regirse por el Modelo de las Tres Líneas (Figura 6.1) promovido por el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés) (Institute of Internal Auditors, 2020[5]). Este modelo ayuda a las organizaciones a identificar las funciones, las responsabilidades y los procesos que mejor facilitan el logro de los objetivos y promueven una buena gobernanza y una gestión adecuada de los riesgos. Las ventajas del modelo ponen de relieve la contribución de la gestión de riesgos al logro de los objetivos, así como a la creación y protección de valor. Además, ayuda a comprender claramente las funciones y responsabilidades organizativas en materia de control, así como las relaciones entre ellas.

Figura 6.1. Modelo de las Tres Líneas



Fuente: Adaptado de (Institute of Internal Auditors, 2020[5])

Además de contar con un sistema de control interno, una Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) tiene el mandato de llevar a cabo una supervisión externa independiente, mediante el control del uso de los recursos públicos y la exigencia de rendición de cuentas a los gobiernos (OCDE/IDI, 2026[6]). Las EFS también pueden contribuir a la eficacia del control interno y de la gestión de riesgos. Las EFS emiten opiniones sobre la regularidad de los estados financieros y evalúan si el desempeño del gobierno cumple con los criterios de eficiencia, economía y eficacia. Dado que las EFS determinan si las entidades públicas están cumpliendo con sus responsabilidades de gobernanza, se encuentran en una posición idónea para brindar la supervisión externa que permita evaluar la eficacia de los controles internos y las prácticas de gestión de riesgos para la integridad.

La República Dominicana cuenta con una estructura de auditoría interna, control interno y control externo, integrada por las siguientes entidades y unidades:

- **Contraloría General de la República** (CGR), como el órgano rector del control interno del poder ejecutivo. Dentro de la CGR, diferentes direcciones y áreas se ocupan de temas relacionados con la gestión de riesgos, el control interno y la auditoría interna:
  - **Dirección de Auditoría Interna** (DAI) de la CGR, que desempeña la función de auditoría interna, tal como lo establece el artículo 27 de la Ley n.º 10-2007. La DAI se encarga de evaluar y examinar el cumplimiento de las políticas, directrices, controles internos y procedimientos, así como de la identificación y gestión de riesgos en las instituciones que se encuentran dentro del ámbito de aplicación de la Ley n.º 10-2007.
  - **Dirección de Unidades de Auditoría Interna Gubernamentales** (DUAIG) de la CGR. Dentro de la DUAIG, **las Unidades de Auditoría Interna** (UAI) son las principales responsables de los controles *ex ante*, incluida la verificación de las órdenes de pago y otras responsabilidades establecidas en la Ley n.º 10-2007. Aunque estas unidades están establecidas e integradas en entidades públicas, pertenecen, desde el punto de vista administrativo, funcional y técnico, a la CGR.

  - **Unidad Antifraude** de la CGR, que lleva a cabo investigaciones administrativas especiales con el fin de formular recomendaciones para mitigar los riesgos de fraude y corrupción. La unidad colabora de manera continua con la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA) del Ministerio Público mediante la elaboración de informes ejecutivos que pueden dar lugar a investigaciones penales.
  - **Dirección de Desarrollo Normativo** (DDN) de la CGR, responsable de redactar, actualizar y emitir las normas y directrices básicas de control interno, así como las normas y directrices que rigen la auditoría interna gubernamental, de conformidad con el marco legal y las normas internacionales.
- **Cámara de Cuentas de la República Dominicana** (CCRD) es la EFS de la República Dominicana. Como órgano constitucional autónomo, la CCRD ejerce el control externo de los recursos públicos, los procesos administrativos y los bienes públicos.

Este capítulo destaca los avances logrados, así como los principales desafíos a los que se enfrenta el sistema de control del país, con el fin de formular recomendaciones sobre la gestión de riesgos y el control interno, así como sobre la auditoría interna y externa. Las recomendaciones hacen hincapié en la importancia de que la República Dominicana adopte la integridad pública como un objetivo gubernamental que se extienda a todas las entidades públicas, con el respaldo del órgano rector del control interno (es decir, la CGR), promoviendo la apropiación institucional y la rendición de cuentas por el desempeño de las políticas, los mecanismos y los procesos destinados a la prevención, detección y sanción de las violaciones a la integridad. Además, propone que el organismo de control externo (es decir, la CCRD) fortalezca la calidad y la transparencia de sus actividades de control independiente frente al público.

6.2. Fortalecer la gestión de riesgos para la integridad y el control interno

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública insta a las entidades públicas a contar con sistemas de control interno, gestionar los riesgos para la integridad y adoptar medidas de control consistentes para promover y proteger la integridad pública. A tal fin, los países deben implementar un sistema de control interno y un marco de gestión de riesgos que garanticen la integridad en las entidades del sector público, específicamente (OCDE, 2017[1]):

- Garantizar un entorno de control con objetivos claros que demuestren el compromiso de los directivos con la integridad pública y los valores del servicio público, y que ofrezca un nivel razonable de seguridad respecto a la eficiencia, desempeño y cumplimiento de las leyes y prácticas por parte de la organización.
- Garantizar un enfoque estratégico de la gestión de riesgos que incluya la evaluación de los riesgos para la integridad pública, la corrección de las deficiencias de control (incluida la incorporación de señales de alerta en los procesos críticos), así como el establecimiento de mecanismos eficaces de monitoreo y garantía de calidad para el sistema de gestión de riesgos.

6.2.1. La República Dominicana podría establecer objetivos de control interno en materia de integridad en todas sus políticas y programas, y además garantizar la cobertura total del Índice de Control Interno de la CGR

La Constitución Política de la República Dominicana (artículos 246 y 247) establece que la Contraloría General de la República (CGR) es el órgano del poder ejecutivo encargado del control interno. Sus funciones incluyen definir, promulgar y desarrollar los principios rectores del sistema nacional de control interno, así como promulgar normas básicas al respecto, incluida la gestión de riesgos. Además, debe evaluar si las disposiciones, los sistemas y los procedimientos establecidos por cada entidad u organismo público se ajustan a las normas básicas, y asesorar a las entidades y organismos sobre cómo fortalecer los controles internos y la gestión de riesgos.

Las entidades públicas dominicanas están sujetas a una serie de principios y preceptos de control interno, establecidos en la Ley n.º 10-2007 y en el Reglamento n.º 491-2007. Además, están sujetas a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), que establecen el marco normativo para el control interno y la gestión de riesgos de las entidades públicas, elaborado de conformidad con COSO 2013 (CGR, 2019[7]). Estas normas se aplican al gobierno central, a las instituciones descentralizadas y autónomas, a las instituciones públicas de seguridad social, a las empresas públicas de propiedad mayoritaria del Estado, y a los consejos municipales y de distritos nacionales.

De conformidad con la Ley n.º 10-2007 y las NOBACI, las entidades públicas y los servidores públicos de todos los niveles tienen facultades y obligaciones para garantizar la eficacia del control interno institucional. Estas obligaciones incluyen establecer y mantener controles internos, elaborar normas secundarias para el sistema dentro de la entidad, operar y mantener su propio proceso de control interno, cumplir oportunamente con las recomendaciones formuladas por la CGR y las Unidades de Auditoría Interna (UAI), y proporcionar a los auditores internos los medios y la información necesarios para desempeñar sus funciones. Las entidades públicas deben establecer un entorno de control adecuado, compuesto por las normas, los procesos y la estructura de la entidad, incluyendo las normas y los mecanismos de integridad establecidos en las organizaciones. La CGR emite directrices y normas técnicas para apoyar a las entidades públicas a fin de garantizar la eficacia de su sistema de control interno.

Cada año, las entidades públicas deben presentar ante la CGR una autoevaluación del control interno realizada durante el año anterior, el plan de acción para la mejora y las medidas de seguimiento correspondientes (IN-CGR-RCNCI-2021-04). Las más altas autoridades de cada entidad son responsables de supervisar la calidad y el cumplimiento de la autoevaluación y los planes de acción, y la CGR puede realizar revisiones de verificación sobre la exactitud o la razonabilidad de las declaraciones incluidas en los informes. Desde 2023, la CGR ha estado utilizando esta información de autoevaluación para alimentar un Índice de Control Interno (ICI) que ofrece un análisis consolidado del grado de desarrollo del sistema de control interno de las entidades públicas y que se presenta a la Presidencia de la República. Si bien el ICI debería abarcar a todas las instituciones que se encuentran dentro del ámbito de aplicación de la ley, la cobertura es parcial, ya que actualmente alrededor del 61 % de las instituciones están completando y presentando su autoevaluación.

Más allá de este liderazgo específico de la CGR, no hay evidencia clara de un liderazgo institucional en las diferentes entidades públicas que garantice el correcto funcionamiento del sistema de control interno, ni el desarrollo y la implementación de mecanismos de control eficaces a nivel institucional (incluidos aquellos relacionados específicamente con la integridad). Además, aunque las NOBACI exigen que las entidades públicas evalúen de manera continua e independiente sus sistemas de control interno para verificar su funcionamiento y eficacia, y que sus autoridades rindan cuentas de las medidas que adoptan para fortalecerlos, esto no ocurre en todas las instituciones (como se mencionó en el párrafo anterior).

Además, de acuerdo con las directrices de la CGR, el director general, los directores y los gerentes de cada entidad tienen la obligación y el deber de demostrar, a través de sus instrucciones, acciones y conducta, la importancia de la integridad y de los valores éticos como elementos fundamentales para el adecuado funcionamiento del sistema de control interno. Deben cumplir con normas de conducta, implementar procesos para evaluar el desempeño de su personal en lo que respecta al cumplimiento de tales normas y abordar las desviaciones de manera oportuna. Las NOBACI también señalan que las autoridades de cada entidad pública pueden reforzar su mensaje sobre el control interno mediante la emisión de directrices claras sobre integridad y ética, conflictos de intereses, actividades ilegales, la existencia y el uso de canales de comunicación para cuestiones éticas, y la respuesta de las autoridades ante desviaciones de las normas de conducta.

Sin embargo, en general, la integridad pública no se tiene suficientemente en cuenta como un área prioritaria para fortalecer los controles internos y la gestión de riesgos. Esto limita las posibilidades de

contribuir a la toma de decisiones del gobierno. Por ejemplo, la gestión de riesgos para la integridad no está incorporada de manera sistemática en los procesos de control interno y sigue limitándose a iniciativas o sectores específicos, en lugar de aplicarse de manera consistente en todo el gobierno (véase la Sección 6.2.2). La falta de un enfoque centrado en la integridad en lo que respecta a la identificación, evaluación y gestión de los riesgos podría estar generando deficiencias inadvertidas pero relevantes en los diagnósticos, las decisiones y las acciones públicas, lo que afecta los objetivos gubernamentales en distintos niveles. Por lo tanto, el enfoque limitado del control interno en materia de integridad y el escaso compromiso de alto nivel por parte de las instituciones públicas para monitorear y mejorar la implementación de las actividades de control pueden afectar la eficacia del gobierno.

Por lo tanto, el gobierno podría respaldar aún más el funcionamiento adecuado del sistema de control interno y garantizar que éste contribuya a la consolidación del marco de integridad pública del país mediante la implementación de las siguientes medidas complementarias: i) establecer objetivos de control interno relacionados con la integridad; ii) incorporar la integridad pública en las entidades a través de la función de control interno aplicada a las políticas y programas; y iii) garantizar la cobertura total del Índice de Control Interno de la CGR para una rendición de cuentas efectiva en la incorporación del control interno. Tales medidas pueden mejorar la capacidad del gobierno para dirigir y actualizar una estrategia nacional de integridad, al tiempo que garantizan el cumplimiento de los objetivos programáticos del gobierno.

A continuación, se detallan las medidas propuestas indicadas arriba:

- **Establecer objetivos de control interno del gobierno para fortalecer la integridad:** La corrupción afecta la capacidad de los gobiernos para cumplir sus objetivos de política pública y rendir cuentas ante la ciudadanía. La Presidencia de la República Dominicana podría definir objetivos claros de control interno en materia de integridad pública para garantizar que los riesgos para la integridad se aborden de manera sistemática en todas las entidades públicas y se alineen con las prioridades de política del gobierno. Estos objetivos podrían traducirse en metas cuantificables y requisitos de presentación de informes aplicables a todas las entidades pertinentes. La CGR es el organismo competente, dentro de la estructura gubernamental, para difundir los objetivos de control definidos por la Presidencia de la República y proporcionar directrices técnicas a las entidades públicas. Este tipo de medida alienta a las entidades públicas a incorporar la integridad en sus políticas, planes y programas, lo que respondería a los objetivos de control (incluidos aquellos relacionados específicamente con la integridad) que son prioritarios para el Gobierno. Si estos objetivos se implementan, el Presidente de la República Dominicana y cada entidad pública podrían recibir periódicamente información sobre su capacidad para controlar y gestionar los riesgos para la integridad pública que pudieran afectar los objetivos de política del gobierno, mejorando así la toma de decisiones. El objetivo es que el control interno y la gestión de riesgos se conviertan en una prioridad para la alta dirección, a fin de promover el logro de los objetivos de política del propio gobierno.
- **Incorporar la integridad en el control interno institucional:** Esta incorporación consiste en agregar normas y mecanismos de integridad en las operaciones cotidianas de las entidades. Las entidades públicas podrían integrar sistemáticamente la integridad en sus marcos de control interno, entre otras cosas mediante la identificación, evaluación y gestión de los riesgos para la integridad en sus procesos y operaciones fundamentales. Esto podría incluir el uso de metodologías y herramientas estandarizadas para garantizar la consistencia entre entidades y sectores. Además, la incorporación de la integridad implica que las entidades deben: elaborar y aplicar políticas de integridad institucional; adoptar normas éticas adaptadas a su misión y entorno; identificar y evaluar los riesgos para la integridad específicos de su misión, procesos y operaciones; facilitar la presentación de denuncias y los procesos de investigación adecuados; y supervisar el desempeño de sus propios mecanismos para prevenir, detectar y sancionar la corrupción, de acuerdo con indicadores que concilien los objetivos del gobierno con los recursos institucionales. La CGR cuenta con la capacidad y la autoridad necesarias para dirigir el proceso

de incorporación, de conformidad con las políticas de integridad promovidas por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), el organismo encargado de las políticas de integridad pública. La CGR podría brindar soporte técnico adicional a las entidades públicas mediante la publicación de normas técnicas, la coordinación de acciones, la evaluación de la calidad de las metodologías aplicadas y la elaboración de informes exhaustivos para la toma de decisiones gubernamentales. Gracias a la información y los análisis basados en datos concretos que proporciona la CGR, el gobierno podría identificar aquellas entidades públicas o sectores con mayor necesidad de apoyo. La CGR podría ser un aliado de las entidades en la incorporación de la integridad, mientras comparte información sobre dicha incorporación con la DIGEIG, con el fin de identificar conjuntamente sinergias y oportunidades para mejorar los mecanismos y procesos de ética gubernamental.

- **Garantizar la cobertura completa del Índice de Control Interno de la CGR para una rendición de cuentas efectiva en la incorporación del control interno:** La CGR debe continuar con sus esfuerzos y mejorar la orientación metodológica y el desarrollo de capacidades para garantizar que todas las instituciones públicas completen la autoevaluación de los controles internos, para lograr una cobertura total del Índice de Control Interno (ICI). Una participación plena permitiría obtener una visión integral del desarrollo de los sistemas de control interno, incluidos los subsistemas relacionados con la integridad, en todas las entidades. Esto permitiría a la Presidencia de la República monitorear la implementación a lo largo del tiempo, identificar a las instituciones con controles más débiles y exigir una rendición de cuentas basada en pruebas. Un ICI que tenga en cuenta la evaluación de todas las instituciones facilitaría la adopción de medidas de apoyo específicas, como aumentar los recursos destinados a las unidades de control institucional, brindar asistencia técnica y difundir las directrices del gobierno. Además, teniendo en cuenta la nueva función de las UAI en la emisión de informes anuales sobre la evaluación del control interno, se podría reforzar aún más el uso del ICI. En su nueva función, las UAI emiten informes anuales que contienen una evaluación independiente y cualitativa de la eficacia del sistema de control interno. De esta manera, las UAI pueden validar y comparar los resultados del ICI con datos concretos, mientras que sus evaluaciones pueden contribuir a los subindicadores clave del ICI. Esta garantía combinada facilitaría la mejora continua.

Por último, la DIGEIG también se beneficiaría de tener acceso a esta información con el fin de planificar, respaldar y monitorear las políticas, los mecanismos y los procesos destinados a la prevención y detección de la corrupción y las violaciones de la integridad. Los mecanismos de medición y monitoreo periódicos se beneficiarían de la utilización de indicadores clave de desempeño, de acuerdo con las prioridades del gobierno. El enfoque de gestión de riesgos aplicado por la CGR también facilitaría el seguimiento de las causas y consecuencias de los riesgos de control interno, lo que permitiría a la DIGEIG evaluar y proponer medidas de política gubernamental actualizadas.

6.2.2. La CGR y la DIGEIG deberían aplicar un concepto común de "riesgos para la integridad" y adoptar un marco metodológico común para su identificación, evaluación y tratamiento por parte de las entidades públicas

La República Dominicana cuenta con diferentes normas, organismos reguladores y procesos para la gestión de riesgos:

- En primer lugar, la CGR, en su calidad de órgano rector del sistema de control interno, es responsable de establecer y supervisar un modelo de gestión de riesgos, así como las normas y controles aplicables para fortalecer el control interno. A través de la NOBACI, la CGR ha ordenado a las entidades públicas que implementen la identificación, evaluación y tratamiento de los riesgos institucionales. Sin embargo, según este enfoque, la CGR no verifica que se apliquen medidas específicas de gestión de riesgos para la integridad en las entidades públicas. La CGR aborda la

gestión de riesgos de manera general, centrándose en el control y en la buena gestión de los recursos públicos, sin considerar un enfoque específico para el riesgo de corrupción (CGR, 2019[7]). De hecho, las NOBACI abordan de manera limitada la importancia de la integridad para el buen funcionamiento de los controles internos y la gestión de riesgos. A excepción de las actividades de la UA, que investiga casos de corrupción basándose en su propia metodología de gestión de riesgos para la integridad, las evaluaciones de control interno y las auditorías realizadas por la CGR no muestran un enfoque centrado en la integridad pública.

- En segundo lugar, la DIGEIG está abordando el desafío de identificar y evaluar los riesgos para la integridad conductual. La DIGEIG está implementando, en una amplia gama de entidades públicas, una serie de iniciativas destinadas a fortalecer la integridad pública en el gobierno. Estas incluyen la implementación de la "Guía de Gestión de Riesgos Conductuales de Corrupción en la Administración Pública" y la elaboración de planes de acción institucionales (DIGEIG, 2024[8]). Esta iniciativa busca promover el tratamiento de los riesgos para la integridad en las entidades públicas mediante una metodología impulsada por las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), con la participación de los altos directivos de las distintas áreas de cada entidad (véase el Capítulo 1). Sin embargo, esta iniciativa no está integrada en las actividades más amplias de evaluación de riesgos de la CGR y en las entidades públicas, ni en las iniciativas sistémicas destinadas a fortalecer el control interno.
- En tercer lugar, la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP) ha estado aplicando la gestión de riesgos para la integridad en el ámbito específico de las compras públicas. Para ello, cuenta con instrumentos centrados en la integridad, tales como la "Guía de Gestión Integral de Riesgos para la Integridad", el "Sistema de Alertas Preventivas y Reactivas" (SAPR) y una matriz de riesgos para cada etapa del proceso de contratación. A través de estas herramientas, la DGCP ha contribuido a la implementación de prácticas para identificar y abordar los riesgos asociados con la colusión y los conflictos de intereses dentro del ciclo de contratación pública.

En resumen, la CGR promueve el fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades sin tomar en cuenta específicamente los riesgos para la integridad, mientras que la DIGEIG aplica una herramienta específica para evaluar y abordar los riesgos para la integridad conductual que no está integrada en los sistemas de control interno. El resultado es que la gestión de riesgos para la integridad se lleva a cabo en un conjunto limitado de entidades públicas, limitada por la separación de funciones y competencias institucionales entre la DIGEIG y la CGR, y carece de una visión y herramientas comunes.

Para superar esta situación, la CGR y la DIGEIG podrían desarrollar un concepto compartido de "riesgos para la integridad" y un marco común para su identificación, evaluación y tratamiento. Este trabajo conjunto entre la DIGEIG y la CGR debería tener como objetivo perfeccionar sus herramientas y hacer que sean complementarias o integrarlas a través de conceptos, criterios de evaluación, responsabilidades, etc. compartidos. al tiempo que permite la flexibilidad necesaria para que las instituciones públicas puedan identificar y gestionar sus propios riesgos para la integridad. Esta revisión podría beneficiarse de la experiencia en contratación pública promovida por la DGCP y de la identificación y evaluación de los riesgos de fraude y corrupción llevadas a cabo por la Unidad de Auditoría (UA) de la CGR. Estas perspectivas van más allá del riesgo conductual y pueden contribuir a un enfoque coherente y unificado de los riesgos para la integridad dentro del universo más amplio de riesgos. Un concepto común debería tener en cuenta que los riesgos para la integridad también pueden ser estratégicos, sistémicos o relacionados con los procesos, y que pueden incluir aspectos de la cultura organizacional. La adopción de criterios comunes y directrices específicas para el control interno y la gestión de riesgos para la integridad reforzarían el impacto tanto de la CGR como de la DIGEIG.

La necesidad de contar con una visión compartida sobre el control y los riesgos para la integridad también debe incluir a la CCRD. La CCRD es el órgano máximo del Sistema Nacional de Control y Fiscalización de la República Dominicana (Ley n.º 18-2024 de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana), que

integra el control externo (a cargo de la CCRD), el control interno (a cargo de la CGR) y las actividades de las UAI. Como órgano rector de este sistema, la CCRD cuenta con facultades legales para emitir normas técnicas y directrices para la auditoría interna y externa del gobierno, así como reglamentos para evaluar la calidad de los controles internos institucionales y su grado de implementación. Desde esta perspectiva, la CCRD podría actualizar las normas relacionadas con los controles internos, la gestión de riesgos y la auditoría, participando en un diálogo con la CGR y aprovechando las normas y directrices emitidas por este organismo sobre controles internos y gestión de riesgos, así como las políticas y directrices sobre integridad promovidas por la DIGEIG.

La CGR y la CCRD ya cuentan con comités que podrían respaldar los esfuerzos para garantizar la consistencia de los objetivos y normas en materia de gestión de riesgos. Teniendo en cuenta que una de las funciones constitucionales de la CCRD es emitir normas vinculantes para la coordinación interinstitucional entre los organismos y agencias responsables del control y la auditoría de los recursos públicos, se podrían institucionalizar espacios de diálogo formal entre la CCRD, la CGR y la DIGEIG. Esto contribuiría a facilitar enfoques conjuntos para coordinar la emisión de reglamentos, directrices técnicas y evaluaciones de control interno, al tiempo que se garantiza que la integridad siga siendo un elemento central en la coordinación entre los sistemas de control interno y las funciones de control externo. Dichos mecanismos fomentan el debate abierto y promueven la coordinación entre actores con mandatos diferentes, pero que abarcan objetivos compatibles, tales como fortalecer los sistemas de control interno a nivel institucional y mejorar la identificación y evaluación de los riesgos para la integridad en las entidades. También se podrían elaborar criterios de soporte y monitoreo que sean relevantes para los distintos órganos de gobierno y, en última instancia, para el Estado en su conjunto.

Al trabajar juntos para alcanzar un concepto compartido de los riesgos para la integridad y alinear las metodologías de gestión de dichos riesgos, las conclusiones extraídas de los trabajos recientes de la OCDE sobre gestión de riesgos para la integridad ofrecen lecciones relevantes. Este trabajo destaca los elementos clave para aumentar la probabilidad de que los gestores implementen de manera efectiva la gestión de riesgos para la integridad, tales como desmitificar la gestión de riesgos, priorizar la simplicidad, brindar soporte y orientación para evitar malentendidos y sesgos, e involucrar a los líderes para que den un buen ejemplo (OCDE, 2022[9]; OCDE, 2023[10]; OCDE, 2024[11]).

6.2.3. La CGR podría fortalecer aún más la Unidad Antifraude y, de este modo, contribuir de manera significativa al análisis y la investigación de los riesgos para la integridad

Desde 2021, la CGR cuenta con una Unidad Antifraude (UA), un órgano de investigación administrativa encargado de llevar a cabo investigaciones administrativas sobre denuncias de irregularidades en el uso de los recursos públicos, de conformidad con el artículo 14, numeral 7, de la Ley n.º 10-2007. La estructura de la UA se compone de cuatro áreas: (i) Detección e inteligencia, (ii) Investigación, (iii) Análisis forense financiero, y (iv) Prevención y monitoreo. Cada área tiene funciones específicas, al tiempo que trabaja en estrecha coordinación con las demás. Hasta diciembre de 2025, la UA contaba con unos 30 profesionales, quienes elaboraron más de 120 informes sobre investigaciones contra el fraude. Como se explica a continuación, más allá de su función investigativa, la UA también desempeña un papel fundamental en la identificación de riesgos para la integridad sistémicos y en la propuesta de medidas de control preventivas en todas las entidades públicas.

La UA trabaja en estrecha colaboración con diversas instituciones, tanto dentro como fuera del Estado dominicano, para fortalecer la coordinación y la cooperación en materia de integridad y lucha contra la corrupción. Por ejemplo, la UA participa en el Grupo de Trabajo Técnico del Programa de Cumplimiento Normativo, en virtud de la Resolución PNP-05-2021 de la Dirección General de Contratación Pública (DGCP), así como en las reuniones del Grupo de Trabajo Operativo de CONCLAFIT, con el objetivo de acordar mecanismos de intercambio de información y colaboración entre instituciones. La UA también colabora con otras instituciones dominicanas pertinentes, como el Ministerio Público, la DIGEIG y la

DGCP, mediante el intercambio de informes ejecutivos relevantes que puedan dar lugar a investigaciones penales, investigaciones disciplinarias administrativas o investigaciones en el ámbito de contrataciones públicas, respectivamente. Por ejemplo, entre 2021 y 2022, la UA aportó 428 informes que ayudaron a fortalecer las investigaciones de la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA).

Las investigaciones administrativas de la UA se inician a través de diversos canales, entre los que se incluyen las denuncias presentadas ante la CGR a través de la "Alerta Segura CGR", las solicitudes de la DIGEIG y la DGCP, los rumores públicos, las denuncias informales y la información proporcionada por otras áreas de la CGR (en particular, la DAI). La UA aplica una variedad de técnicas de investigación, entre las que se incluyen la recopilación de documentos, la verificación en campo y las entrevistas, cuando es necesario, recurre a bases de datos históricas de proveedores y contratos. Durante sus investigaciones, la UA puede identificar deficiencias y riesgos específicos, los cuales comunica directamente a la entidad pública correspondiente con el objetivo de impulsar medidas de mitigación. En tales casos, la UA puede exigir a la entidad que elabore un plan de acción para abordar y mitigar de manera efectiva los riesgos identificados, y que dé seguimiento a su implementación. En resumen, la UA lleva a cabo investigaciones y, al mismo tiempo, realiza análisis de riesgos de corrupción, para proporcionar información valiosa y técnicamente validada a las entidades públicas, a la CGR y a otros actores institucionales que promueven la integridad.

A pesar de su papel cada vez más importante y su capacidad analítica, la contribución de la UA al sistema más amplio de control interno y gestión de riesgos para la integridad podría mejorarse aún más. Por el momento, la DAI apoya a la UA remitiéndole los informes que muestran indicios de fraude, para que la UA pueda llevar a cabo una investigación más exhaustiva. Sin embargo, se podría hacer más para aprovechar de manera proactiva e integral la información recopilada y analizada por la UA a través de las investigaciones que lleva a cabo. Aumentar los recursos de la UA para ampliar tanto sus funciones analíticas de investigación como las de prevención generaría un mayor impacto. En particular, la UA debería desempeñar un papel más sistemático en la identificación y el análisis de los riesgos para la integridad y fraude, así como en la incorporación sistemática de estos hallazgos a los procesos de control interno y a los marcos de gestión de riesgos en todas las entidades públicas, con el fin de respaldar las medidas preventivas. Estos hallazgos podrían servir de apoyo a las actividades de la DAI y la DUAIG, así como a las metodologías utilizadas en el marco del ICI.

6.2.4. La CGR podría aclarar el papel de las UAI cambiando sus nombres, reforzando aún más su nueva responsabilidad y alineando su estructura con el Modelo de las Tres Líneas

Como se ha mencionado, las Unidades de Auditoría Interna (UAI) llevan a cabo actualmente actividades de control de línea, incluida la verificación de órdenes de pago y otras responsabilidades establecidas en la Ley n.º 10-2007. Estas responsabilidades incluyen supervisar las operaciones financieras y administrativas, revisar los contratos de arrendamiento y alquiler, supervisar la recepción de mercancías, realizar recuentos de efectivo (incluido el efectivo general, la caja chica y los fondos fijos), evaluar las conciliaciones bancarias, asesorar al personal administrativo sobre asuntos operativos y evaluar las transacciones de pago directo realizadas por las entidades cada año (CGR, 2024[12]). Aunque estas unidades están establecidas e integradas en entidades públicas, las UAI dependen de la CGR desde el punto de vista administrativo, funcional y técnico. Hasta abril de 2026, las UAI contaban con 988 servidores públicos distribuidos entre diversas entidades públicas.

Más recientemente, las UAI han asumido una nueva función que consiste en emitir informes anuales que brinden una evaluación independiente y cualitativa de la eficacia del sistema de control interno, en consonancia con el Plan Estratégico Institucional 2025-2028. Esto les permite validar los resultados de los informes del ICI, que se basan en las autoevaluaciones de las instituciones, comparándolos con sus

propias pruebas y conclusiones. Dado que estas evaluaciones también proporcionan información clave para los subindicadores del ICI, la CGR podría fortalecer aún más la función de las nuevas UAI mediante el desarrollo de métodos adicionales que respalden y verifiquen los informes de autoevaluación del ICI de manera consistente en toda la administración pública. Por lo tanto, esta función ampliada podría respaldar, pero no sustituir, la responsabilidad de la administración en materia de control interno y gestión de riesgos.

Sin embargo, la estructura organizativa actual de las UAI no se ajusta del todo al Modelo de las Tres Líneas (véase la Figura 6.1). A pesar de su nombre, las UAI no realizan auditorías internas. Si bien estas unidades llevan a cabo actividades de control de segunda línea, sus líneas jerárquicas con respecto a la CGR difuminan la distinción entre las responsabilidades de gestión de primera línea, las actividades de control de segunda línea y la verificación de tercera línea. Como resultado, la estructura actual puede generar solapamientos, confusión en cuanto a la rendición de cuentas y dificultades para mantener una clara separación de funciones.

Para abordar estas cuestiones, la CGR podría considerar la posibilidad de poner en práctica las siguientes recomendaciones:

- **Clarificar la función cambiando el nombre de las unidades.** La CGR podría cambiar el nombre de las UAI para reflejar mejor el trabajo que realizan. Esto ayudaría a desvincular a las unidades del término "auditoría interna", reduciría la confusión y ayudaría tanto a las partes interesadas internas como a las externas a comprender sus responsabilidades específicas. Un nombre claro también contribuiría a la rendición de cuentas y reforzaría la credibilidad de su trabajo.
- **Fortalecer la función de supervisión de segunda línea**. Se deben realizar más esfuerzos para consolidar el papel de las UAI en la verificación de la eficacia de los sistemas de control interno. Esto podría incluir el desarrollo de metodologías estandarizadas, una mejor capacitación del personal y la implementación de marcos de presentación de informes coherentes (véase también la Sección 6.2.1). De esta manera, las unidades podrán realizar evaluaciones de alta calidad, lo que mejora la rendición de cuentas institucional, refuerza la transparencia y promueve la integridad de las operaciones financieras y administrativas.
- **En el futuro, considerar separar las unidades de la CGR**. Dado que las UAI llevan a cabo actividades de control de segunda línea, la CGR debería considerar la posibilidad de transferir las UAI (con nueva denominación) a las respectivas organizaciones en las que realizan dichas actividades de control. Lo ideal sería que las tareas que realizan las UAI fueran responsabilidades de gestión dentro de una entidad pública y no la responsabilidad de un organismo de auditoría interna como la CGR. Esto también ayudaría a evitar confusiones entre las UAI y la Dirección de Auditoría Interna de la CGR, y garantizaría la independencia de la CGR a la hora de auditar el trabajo de las UAI.

Dicha transición aclararía las funciones, eliminaría los solapamientos y garantizaría que la supervisión de segunda línea se integre en la estructura organizativa y quede bajo la responsabilidad de las entidades públicas. Esta armonización con las buenas prácticas internacionales mejoraría la eficacia de los controles internos, fortalecería la gestión de riesgos y reforzaría la independencia de la garantía de tercera línea que brinda la CGR, la cual no debería participar en dicha supervisión de segunda línea. De hecho, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) destaca que, si bien los auditores internos pueden ser una valiosa fuente de asesoramiento en materia de control interno, no deben sustituir a un sistema de control interno sólido ni desempeñar tareas operativas o de gestión (INTOSAI, 2019[13]).

6.3. Fortalecer la función de auditoría interna

La función de auditoría interna en las organizaciones del sector público desempeña un papel importante al proporcionar evaluaciones independientes y objetivas sobre si los recursos públicos se están gestionando de manera eficaz para alcanzar los resultados previstos (OCDE, 2020[2]). Sus análisis objetivos y basados en valores, así como su evidencia, pueden ayudar a las organizaciones del sector público a gestionar y evaluar mejor los riesgos para la integridad (OCDE, 2020[2]). Al mismo tiempo, los resultados de la actividad de auditoría interna pueden ayudar a los gerentes a alinear los procesos y controles de gestión de riesgos para la integridad con los objetivos de la organización, de modo que dichos procesos contribuyan a impulsar los objetivos estratégicos y sirvan de base para la toma de decisiones (OCDE, 2020[2]).

La CGR actúa tanto como organismo central de armonización del control interno del poder ejecutivo como autoridad central de auditoría interna:

- A través de su Dirección de Desarrollo Normativo, la CGR elabora, actualiza y publica las normas básicas, directrices y estándares que rigen el ejercicio profesional de la auditoría interna gubernamental, de conformidad con el marco legal y las normas internacionales.
- A través de la Dirección de Auditoría Interna, la CGR evalúa el uso de los recursos del Estado y supervisa los fondos públicos mediante auditorías *ex post*, de conformidad con la Ley n.º 10-2007.

6.3.1. La República Dominicana podría fortalecer la relación entre la DAI y la alta dirección de las instituciones mediante un mayor fortalecimiento de la comunicación de los hallazgos e informes de auditoría a fines de mejorar su asimilación

En la República Dominicana, la función de auditoría interna tiene una característica distintiva: la llevan a cabo auditores que trabajan en la sede central, dentro de la Dirección de Auditoría Interna de la CGR. Esta Dirección cuenta con una capacidad considerable, con 170 auditores a mayo de 2026, y lleva a cabo auditorías integradas que combinan revisiones financieras, de cumplimiento y de desempeño en diversas instituciones públicas. La planificación de la auditoría se basa en el riesgo y se apoya en criterios definidos (entre ellos, la ejecución presupuestaria, el monto del presupuesto, el número de empleados y la naturaleza de la entidad), así como en la información proporcionada por instituciones clave para establecer las prioridades de la cobertura de la auditoría. Los planes de auditoría se preparan con un año de antelación y abarcan el periodo que va desde principios de septiembre hasta finales de octubre del año siguiente. Para el año 2026, se han programado un total de 63 auditorías.

En otros países de la OCDE, existe una función central de auditoría interna (por ejemplo, en Brasil, Canadá y los Países Bajos (véase el Recuadro 6.1)). El principal desafío de este modelo es que la eficacia de la función de auditoría interna podría verse limitada por una relación de confianza y compromiso insuficiente entre la Dirección de Auditoría Interna y la gestión de las entidades públicas. En algunos casos, la gestión de las entidades públicas puede percibir a la Dirección de Auditoría Interna como una entidad externa que persigue objetivos que no están totalmente alineados con los de la entidad pública. Como resultado, las conclusiones y recomendaciones de auditoría no se integran plenamente en la toma de decisiones relativas a la gestión, lo que limita su impacto y reduce las oportunidades de mejora.

Esta situación podría verse agravada por dos características distintivas de la República Dominicana. En primer lugar, la denominación y el posicionamiento actuales de las unidades de auditoría interna que realizan actividades de control de línea pueden generar confusión entre los servidores públicos en cuanto a sus funciones, que son distintas pero complementarias a las de la Dirección de Auditoría Interna (véase la sección anterior). Esta falta de claridad puede debilitar aún más la comprensión y la aceptación de las funciones de auditoría interna en toda la administración. En segundo lugar, la función de auditoría interna es relativamente reciente, lo que podría significar que el conocimiento de su función y de su valor continúa

siendo limitado. Las conversaciones mantenidas con las partes interesadas clave en el marco de este Estudio de Integridad pusieron de manifiesto que una de las principales limitaciones operativas a las que se enfrenta la Dirección de Auditoría Interna de la CGR es la disponibilidad limitada y la presentación oportuna de la información de las instituciones públicas necesaria para llevar a cabo las auditorías. Si bien esta situación puede deberse a múltiples factores, es probable que la falta de conocimiento sobre la función de auditoría interna y la falta de confianza en su papel sean causas que contribuyan a ella.

Recuadro 6.1. Marco de auditoría interna en los Países Bajos

En los Países Bajos, el sistema de auditoría interna está a cargo del Servicio de Auditoría del Gobierno Central (CGAS), que realiza auditorías anuales tanto de la información de rendición de cuentas financiera como no financiera, así como del presupuesto y la gestión financiera del gobierno. Este sistema centralizado garantiza que las auditorías internas cumplan con las leyes y regulaciones nacionales, y mantiene la independencia y la calidad mediante evaluaciones periódicas. El CGAS se encarga tanto de las auditorías financieras y de cumplimiento normativo como de las auditorías operativas de carácter consultivo en todos los ministerios. Estas auditorías abarcan los niveles estratégico, operativo y transaccional, lo que garantiza una supervisión integral. Desde 2014, todos los departamentos de auditoría interna se han fusionado en el CGAS con el fin de mejorar la eficiencia; esta entidad opera bajo la tutela del Ministerio de Finanzas, pero rinde cuentas a cada uno de los ministros. Las funciones del CGAS están reguladas por la Ley de Cuentas del Gobierno de 2001, y los auditores deben realizar una formación profesional continua. Los resultados de la auditoría se analizan con la administración y se toman medidas en función de las recomendaciones. Las irregularidades o los casos de fraude se denuncian ante las autoridades correspondientes y, cuando es necesario, se toman medidas disciplinarias.

El Ministro de Finanzas supervisa el sistema de control de calidad, garantizando su funcionamiento independiente y el cumplimiento de las normas éticas. Se exige la presentación de informes anuales de actividades y evaluaciones de calidad cada cinco años, lo que promueve la transparencia y la rendición de cuentas en la auditoría del sector público. Además, los resultados de las auditorías se comunican a los ministros correspondientes y a la Cámara de Diputados, lo que mejora la supervisión y la gobernanza. Este enfoque estructurado garantiza un alto nivel de control interno y gestión de riesgos en todas las instituciones del gobierno central.

Fuente: (Gobierno de los Países Bajos, 2026[14]; Gobierno de los Países Bajos, 2025[15]; Gobierno de los Países Bajos, 2026[16]; NBA, 2026[17]; Unión Europea, 2014[18])

Teniendo esto en cuenta, al gobierno dominicano le convendría revisar el enfoque actual de las UAI y la DUAIG, tal como se recomienda en la Sección 6.2.4, así como fortalecer aún más la difusión de los resultados de las auditorías y los informes emitidos por la Dirección de Auditoría Interna. Actualmente, los hallazgos se comunican y presentan a las entidades públicas mediante herramientas como TeamMate+, que cuenta con un módulo a través del cual las entidades mantienen una comunicación en tiempo real sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría, lo que proporciona un mecanismo formal para la retroalimentación y el diálogo. La difusión de los informes también debería garantizar que las instituciones comprendan los resultados. Con este fin, la CGR podría asegurarse de que sus recomendaciones sean viables y estén orientadas a la mitigación de riesgos, así como definir plazos específicos para su implementación. Esto fomentaría la apropiación de los resultados de la auditoría y contribuiría a un seguimiento y una implementación más eficaces de las medidas correctivas.

En última instancia, esta relación debería fortalecerse mediante una mejor comunicación, no solo de los hallazgos e informes de auditoría, sino también sobre la función, mandato y actividades de la Dirección de Auditoría Interna. Una mayor comprensión institucional de sus funciones puede ayudar a aclarar su valor como mecanismo de garantía y mejora, más que como organismo de supervisión. A medida que aumente el conocimiento de estas funciones en las instituciones públicas, es probable que mejore la confianza, lo que facilitará una mayor cooperación, un intercambio de información más oportuno y una mayor aceptación de las recomendaciones de auditoría.

6.3.2. A través de su Plan de Capacitación Priorizado, la CGR debería seguir apoyando el desarrollo profesional de los auditores internos y promover un cambio en la cultura organizacional que respalde las reformas recientes

Los conocimientos y las evaluaciones objetivas y basadas en datos empíricos que aportan los auditores internos pueden ayudar a la alta dirección de las entidades públicas a gestionar mejor los riesgos para la integridad, contribuyendo así de manera sustancial a la prevención de la corrupción. Por lo tanto, es fundamental fortalecer la capacidad profesional de los auditores internos para facilitar la transición hacia una función de auditoría interna más basada en el riesgo, con enfoque de asesoría y centrada en la integridad. Como parte del Plan Estratégico Institucional 2025-2028 de la CGR, el eje III establece que se llevará a cabo un proceso de desarrollo de capacidades para las unidades de auditoría interna. Las intervenciones se centrarán en fortalecer las capacidades institucionales y de gestión internas que permitan la estandarización y la eficiencia de los procesos.

Desde 2024, la CGR ha venido implementando un Plan de Capacitación Priorizado, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo y del Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana (IAIRD). Este plan tiene como objetivo fortalecer las capacidades técnicas y de liderazgo del personal en materia de control interno y auditoría.

Teniendo en cuenta estos avances y basándose en esta iniciativa, la CGR podría fortalecer aún más su Plan de Capacitación Priorizado para respaldar el mejoramiento de la idoneidad, los conocimientos técnicos y la capacidad profesional de los auditores internos, incluso en materia de políticas de integridad. Con este fin, la CGR podría realizar una evaluación de las necesidades de capacitación, vinculada a su plan estratégico o, al menos, a sus objetivos estratégicos a largo plazo, con el fin de establecer las áreas prioritarias de capacitación. Esta evaluación puede ayudar a identificar las carencias en materia de capacitación y especialización del personal de auditoría, de acuerdo con los intereses más importantes de la entidad, así como facilitar la determinación de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y metas, así como su distribución a lo largo del tiempo.

El plan de desarrollo profesional podría incluir programas de introducción, de capacitación, de certificación (por ejemplo, de Auditor Interno Certificado por el Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana) y de especialización:

- Los **programas de introducción** ayudan a comunicar las expectativas relativas al comportamiento del personal nuevo que se incorpora a la CGR. Es una oportunidad ideal para informar a los nuevos empleados sobre los valores de la institución, los estándares de integridad, el manejo de los conflictos de intereses y la gestión de denuncias o quejas. Los programas de introducción pueden ser una oportunidad para realizar evaluaciones tempranas de las habilidades profesionales y técnicas de quienes se incorporan a la institución y servir de base para las capacitaciones posteriores.

- **Los programas de capacitación y de certificación** deben satisfacer las necesidades específicas de las áreas de la organización y sus objetivos. El contenido de los cursos debe abarcar normas técnicas reconocidas internacionalmente en el ámbito del control y la auditoría (por ejemplo, COSO, auditoría interna, control normativo, evaluación de sistemas de control interno, técnicas y métodos, etc.). Los programas podrían centrarse en fortalecer la imparcialidad y el criterio, y podrían incluir capacitación sobre integridad pública, lo que ayudaría a los auditores a comprender mejor y a auditar la implementación y el funcionamiento de las políticas de integridad, incluidos los marcos nacionales y las normas internacionales. Los programas también podrían incluir cursos prácticos en áreas como la gestión de riesgos para la integridad, la gestión de conflictos de intereses, la detección y el tratamiento del fraude, el uso de macrodatos para la detección del fraude y la corrupción, y la ciberseguridad avanzada, entre otros temas. Las capacitaciones destinadas a fortalecer las habilidades interpersonales, como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la colaboración y la gestión de las relaciones con los clientes internos, entre otras, son igualmente relevantes.

Dados los recursos presupuestarios limitados, es importante considerar enfoques complementarios. Teniendo en cuenta que la CGR cuenta con una Escuela Nacional de Control Interno que está desarrollando una iniciativa de capacitación virtual, se podrían coordinar los esfuerzos para garantizar la colaboración con las entidades nacionales y extranjeras pertinentes en materia de capacitación de auditores. Gracias al uso de la tecnología de la información, las videoconferencias y las aplicaciones de capacitación, la CGR pudo aprovechar la amplia oferta de educación digital que brindan los centros de capacitación y las universidades de todo el mundo.

Del mismo modo, la CGR podría incluir a su personal más calificado y experimentado en su plan de desarrollo profesional. Este es un valioso recurso interno que puede utilizarse para ampliar los conocimientos y las prácticas de auditoría a través de la tutoría. El personal más experimentado podría encargarse de las tareas de capacitación y apoyo técnico para el personal nuevo o inexperto mediante una serie de reuniones, talleres y el monitoreo de los objetivos de aprendizaje práctico. El Recuadro 6.2 muestra un ejemplo de la Secretaría de la Junta del Tesoro de Canadá sobre cómo llevan a cabo de manera centralizada la contratación y el desarrollo de las habilidades de sus auditores en la administración pública.

Recuadro 6.2. Programa de desarrollo de auditoría interna, perfiles de competencias de auditoría interna y diccionario en Canadá

Entre sus iniciativas para mejorar el proceso de contratación en el ámbito de la auditoría interna y fortalecer el sistema, la Oficina del Contralor General de Canadá elaboró el Marco de Competencias de Auditoría Interna, cuyo objetivo es apoyar y fortalecer una comunidad de auditores internos de calidad y autosuficiente en el sector público federal. Ofrece una infraestructura excelente, junto con herramientas y servicios de soporte, para posicionar a la comunidad de auditores internos como profesionales que realizan una labor en el gobierno de Canadá que aporta valor a las organizaciones.

Además de la capacitación, la tutoría y los cursos de desarrollo profesional, el Programa de Reclutamiento y Desarrollo de Auditoría Interna (IARD, por sus siglas en inglés) ofrece:

- Hasta 36 meses de capacitación y experiencia laboral,
- Un plan de desarrollo diseñado para contribuir al éxito,
- Acceso a oportunidades de mentoría y establecimiento de contactos,
- Apoyo para obtener la certificación de Auditor Interno Certificado (incluidas licencias de estudio remuneradas y el reembolso de las cuotas de matrícula),

- El lugar ideal para conocer las actividades de una organización y entrar en contacto con la alta dirección,
- Oportunidad de ascenso dentro del programa.

Los perfiles de competencias y el diccionario de IA son los pilares fundamentales de la gestión basada en competencias (CBM, por sus siglas en inglés). Permiten a las organizaciones enfocarse en cómo una persona lleva a cabo su trabajo, basándose en las habilidades, capacidades y conocimientos necesarios para realizar las tareas. La CBM consiste en aplicar un conjunto de competencias a la administración de los recursos humanos (personal, capacitación, gestión del desempeño y planificación de recursos) con el fin de alcanzar la excelencia en el desempeño y obtener resultados relevantes para las organizaciones.

Fuente: Secretaría de la Junta del Tesoro de Canadá; (Gobierno de Canadá, 2024[19]; Gobierno de Canadá, 2025[20])

Finalmente, la capacitación es necesaria, pero no suficiente, para respaldar las reformas en curso de la CGR, incluidas las UAI. Para alcanzar los objetivos de las reformas, es fundamental garantizar que la cultura organizacional esté alineada con la misión y los objetivos de la institución. La cultura organizacional puede tener un impacto positivo significativo en el compromiso, la motivación y el desempeño del personal. Por el contrario, una cultura organizacional desalineada puede convertirse en un obstáculo importante, lo que dificultaría la ejecución de la estrategia de la CGR y la capacidad de la institución para alcanzar sus objetivos. Las barreras conductuales al cambio podrían estar impidiendo que los empleados de la CGR adopten nuevas funciones y metodologías, utilicen herramientas digitales o sigan nuevos procesos, adopten una nueva mentalidad o participen en las actividades de capacitación y aprendizaje necesarias destinadas a promover las reformas en curso. Al mismo tiempo, este tipo de reformas suelen generar resistencia interna al cambio. Por lo tanto, es fundamental comprender las inquietudes, los intereses arraigados y los temores de los empleados de la CGR.

Así, la CGR podría llevar a cabo una evaluación de su cultura organizacional, para identificar las barreras actuales, los factores facilitadores y las dinámicas informales entre el personal que podrían apoyar, socavar o retrasar las reformas en curso. La evaluación podría servir de guía para llevar a cabo actividades específicas destinadas a fortalecer la cultura organizacional. Por ejemplo, la evaluación podría seguir el modelo COM-B (West and Michie, 2020[21]; Michie, Atkins and West, 2014[22]):

- **Capacidad**: Analiza si los empleados cuentan con los conocimientos, las habilidades y las capacidades necesarias para adoptar los comportamientos que espera el liderazgo de la CGR en el contexto de las reformas. Esto incluye, por ejemplo, evaluar si los auditores cuentan con las habilidades necesarias para establecer una relación constructiva con las entidades auditadas, comunicando el valor agregado de las auditorías, o son capaces de utilizar nuevas herramientas o tecnologías.
- **Oportunidades:** Analiza los factores externos del entorno físico y social que dificultan o facilitan la realización de una acción. Las oportunidades físicas se refieren, por ejemplo, a los recursos de tiempo y dinero, la infraestructura o cualquier elemento tangible que influya en la viabilidad de un comportamiento. Las oportunidades sociales se refieren al grado en que una acción es aceptable o censurable a juicio de otras personas relevantes para el auditor (por ejemplo, otros auditores, supervisores, etc.).
- **Motivación:** Explora los factores internos que estimulan o generan el deseo de actuar. Estos factores pueden estar relacionados con procesos cognitivos conscientes o inconscientes. Un ejemplo de motivación reflexiva es un proceso cognitivo que evalúa las ventajas y desventajas de una acción. Las motivaciones automáticas, a su vez, son impulsos que conducen a una acción a través de respuestas emocionales o hábitos que no requieren toda la atención de las personas. La motivación del personal es clave para respaldar los cambios que se buscan con las reformas actuales.

6.4. Fomentar la confianza y fortalecer el impacto de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana

La función de control externo independiente del gobierno es de suma importancia para la integridad y la rendición de cuentas ante la opinión pública (OCDE/IDI, 2026[6]). La auditoría de los gobiernos y las entidades públicas por parte de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) puede tener un impacto positivo en la confianza de la ciudadanía, ya que obliga a los responsables de los recursos públicos a reflexionar sobre el uso que hacen de dichos recursos. El grado en que una EFS pueda marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos dependerá de si la EFS fortalece la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad del gobierno y de las entidades públicas, demuestra su relevancia continua a los ciudadanos, el Parlamento y otras partes interesadas, y se convierte en una organización modelo a través de su ejemplo (INTOSAI, 2019[23]). Esta concientización promueve los valores deseados y refuerza los mecanismos de rendición de cuentas, lo que a su vez conduce a una mejor toma de decisiones (INTOSAI, 2019[23]; OCDE, 2017[24]).

La Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD), en su calidad de EFS del país, es el organismo de control encargado de la protección de los recursos públicos. Las entrevistas realizadas como parte de este Estudio de Integridad revelaron que la CCRD ha tenido dificultades en el pasado debido a los bajos niveles de confianza del público, relacionados con malas prácticas en el pasado y una percepción de falta de capacidad técnica e independencia.

La Ley n.º 18-2024, que establece un Sistema Nacional de Control y Supervisión, representa un avance significativo en el fortalecimiento de la CCRD y de los sistemas de control interno y externo. La ley reconoce a la CCRD como el órgano de mayor rango dentro de este sistema, otorgándole facultades para emitir reglamentos vinculantes, promover y lograr la coordinación interinstitucional entre los organismos y unidades responsables del control y la supervisión de los fondos públicos, y formular un plan nacional con estos fines.

La ley, así como las reformas actuales impulsadas por ella y encaminadas a modernizar y digitalizar la CCRD, representan una oportunidad para fortalecer aún más la función de auditoría externa en el país. Por lo tanto, las siguientes recomendaciones tienen como objetivo consolidar el papel y la relevancia de la CCRD y ayudarla a generar confianza para que pueda desempeñar de manera más eficaz y eficiente su papel clave en la gobernanza de la República Dominicana.

6.4.1. El Congreso Nacional podría mejorar el proceso de selección y nombramiento de los miembros del Pleno de la CCRD sobre la base de criterios claros, objetivos y transparentes

La eficacia de las EFS depende de su capacidad para actuar con independencia, libre de cualquier influencia indebida, así como para ofrecer información confiable y basada en datos empíricos. La independencia depende de varios aspectos y va más allá de su reconocimiento formal en documentos legales (OCDE/IDI, 2026[6]). La independencia de las EFS comienza con el aseguramiento de la independencia de sus titulares y miembros (de instituciones colegiadas), incluida la seguridad de permanencia en el cargo y la inmunidad legal en el ejercicio normal de sus funciones (INTOSAI, 2007[25]). Por esta razón, es necesario garantizar que los titulares de las EFS y los miembros de los órganos colegiados sean nombrados, reelegidos y destituidos mediante procesos que garanticen su independencia y promuevan una rendición de cuentas adecuada. La selección de los directores y miembros de las EFS influye en la confianza que la entidad genera entre los ciudadanos y los actores institucionales: cuando los procedimientos de nombramiento se perciben como opacos o motivados por intereses políticos, incluso las garantías legales más sólidas pueden resultar insuficientes para asegurar la confianza en la independencia de la institución (OCDE/IDI, 2026[6]).

La Constitución y las leyes de la República Dominicana establecen las reglas mínimas para el proceso de selección de los cinco miembros del Pleno de la CCRD, incluidos los requisitos que deben cumplir los candidatos y el proceso de elección. Específicamente, el artículo 249 de la Constitución establece que "Para ser miembro de la Cámara de Cuentas, se requiere ser dominicano o dominicana en el pleno ejercicio de sus derechos civiles y políticos, ser de reconocida solvencia ética y moral, haber cumplido la edad de treinta años, acreditar título universitario y estar habilitado para el ejercicio profesionalmente, preferiblemente en las áreas de contabilidad, finanzas, economía, derecho o afines, y determínelas demás condiciones que determine la ley". De acuerdo con la Constitución, los miembros del Pleno de la CCRD deben ser elegidos por el Senado de la República a partir de una lista de tres candidatos presentados por la Cámara de Diputados.

El proceso que sigue el Congreso Nacional es el siguiente: i) La Comisión Permanente de la Cámara de Cuentas de la Cámara de Diputados evalúa a los candidatos basándose en un análisis exhaustivo de sus antecedentes; ii) dicha Comisión Permanente elabora un informe con una selección de cinco candidatos preseleccionados; este informe debe ser aprobado por la sesión plenaria de la Cámara de Diputados y luego remitido al Senado de la República; iii) el Senado de la República forma una Comisión Especial para evaluar el informe presentado por la Cámara de Diputados y seleccionar a los miembros de la Cámara de Cuentas; iv) la Comisión Especial del Senado lleva a cabo la evaluación de los candidatos, presenta un informe favorable al Pleno del Senado sobre el análisis de las listas de candidatos preseleccionados y, a continuación, propone a los cinco candidatos seleccionados para formar parte de la Cámara de Cuentas; y v) el Senado aprueba el informe de la Comisión Especial y confirma la selección de los miembros del Pleno de la Cámara de Cuentas.

Sin embargo, dado que las cámaras del Congreso Nacional no han dado a conocer públicamente criterios o parámetros específicos para evaluar a los candidatos, el grupo de posibles candidatos es muy amplio y los criterios de selección son poco transparentes. Esta falta de transparencia permite la participación de personas que tal vez no cuenten con las calificaciones necesarias para un cargo y una responsabilidad tan elevados, lo que contribuye a la incertidumbre en el proceso de selección.

Teniendo esto en cuenta, la Cámara de Diputados podría establecer parámetros objetivos y claramente definidos para la preselección, así como motivos específicos de inelegibilidad de los candidatos. Esto permitiría evaluar de manera ordenada e imparcial los requisitos de experiencia y calificaciones de los candidatos a la CCRD, aumentando así la transparencia y la rendición de cuentas de los procedimientos y criterios utilizados para elaborar la lista de candidatos preseleccionados que se presenta al Senado.

El Senado, por su parte, podría considerar la posibilidad de emitir directrices que expliquen el procedimiento y los fundamentos para la selección de los miembros de la CCRD, incluyendo procedimientos y criterios claros para nombrar al presidente en cada mandato y en caso de que se produzca una vacante. Estas medidas podrían contribuir a garantizar que la CCRD esté dirigida por personas con un alto nivel de aptitud profesional y experiencia relevante, compatibles con las complejas y múltiples responsabilidades que conlleva dirigir el órgano rector de control externo. Además, ambas cámaras del Congreso podrían establecer criterios y mecanismos públicos para favorecer la selección de candidatos con un historial comprobado de liderazgo en integridad e imparcialidad, y sin afiliación política, fortaleciendo así la independencia y la imparcialidad de los miembros del Pleno de la CCRD.

6.4.2. La Cámara de Cuentas podría continuar fortaleciendo la calidad de sus auditorías, asegurándose de que la Dirección de Calidad de Auditoría cuente con los recursos y las capacidades necesarios para supervisar los estándares de calidad de las auditorías

Garantizar la calidad de las auditorías es clave para salvaguardar la relevancia, el impacto y la reputación de una EFS. El control de calidad y el aseguramiento de la calidad tienen como objetivo garantizar que las auditorías sean pertinentes y precisas. La calidad de la auditoría se logra mediante la identificación y la gestión de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de calidad, asegurando la alineación con las Normas de Auditoría de la INTOSAI y otras normas y criterios pertinentes. Para mejorar la calidad de las auditorías, se requiere un enfoque sistemático y continuo en todas las EFS (OCDE, 2004[26]).

Hasta la creación de la Dirección de Gestión de Calidad en 2024, mediante la Ley n.º 18-2024, no existía una responsabilidad clara para garantizar la calidad de los procesos de auditoría en la CCRD. Con esta nueva Dirección, la CCRD tiene la oportunidad de establecer políticas y normas internas que aporten mayor claridad respecto a su misión y responsabilidades, así como directrices técnicas para garantizar auditorías más confiables desde el punto de vista técnico y de mayor calidad. Estas directrices, así como los manuales y procedimientos, deben ajustarse a los estándares y buenas prácticas reconocidos internacionalmente, y el personal encargado de su implementación debe recibir capacitación especializada en la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría.

Por lo tanto, es fundamental que la Dirección de Calidad de Auditoría, establecida en virtud de la nueva ley, esté plenamente operativa y cuente con las capacidades necesarias para orientar y supervisar de manera efectiva la calidad de las auditorías realizadas por las unidades y el personal de la CCRD. La Dirección debería contar con personal suficiente y bien capacitado para desarrollar metodologías destinadas a fortalecer la calidad profesional e institucional de las auditorías de CCRD y para desarrollar las capacidades internas. Las auditorías deben basarse en el riesgo, fundamentarse en metodologías sólidas y llevarse a cabo utilizando criterios, técnicas y normas de auditoría adecuados, y sus resultados deben documentarse mediante informes basados en pruebas. El Recuadro 6.3 describe un ejemplo de un puesto dedicado al control de calidad.

Además, la CCRD podría fortalecer la supervisión jerárquica para garantizar que los auditores desempeñen sus respectivas funciones de conformidad con los estándares profesionales y éticos. Las infracciones de las normas de calidad de auditoría de la CCRD por parte de los auditores pueden causar un daño significativo al tesoro público. Por lo tanto, los supervisores tienen el deber de prevenir tales violaciones y, si se producen, de denunciarlas, permitiendo que se lleve a cabo una investigación objetiva e imparcial para determinar su alcance y gravedad.

Por último, la transparencia también desempeña un papel importante en la gestión de la calidad. Las normas y los mecanismos que rigen la labor de auditoría, incluidas la supervisión y la orientación, deben comunicarse a la CGR, al personal de la CCRD y a otros organismos públicos. Esta comunicación también debería extenderse a terceros con intereses directos en la labor y en los resultados del organismo de control externo, tales como asociaciones profesionales, institutos de capacitación e instituciones académicas. La confianza del público en el desempeño de la CCRD puede reforzarse mediante la transparencia en cuanto a las metodologías y los estándares de gestión de la calidad que se aplican en sus auditorías.

Recuadro 6.3. Najwyższa Izba Kontroli (NIK) de Polonia: Sistema de garantía de calidad de las auditorías estructurales

La Institución Superior de Fiscalización de Polonia, Najwyższa Izba Kontroli (NIK), implementó en 2015 un sistema integral de garantía de calidad de las auditorías, diseñado de acuerdo con las ISSAI y con las normas nacionales de auditoría del Estado de Polonia. El sistema estableció responsabilidades claras en materia de calidad, tanto a nivel organizacional como de los proyectos, e introdujo procesos estructurados para la planificación, supervisión, revisión y documentación del trabajo de auditoría. Además, reforzó los mecanismos de monitoreo interno mediante revisiones periódicas de calidad y mecanismos de retroalimentación, lo que permitió a la NIK identificar problemas sistémicos y mejorar continuamente las metodologías y prácticas de auditoría.

Al integrar la garantía de calidad en sus procesos centrales de auditoría y en sus estructuras de gobernanza, la NIK ofrece un ejemplo práctico de cómo las EFS pueden institucionalizar la gestión de la calidad para promover la consistencia, la credibilidad y el cumplimiento de las normas internacionales.

Fuente: (Supreme Audit Office, 2022[27])

6.4.3. La Cámara de Cuentas podría continuar con sus esfuerzos por profesionalizar y promover la integridad pública entre el personal de la institución

Se espera que las EFS prediquen con el ejemplo, demostrando un compromiso claro con la integridad y el interés público. La OCDE y la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) señalaron que garantizar la integridad en las operaciones de las EFS es un aspecto que requiere mayor atención para salvaguardar la independencia de estas instituciones (OCDE/IDI, 2026[6]). Para mitigar los riesgos para la integridad, las EFS deberían promover una cultura organizacional, ofreciendo orientación y apoyo claros al personal, así como prácticas sólidas de gestión de riesgos y controles internos. El liderazgo y una fuerza laboral basada en el mérito y los valores también son fundamentales para lograr la resiliencia frente a los riesgos para la integridad. Los líderes dan forma a la cultura organizacional, establecen prácticas éticas y se aseguran de que las decisiones institucionales respeten las leyes y los valores compartidos, y se tomen en beneficio del interés público (véase el Capítulo 3).

La Ley n.º 18-2024 exige que la CCRD contrate a personal altamente calificado que cuente con prestigio profesional reconocido e integridad. También exige que la CCRD implemente sistemas de gestión de recursos humanos que tomen en cuenta las competencias, el desempeño, el avance profesional, así como la conducta personal y profesional, al evaluar a los empleados. Además, establece que el personal se regirá por un Régimen Administrativo Especial de Carrera de la Cámara de Cuentas, que se basará en el mérito y la profesionalización de la administración pública. El Reglamento de Recursos Humanos y de la Carrera Administrativa Especial se aprobó en 2025 mediante la Resolución ADM-2025-046, lo que representó un avance significativo en la profesionalización del personal técnico de la CCRD. Esta normativa establece los procesos de contratación y selección destinados a garantizar los conocimientos, experiencia profesional, calificaciones académicas y mérito del personal de la CCRD.

Por lo tanto, en el marco de los esfuerzos que se están llevando a cabo para profesionalizar a su personal, la CCRD podría considerar la posibilidad de implementar iniciativas más explícitas para promover la integridad. Con este fin, la CCRD podría encargar una evaluación externa de sus políticas actuales de integridad interna y, como mínimo, considerar la implementación de las siguientes medidas:

- Establecer normas y mecanismos para gestionar los conflictos de intereses y las recusaciones entre el personal de la CCRD. Al elaborar estas normas, se podría tomar en cuenta el marco general del país para la gestión de conflictos de intereses y las recomendaciones que se presentan en el Capítulo 2. La CCRD podría trabajar en coordinación con la CGR para explorar la posibilidad de extender estas normas y mecanismos a los auditores internos y al personal de la CGR, lo que garantizaría un trato consistente para el personal que desempeña funciones de control interno y externo. Al definir estas normas y mecanismos, tanto la CCRD como la CGR podrían basarse en las normas y directrices establecidas por la INTOSAI y el IIA.
- Fortalecer los canales de denuncia de irregularidades e infracciones a la integridad. Si bien la CCRD ha creado recientemente un canal digital para recibir denuncias del público (*Ojo Ciudadano*), se deben realizar esfuerzos para mejorar sus mecanismos internos de denuncia. Para ello, se deben tener en cuenta las recomendaciones sobre denuncia de irregularidades y protección de los informantes que figuran en el Capítulo 7. La CCRD debería desarrollar e implementar iniciativas para fomentar una cultura de apertura dentro de la institución, así como un canal interno sólido que permita al personal denunciar irregularidades o violaciones a la integridad, garantizando al mismo tiempo la protección de los informantes.
- Garantizar la aplicación consistente de los procedimientos disciplinarios adecuados para la investigación y la imposición de sanciones dentro de la institución. La CCRD podría formalizar procedimientos disciplinarios para tratar las infracciones de primer, segundo y tercer grado cometidas por los empleados y servidores de la institución. Estos procedimientos deberían garantizar el debido proceso y asegurar que cualquier sanción que se imponga se base en motivos razonados, objetivos y documentados. Para ello, se podrían tomar en cuenta las recomendaciones contenidas en el Capítulo 7 sobre el sistema disciplinario del poder ejecutivo.

6.4.4. La Cámara de Cuentas podría aumentar el impacto de su labor difundiendo ampliamente los resultados de sus auditorías ante el Congreso Nacional y al público

La INTOSAI reconoce la necesidad de incluir a partes interesadas externas, como los ciudadanos y los parlamentos, en sus esfuerzos por aumentar el impacto de su labor de auditoría (INTOSAI, 2013[28]). Los legisladores y la sociedad civil pueden recurrir a los informes de auditoría de las EFS como herramienta clave para exigir la rendición de cuentas del poder ejecutivo. A través de debates, sesiones de los comités, particularmente de los comités de cuentas públicas o de presupuesto, e investigaciones formales, los legisladores pueden utilizar las conclusiones de las EFS para examinar minuciosamente el gasto público, evaluar el cumplimiento de las leyes y las políticas, y valorar el desempeño (OCDE/IDI, 2026[6]). A su vez, los ciudadanos, los medios de comunicación, el mundo académico, las asociaciones profesionales y las organizaciones de la sociedad civil son aliados naturales de las EFS a la hora de generar impacto, ya que pueden exigir cambios y dar seguimiento a los informes de auditoría. Por lo tanto, las EFS deben comunicar los resultados de las auditorías de manera clara y accesible, dar a conocer información sobre su mandato y sus responsabilidades, publicar informes de manera oportuna, facilitar el acceso a la información a las partes interesadas, aplicar normas y métodos de auditoría transparentes, y colaborar de manera efectiva con los medios de comunicación y otras partes interesadas (INTOSAI, 2013[28]).

Las entrevistas realizadas con los presidentes del Senado y de la Cámara de Diputados, así como con funcionarios de la CCRD, para este Estudio de Integridad indicaron que los legisladores de la República Dominicana no están aprovechando plenamente el potencial de los informes de la CCRD para fundamentar su función de supervisión y a la hora de aprobar las asignaciones presupuestarias para las entidades públicas. Por ejemplo, los hallazgos graves relacionados con violaciones a la integridad pública que se identifiquen mediante investigaciones especiales o auditorías de la CCRD podrían fortalecer la labor y las decisiones de las comisiones especiales de la Cámara de Diputados o del Senado. Además, estos informes podrían contribuir a una supervisión política basada en datos concretos, al ayudar a evaluar el desempeño de las autoridades públicas o a investigarlas en casos de escándalos políticos relacionados con la integridad pública.

Para garantizar que la supervisión externa contribuya de manera efectiva a la toma de decisiones a nivel político, la CCRD podría adoptar medidas que aseguren canales adecuados y regulares de comunicación, así como la difusión de información sobre los resultados de sus actividades de control y las conclusiones pertinentes. Esto podría incluir, por ejemplo, incorporar las conclusiones pertinentes en sus informes periódicos o anuales al Congreso Nacional. Además, se podría considerar la posibilidad de enviar automáticamente al Congreso Nacional los informes de auditoría o los resúmenes de las auditorías anuales. La CCRD también podría proporcionar información de manera especial y oportuna sobre asuntos contingentes que requieran la atención del Gobierno y del Congreso Nacional. Por su parte, el Congreso podría hacer un mayor uso de los informes y auditorías de la CCRD para respaldar iniciativas legislativas, fundamentar las decisiones de voto y exigir la rendición de cuentas a los servidores e instituciones en función de la evidencia proporcionada por el organismo de control externo.

Además, la CCRD debería colaborar más activamente con los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil, los medios de comunicación y la comunidad académica para difundir los resultados de su trabajo, aprovechar a estas partes interesadas como aliados en la promoción del cambio y fomentar la confianza del público. Mediante una estrategia de comunicación orientada a la comunidad, la CCRD podría informar periódicamente a los ciudadanos sobre los hallazgos de las auditorías y los desafíos identificados en áreas de gran interés público, demostrando así los beneficios de la supervisión externa para el bienestar de la sociedad. Ejemplos de otros países podrían servir como inspiración para la CCRD (véase el Recuadro 6.4).

Recuadro 6.4. Ejemplos de comunicación

Contraloría General de la República de Chile

En Chile, la Contraloría General de la República difunde información sobre sus actividades de control externo a través de diversos canales, utilizando un lenguaje claro y accesible. Por ejemplo:

- Publica informes anuales en su sitio web, acompañados de un breve video que resume los resultados del año, así como una grabación del evento de alto nivel en el que se presentó el informe.
- Elabora y publica recopilaciones de información pública, denominadas "consolidados de información circularizada" (CIC) en su sitio web y en sus redes sociales. En estos se explican, en un lenguaje simple, las principales irregularidades detectadas en todo el país. En 2025, se publicaron 18 CIC.

Además, la Contraloría General de la República ha creado una sección específica de Preguntas frecuentes en su sitio web para facilitar la comprensión de su labor por parte del público. Estas preguntas frecuentes están organizadas por tema y abarcan áreas como su mandato, legislación pertinente, administración pública, funciones y responsabilidades de los servidores públicos, finanzas públicas, gobernanza municipal, obras públicas y medioambiente. Para obtener más información, consulte: https://www.contraloria.cl/web/cgr/preguntas-frecuentes.

Oficina Nacional de Auditoría de Noruega

La Oficina Nacional de Auditoría de Noruega cuenta con una estrategia para comunicar los resultados de su labor a los entornos profesionales pertinentes, donde las conclusiones pueden tener repercusiones prácticas. Las conferencias, las presentaciones y las reuniones de diálogo son canales fundamentales para esta difusión. Esto contribuye a aumentar la presencia y a mejorar la reputación de la EFS entre los distintos grupos.

De acuerdo con la política de comunicación, el Auditor General y los representantes del departamento de auditoría presentan las conclusiones y enfoques metodológicos, y participan en debates con públicos relevantes de todo el país.

Estas actividades respaldan el objetivo de la Oficina Nacional de Auditoría de promover la transparencia y facilitar la transferencia de conocimientos, así como de contribuir a mejoras a largo plazo en la gobernanza del sector público. La difusión periódica contribuye a garantizar que los resultados de la auditoría lleguen a quienes pueden actuar en consecuencia.

Fuente: (Contraloría General de la República de Chile, 2025[29]; OCDE/IDI, 2026[6])

6.4.5. La Cámara de Cuentas podría elaborar una estrategia de transformación digital para aprovechar los datos y la tecnología con el fin de realizar auditorías más oportunas, eficientes y transparentes

Se puede lograr una forma más oportuna, eficiente y menos intrusiva de ejercer el control mediante el uso de herramientas de análisis de datos e inteligencia artificial, aprovechando la creciente disponibilidad de datos de alta calidad. Esto permite una supervisión preventiva y en tiempo real de la ejecución de los recursos públicos, al tiempo que ofrece oportunidades para mejorar la eficiencia administrativa (OCDE, 2024[30]; OCDE, 2021[31]; OCDE, 2025[32]). A su vez, un sistema de gestión de documentos digitales contribuye de manera significativa a la eficiencia de la gestión de auditorías, pero también a la transparencia y la rendición de cuentas de una EFS. Estos sistemas ofrecen un almacenamiento seguro,

confiable y accesible de documentos e información, y satisfacen las necesidades operativas diarias de todos los departamentos. Como tales, resultan útiles para organizar archivos, reunir documentos de diferentes áreas y mantener bases de datos documentales integrales para que estén a disposición de los funcionarios.

Actualmente, la información recopilada en el contexto de este Estudio de Integridad indica que la CCRD se basa principalmente en un sistema de documentación en papel. Sin embargo, ha puesto en marcha algunas iniciativas iniciales de digitalización, entre las que se incluyen el uso de firmas digitales, el desarrollo de un sistema de auditoría digital y la implementación de un mecanismo de alerta temprana.

Por lo tanto, la CCRD podría aprovechar estas primeras iniciativas y considerar la posibilidad de desarrollar una estrategia interna de transformación digital, basada en una evaluación del estado actual de madurez digital. Dicha evaluación debería analizar, entre otros aspectos, la disponibilidad y la calidad de las bases de datos de la administración pública relevantes para la auditoría, las habilidades y capacidades internas disponibles, la infraestructura de TI y la preparación institucional para la adopción de la inteligencia artificial. Con base en esta evaluación, la CCRD podría elaborar una hoja de ruta para fortalecer gradualmente sus capacidades digitales, implementar un sistema de gestión de documentos digitales y aprovechar los datos y la tecnología disponibles. Además, un sistema de gestión digital de documentos ayudaría a organizar, conservar y acceder mejor a los expedientes de auditoría a lo largo del tiempo, lo que fortalecería las operaciones cotidianas y facilitaría una gestión más eficaz de las auditorías. Al implementar un sistema de este tipo, también se podrían tomar en cuenta las recomendaciones descritas en el Capítulo 4. La cooperación entre la OCDE y la Entidad Fiscalizadora Superior de México constituye un ejemplo de evaluación centrada en el uso de datos y análisis para la detección de riesgos para la integridad, con el fin de fortalecer el primer programa de trabajo de transformación digital de la institución (Recuadro 6.5).

Recuadro 6.5. Fortalecimiento del análisis de datos en la Entidad Fiscalizadora Superior de México

La Auditoría Superior de la Federación (ASF), Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) de México, ha reconocido desde hace tiempo el papel fundamental que pueden desempeñar los datos y los análisis en el cumplimiento de su mandato y en el logro de sus objetivos estratégicos.

En 2020, la ASF publicó su primer programa de trabajo sobre transformación digital, en el que se destacaban las metas y los objetivos de toda la ASF para dotar a los auditores de la infraestructura, la arquitectura, las habilidades y las herramientas necesarias para realizar auditorías de manera eficaz en un entorno digital. La pandemia de COVID-19 puso de relieve la necesidad de este programa para que los auditores cuenten con la infraestructura y las herramientas necesarias para realizar auditorías a distancia.

Junto con la ASF, la OCDE identificó oportunidades estratégicas y prioridades operativas para que la ASF desarrolle su capacidad analítica, especialmente en lo que respecta al contexto de la integridad, mediante una mejor coordinación, el desarrollo de habilidades digitales y el fomento de una cultura centrada en los datos. El análisis de la OCDE no ofreció un análisis exhaustivo de todas las aplicaciones y la capacidad de la ASF para aprovechar el análisis de datos, ni de las numerosas formas en que los auditores utilizan los datos para respaldar su trabajo. Más bien, el objetivo principal de la colaboración fue centrarse en los datos y los análisis para la detección de riesgos para la integridad, así como en las actividades de los equipos clave que trabajan en esta área, tal como lo identificó la propia ASF.

Fuente: (OCDE, 2022[33])

6.5. Propuestas de acción

Fortalecer la gestión de riesgos para la integridad y del control interno

- La República Dominicana podría establecer objetivos de control interno en materia de integridad en todas sus políticas y programas, y además garantizar la cobertura total del Índice de Control Interno de la CGR.
- La CGR y la DIGEIG deberían aplicar un concepto común de "riesgos para la integridad" y adoptar un marco metodológico común para su identificación, evaluación y tratamiento por parte de las entidades públicas.
- La CGR podría fortalecer aún más la Unidad Antifraude y, de este modo, contribuir de manera significativa al análisis y la investigación de los riesgos para la integridad.
- La CGR podría aclarar el papel de las UAI cambiando sus nombres, reforzando aún más su nueva responsabilidad y alineando su estructura con el Modelo de las Tres Líneas.

Fortalecer la función de auditoría interna

- La República Dominicana podría fortalecer la relación entre la DAI y la alta dirección de las instituciones mediante un mayor fortalecimiento de la comunicación de los hallazgos e informes de auditoría a fines de mejorar su asimilación.
- A través de su Plan de Capacitación Priorizado, la CGR debería seguir apoyando el desarrollo profesional de los auditores internos y promover un cambio en la cultura organizacional que respalde las reformas recientes.

Fomentar la confianza y fortalecer el impacto de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana

- El Congreso Nacional podría mejorar el proceso de selección y nombramiento de los miembros del Pleno de la CCRD sobre la base de criterios claros, objetivos y transparentes.
- La Cámara de Cuentas podría continuar fortaleciendo la calidad de sus auditorías, asegurándose de que la Dirección de Calidad de Auditoría cuente con los recursos y las capacidades necesarios para supervisar los estándares de calidad de las auditorías.
- La Cámara de Cuentas podría continuar con sus esfuerzos por profesionalizar y promover la integridad pública entre el personal de la institución.
- La Cámara de Cuentas podría aumentar el impacto de su labor difundiendo ampliamente los resultados de sus auditorías ante el Congreso Nacional y al público.
- La Cámara de Cuentas podría elaborar una estrategia de transformación digital para aprovechar los datos y la tecnología con el fin de realizar auditorías más oportunas, eficientes y transparentes.

Referencias

CGR (2024), *Memoria Institucional Anual 2024*, Contraloría General de la República Dominicana, Santo Domingo, https://www.contraloria.gob.do/transparencia/phocadownload/PlanEstrategico/Memoria%20Institucional%20Anual%202024.pdf (consultado el 24 de julio de 2025). [12]

CGR (2019), *Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) para el diseño y la implementación del Sistema Nacional de Control Interno (SINACI)*, Contraloría General de la República Domincana, Santo Domingo, https://www.contraloria.gob.do/phocadownload/Nobaci/Normas/4-NOBACICoso2013-1.pdf (consultado el 24 de julio de 2025). [7]

Contraloría General de la República de Chile (2025), *Public Account*, https://www.contraloria.cl/web/cgr/cuentas-publicas. [29]

DIGEIG (2024), *Manual Didáctico para Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo*, Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, https://gobernacionlavega.gob.do/transparencia/wp-content/uploads/2025/06/Manual-Didactico-para-CIGCN-GUIA-COMPLETA-DEFINITIVA.pdf (consultado el 25 de julio de 2025). [8]

Gobierno de Canadá (2025), *Understanding the application process: Job opportunities*, https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/corporate/understanding-application-process.html (consultado el 7 de enero de 2026). [20]

Gobierno de Canadá (2024), *Financial Officer and Internal Auditor Recruitment and Development Program*, https://www.canada.ca/en/public-service-commission/services/staffing-assessment-tools-resources/human-resources-specialists-hiring-managers/recruitment-options-managers/graduate-general-recruitment/financial-officer-internal-auditor-recruitment-developmen (consultado el 7 de enero de 2026). [19]

Gobierno de los Países Bajos (2026), *Accounting Profession Act*, https://wetten.overheid.nl/BWBR0032573/2021-07-01/ (consultado el 7 de enero de 2026). [16]

Gobierno de los Países Bajos (2026), *Auditdienst Rijk*, Ministry of Finance, https://www.auditdienstrijk.nl/ (consultado el 7 de enero de 2026). [14]

Gobierno de los Países Bajos (2025), *Further regulations for quality systems*, https://wetten.overheid.nl/BWBR0038869/2022-01-01/ (consultado el 7 de enero de 2026). [15]

Institute of Internal Auditors (2024), *Global Internal Audit Standards*, IIA, https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/globalinternalauditstandards_2024january9_printable.pdf. [3]

Institute of Internal Auditors (2020), *The IIA's Three Lines Model – An update of the Three Lines of Defense*. [5]

Institute of Internal Auditors (2009), *The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management*, https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-role-of-internal-auditing-in-enterprise-wide-risk-management-january-2009/pp-the-role-of-internal-auditing-in-enterprise-risk-management.pdf. [4]

INTOSAI (2019), *Independencia de la auditoría interna en el sector público*. [13]

INTOSAI (2019), *INTOSAI-P 12 The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions – making a difference to the lives of citizens*, https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_11_to_P_99/INTOSAI_P_12/INTOSAI_P_12_en_2019.pdf. [23]

INTOSAI (2013), "INTOSAI P-12. The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions – making a difference to the lives of citizens", https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-12-the-value-and-benefits-of-supreme-audit-institutions-making-a-difference-to-the-lives-of-citizens/ (consultado el 13 de mayo de 2026). [28]

INTOSAI (2007), *INTOSAI P-10 Mexico Declaration on SAI Independence*, International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_10/INTOSAI_P_10_en_2019.pdf (consultado el 15 de septiembre de 2025). [25]

Michie, S., L. Atkins and R. West (2014), *The Behaviour Change Wheel A Guide to Designing Interventions*, Silverback Publishing. [22]

NBA (2026), *Bundle of all relevant laws and regulations for accountants*, Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA), https://www.nba.nl/wet--en-regelgeving/hra/ (consultado el 7 de enero de 2026). [17]

OCDE (2025), *Gobernar con la inteligencia artificial: Panorama actual y hoja de ruta en las funciones centrales de gobierno*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/dc00e56a-es. [32]

OCDE (2024), *Improving Corruption Risk Management in the Slovak Republic: Results from a 2023 Experiment in Applying Behavioural Insights to Public Integrity*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/45f8d2e0-en. [11]

OCDE (2024), *Strengthening Oversight of the Court of Auditors for Effective Public Procurement in Portugal: Digital Transformation and Data-driven Risk Assessments*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/35aeab1e-en. [30]

OCDE (2023), *Promoting Corruption Risk Management Methodology in Romania: Applying Behavioural Insights to Public Integrity*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/ceb6faec-en. [10]

OCDE (2022), *Fortaleciendo la Analítica en la Institución de Fiscalización Superior de México: Consideraciones y Prioridades para la Evaluación de Riesgos de Integridad*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/edb2c582-es. [33]

OCDE (2022), *Modernising Integrity Risk Assessments in Brazil: Towards a Behavioural-sensitive and Data-driven Approach*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/ad3804f0-en. [9]

OCDE (2021), *El Control Preventivo y Concomitante de la Entidad Fiscalizadora Superior de Colombia: Estrategias Modernas para Nuevos Desafíos*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/142aee1f-es. [31]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [2]

OCDE (2017), *Entidades Fiscalizadoras Superiores y el buen gobierno: Supervisión, información y visión*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264280625-es. [24]

OCDE (2017), "Recommendation of the Council on Public Integrity", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OECD, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435 (consultado el 7 de abril de 2025). [1]

OCDE (2004), "Achieving High Quality in the Work of Supreme Audit Institutions", *SIGMA Papers*, No. 34, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/5kml60v9gsd6-en. [26]

OCDE/IDI (2026), "Fortalecer la independencia de las entidades fiscalizadoras superiores: Una mirada a los factores informales más allá de las garantías legales", *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/c52f64a7-es. [6]

Supreme Audit Office (2022), "Quality Control and Assurance System", *INTOSAI Framework of Professional Pronouncements*, https://www.nik.gov.pl/plik/id,25914.pdf. [27]

Unión Europea (2014), *Compendium of the public internal control systems in the EU Member States 2014*, https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f5d1aca3-f349-11e6-8a35-01aa75ed71a1/language-en (consultado el 7 de enero de 2026). [18]

West, R. and S. Michie (2020), *A Brief Introduction to the COM-B Model of Behaviour and the PRIME Theory of Motivation*, Qeios Ltd, https://doi.org/10.32388/ww04e6.2. [21]

7 Fortalecer los mecanismos de denuncia de irregularidades y de investigación y sanción de las violaciones a la integridad

Este capítulo analiza cómo fortalecer la transparencia y la denuncia de irregularidades en las entidades gubernamentales dominicanas, con especial énfasis en los marcos normativos y la gestión integral de las denuncias de irregularidades. Además, ofrece recomendaciones para establecer la protección de los informantes, incluida la habilitación de denuncias anónimas. Este capítulo también examina los mecanismos para investigar y sancionar las violaciones a la integridad, con especial énfasis en el sistema disciplinario. Recomienda medidas estratégicas destinadas a fortalecer la equidad, la imparcialidad y la independencia de estos mecanismos, la cooperación y el intercambio de información entre los organismos pertinentes, así como el uso y el análisis de datos para mejorar su eficacia y eficiencia.

7.1. Introducción

Garantizar que la corrupción y otras violaciones a la integridad sean detectadas, investigadas y sancionadas es un deber esencial de los gobiernos y es fundamental para establecer la confianza de los ciudadanos. De acuerdo con esto, los países con sistemas de integridad pública coherentes e integrales deben no solo definir normas y estándares de integridad, y apoyar y monitorear su implementación, sino que también deben asegurar el cumplimento de tales normas y estándares. Como destaca el Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, los mecanismos de aplicación y sanción son los "dientes" necesarios del sistema de integridad pública de cualquier país y son el principal medio por el que las sociedades pueden garantizar el cumplimiento normativo y disuadir conductas indebidas (OCDE, 2020[1]).

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública insta a que los países posibiliten una rendición de cuentas eficaz a través de mecanismos de investigación y sanción de la corrupción. Los mecanismos de investigación y sanción deberían ofrecer respuestas adecuadas a todas las sospechas de violaciones de los estándares de integridad pública por parte de servidores públicos y de cualquier otra parte implicada en las violaciones. A tal fin, los países deberían (OCDE, 2017[2]):

- Aplicar los principios de equidad, objetividad y oportunidad en la aplicación de las normas de integridad pública (incluidas la detección, investigación, imposición de sanciones y apelación) a través de procesos disciplinarios, administrativos, civiles o penales.
- Promover mecanismos para la cooperación y el intercambio de información entre los organismos, las entidades y los servidores respectivos (a nivel organizacional, subnacional o nacional) para evitar duplicidades y brechas, y para incrementar la rapidez y proporcionalidad de los mecanismos de aplicación.
- Fomentar la transparencia dentro de las entidades del sector público y de cara a los ciudadanos sobre la eficacia de los mecanismos de aplicación y la resolución de los casos, concretamente elaborando datos estadísticos relevantes sobre los casos, respetando la confidencialidad y otras disposiciones jurídicas relevantes.

Adicionalmente, se debe fomentar la detección de las violaciones de los estándares de integridad pública. En el contexto de la integridad pública, esto requiere tanto culturas organizacionales abiertas que alienten a los servidores, gerentes y líderes a plantear cuestiones éticas, inquietudes o ideas, y a prevenir conductas indebidas, el fraude o la corrupción, como mecanismos formales de denuncia (OCDE, 2020[1]). En cuanto a esto último, la información que se obtiene a través de denuncias de irregularidades es particularmente relevante para detectar e investigar conductas indebidas. Para promover una cultura organizacional abierta en el sector público que responda a las inquietudes relacionadas con la integridad, los países deberían (OCDE, 2017[2]):

- Fomentar una cultura abierta en la que se puedan debatir libremente los dilemas éticos, las inquietudes relacionadas con la integridad pública y los errores, y, cuando sea apropiado, con los representantes de los servidores, y en la que los líderes se muestren receptivos y comprometidos a brindar asesoramiento oportuno y a resolver los problemas pertinentes.
- Proporcionar normas y procedimientos claros para la denuncia de sospechas de violaciones de los estándares de integridad, y garantizar, de acuerdo con los principios fundamentales del derecho interno, la protección legal y práctica contra todo tipo de trato injustificado derivado de denuncias realizadas de buena fe y razonablemente motivadas.
- Ofrecer canales alternativos para la denuncia de sospechas de violaciones de estándares de integridad, incluyéndose aquí, cuando proceda, la posibilidad de presentar denuncias confidenciales ante un organismo que tenga el mandato y la capacidad para llevar a cabo una investigación independiente.

Este capítulo se divide en dos secciones. La primera sección está dedicada a la apertura, a los canales de denuncia y a los mecanismos de protección de los informantes. La segunda sección abarca los mecanismos de investigación y sanción de la corrupción y faltas de integridad. Esta secuencia aborda el tema desde una perspectiva de proceso, en el entendimiento de que la denuncia de irregularidades es uno de los mecanismos clave que puede dar lugar a sanciones en cualquier organización o país.

7.2. Fortalecer la apertura y la denuncia de irregularidades

Un enfoque holístico de la integridad pública incluye medidas destinadas a fomentar la apertura, en la que los servidores públicos se sientan seguros para identificar y plantear cuestiones éticas, inquietudes o ideas, así como para responder a posibles violaciones a la integridad pública (OCDE, 2020[1]). Esta apertura tiene tres beneficios principales: en primer lugar, puede ayudar a generar confianza en la organización; en segundo lugar, puede contribuir a fomentar el orgullo, el sentido de pertenencia y la motivación de los servidores públicos; y, en tercer lugar, puede alentar a los servidores públicos a plantear cuestiones éticas y resolverlas antes de que se conviertan en un problema para la organización (OCDE, 2020[1]).

Al mismo tiempo, incluso en organizaciones abiertas, los servidores públicos pueden encontrarse ante situaciones en las que no se sientan cómodos de plantear a su superior inquietudes o denuncias de violaciones relacionadas con la integridad. Por lo tanto, la participación informal debe complementarse con mecanismos formales de denuncia, que permitan a los servidores denunciar conductas indebidas a través de canales oficiales. Los mecanismos formales de denuncia también deberían permitir que cualquier informante (incluidos los empleados del sector privado, los ciudadanos y terceros) pueda informar sobre presuntas violaciones a los estándares de integridad. Un informante puede ser un servidor público que denuncia una presunta conducta indebida a través de los canales oficiales; un empleado del sector privado que comunica sus inquietudes dentro de una empresa o ante las autoridades públicas; o un tercero que presenta su alegación ante las fuerzas policiales, los organismos gubernamentales o los medios de comunicación a través de canales formales.

En este sentido, establecer un marco claro e integral para la denuncia de irregularidades es un componente esencial de una cultura organizacional abierta. Los marcos eficaces de denuncia de irregularidades comparten varias características comunes, entre ellas: canales claros para la presentación de denuncias; medidas de sensibilización sobre los canales disponibles; un proceso eficaz de revisión e investigación de las denuncias de presuntas irregularidades; y un marco complementario de protección de los informantes para proteger y ofrecer reparación frente a cualquier medida de represalia contra las personas que trabajan en el sector público o privado y que denuncian, con motivos razonables, presuntas violaciones de los estándares de integridad (OCDE, 2020[1]).

7.2.1. La República Dominicana podría fomentar culturas organizacionales abiertas apoyando a los líderes a demostrar su compromiso con la integridad pública y crear entornos seguros en los que los servidores públicos puedan expresar sus preguntas, inquietudes e ideas

Una cultura organizacional abierta significa que los empleados, los gestores públicos y los líderes pueden entablar conversaciones de manera regular con el objetivo de plantear cuestiones éticas, inquietudes o ideas, así como para prevenir conductas indebidas, fraude o corrupción. Como tal, una cultura organizacional abierta cuenta con los siguientes elementos de apoyo: un liderazgo receptivo y comprometido a brindar asesoría oportuna y resolver los problemas pertinentes; y empleados que se sienten cómodos al plantear inquietudes éticas (OCDE, 2020[1]).

En cuanto al primer punto, la disposición de un empleado a expresar su opinión se relaciona positivamente con la percepción de que los gestores y líderes son líderes transformacionales y en integridad (Avey, Wernsing and Palanski, 2012[3]; Detert and Burris, 2007[4]; Walumbwa and Schaubroeck, 2009[5]). Existen varias herramientas para ayudar a los líderes a demostrar su compromiso con la integridad, entre ellas dar el ejemplo, comunicar sobre la integridad y crear redes entre pares, entre otras. Como se destaca en la Sección 3.4.3 del Capítulo 3, el gobierno dominicano podría brindar un mayor apoyo a los líderes dominicanos para que demuestren su compromiso con la integridad pública y desarrollen un programa integral de capacitación en materia de integridad con ese fin. Dicho programa podría incluir actividades prácticas para generar concientización sobre los estándares de integridad, capacitar a los líderes para que sepan manejar dilemas éticos y situaciones de conflicto de interés (y puedan actuar como un modelo a seguir, como *individuo íntegro*) y fortalecer la habilidad de los líderes para fomentar la apertura y promover una comunicación honesta y transparente (actuar como *gestor en integridad*).

El compromiso de los líderes hacia la apertura también puede reflejarse en sus esfuerzos dentro de sus organizaciones para fomentar la denuncia de irregularidades y garantizar un entorno libre de represalias. Este compromiso debe reflejarse en acciones concretas por parte de la alta dirección. En particular, los líderes de las entidades públicas podrían:

- Asignar responsabilidades claras y recursos adecuados para la recepción y el procesamiento de denuncias de presuntas irregularidades y garantizar la rendición de cuentas interna. Dado el carácter transversal de la gestión de dichos informes, la responsabilidad también debería extenderse a unidades pertinentes, como los departamentos de Recursos Humanos y de Asuntos Legales.
- Establecer garantías eficaces contra las represalias en todos los niveles. Los líderes institucionales deberían comunicar de manera inequívoca que no se tolerarán represalias contra los informantes y que éstas estarán sujetas a sanciones.
- Asignar recursos para dotar al personal encargado de recibir denuncias de presuntas irregularidades y de llevar a cabo investigaciones con directrices claras y medidas predefinidas para abordar situaciones que impliquen represalias o temor a represalias.
- Garantizar que el personal encargado de gestionar las denuncias de presuntas irregularidades cuente con la competencia y la imparcialidad necesarias y sea seleccionado en función de perfiles profesionales adecuados. Este personal debería recibir capacitación periódica sobre los estándares aplicables, procedimientos, registros, seguimiento y elaboración de reportes.
- Establecer mecanismos de monitoreo y promover evaluaciones periódicas de los sistemas de denuncia de irregularidades.

Además, la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) podría considerar una iniciativa para alentar a los servidores a proponer medidas destinadas a mejorar la apertura, los procesos de trabajo y el bienestar. Las medidas más prometedoras podrían seleccionarse y ponerse a prueba en la entidad pública de las propuestas ganadoras. Los servidores públicos de estas entidades podrían participar activamente en la puesta a prueba y en la evaluación de las medidas seleccionadas. Las medidas que tengan éxito podrían ampliarse y aplicarse en otras instituciones públicas. Una iniciativa de este tipo demostraría un firme compromiso de alto nivel no solo para escuchar las opiniones de los servidores, sino también para actuar en consecuencia de manera significativa.

7.2.2. La DIGEIG podría publicar estadísticas sobre el número de denuncias recibidas y su trazabilidad, y mejorar la información disponible tanto para los ciudadanos como para los servidores públicos acerca de los canales de denuncia y procesos

Para facilitar la aplicación de los estándares de integridad, así como para investigar y sancionar los casos de corrupción mediante procedimientos penales, u otras faltas a la integridad mediante medidas

administrativas y disciplinarias, es necesario detectar los presuntos casos. Una forma eficaz de obtener dicha información es garantizar la existencia de canales a través de los cuales se puedan remitir los casos a la atención de las autoridades competentes. Un marco eficaz para la denuncia de irregularidades es un componente esencial de cualquier sistema de integridad pública y es clave para descubrir prácticas corruptas (OCDE, 2020[1]).

En la República Dominicana, existen varios mecanismos y entidades encargadas de recibir e investigar denuncias de presuntas irregularidades. Las siguientes entidades, en distintos niveles y momentos, participan en los procesos de recepción de denuncias de presuntas irregularidades, investigación y sanción de la corrupción y faltas a la integridad en los ámbitos administrativo y penal: La DIGEIG, el Ministerio de Administración Pública (MAP), la Contraloría General de la República (CGR), el Consejo del Poder Judicial (CPJ), el Ministerio Público y dentro de éste, la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA), así como los tribunales de justicia.

A nivel del gobierno central, las denuncias de presuntas irregularidades relacionadas con violaciones a la integridad pueden presentarse a través de los siguientes canales:

- Línea 311, un canal creado en 2009, presente en la sección de Transparencia de los sitios web de las entidades gubernamentales. Las denuncias de presuntas irregularidades que se reciben a través de este canal son atendidas por la DIGEIG.
- Dos direcciones de correo electrónico específicas, por teléfono o en persona en las oficinas de la DIGEIG. Tanto las direcciones de correo electrónico como los números de teléfono dirigen a los usuarios directamente a la Oficina de Acceso a la Información de la DIGEIG, que es la encargada de recibir las denuncias.

Además, la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP) y la Policía Nacional (PN) también promueven la presentación de denuncias poniendo a disposición de la ciudadanía mecanismos para prevenir y detectar la corrupción en las áreas de competencia de las que estas instituciones son responsables.

Es importante contar con canales para presentar denuncias, pero es aún más importante asegurarse de que éstos se utilicen. El uso de un mecanismo de denuncias puede depender de diversos factores. Un aspecto clave es el nivel de confianza que tiene la gente en la eficacia de la respuesta del Estado ante las denuncias que presentan. El Marco de la OCDE sobre los Determinantes de la Confianza en las Instituciones Públicas puede ofrecer pistas sobre cómo promover la confianza en el canal de denuncia y en las instituciones públicas involucradas en el proceso de denuncia: (1) la capacidad de respuesta; (2) la habilidad para abordar desafíos complejos y globales; (3) la integridad; (4) la equidad y (5) la apertura (OCDE, 2017[6]; Brezzi et al., 2021[7]). Por lo tanto, los países deben demostrar "capacidad de respuesta" asegurándose de que se dé seguimiento a las denuncias de presuntas irregularidades, de que los casos se aborden a través de medidas de investigación o disciplinarias adecuadas cuando sea necesario, y de que se informe a la persona que presentó la denuncia sobre el resultado de la misma. La sección siguiente abordará el tema de la capacidad de respuesta con mayor detalle. Tanto la "equidad" como la "integridad" pueden interpretarse como un énfasis en la importancia de garantizar que todos los casos sean tratados y se perciban como tratados de la misma manera y sin influencias políticas indebidas, lo que demuestra que las investigaciones no se centrarán únicamente en gobiernos anteriores, por ejemplo. Garantizar de manera creíble la independencia de la entidad receptora de las denuncias puede contribuir a transmitir el mensaje de que todas las denuncias serán tratadas de manera imparcial (véase el Capítulo 1 sobre la necesidad de fortalecer la independencia de la DIGEIG).

Para fortalecer la "apertura", es necesario proporcionar información clara sobre los canales, el proceso de denuncia, el número de denuncias recibidas, el tratamiento y el seguimiento que se les da, así como sobre el desempeño general del sistema de denuncias. Sin embargo, actualmente no hay datos confiables disponibles sobre el número de denuncias recibidas a través de los distintos canales de denuncia ni sobre

el seguimiento que se les dio, lo que dificulta identificar tendencias, evaluar el desempeño de estos canales, orientar la formulación de políticas y rendir cuentas sobre la gestión de las denuncias. Además, en los sitios web de las entidades gubernamentales dominicanas falta información relevante sobre los canales de denuncia. Si bien muchos sitios web incluyen un enlace a la Línea 311, hay poca información sobre el propósito de este mecanismo, sobre el proceso de denuncia o sobre el desempeño general del sistema, es decir, si las denuncias realmente tienen consecuencias en términos de responsabilidad. Además, hay poca información disponible sobre otros canales. Por ejemplo, el sitio web de la Línea 311 solo ofrece una breve definición del término "denuncia" e información muy limitada sobre cómo la DIGEIG gestiona las denuncias que recibe. No ofrece orientación sobre qué información se debe proporcionar, qué pueden esperar los informantes después de presentar una denuncia ni qué otros canales de denuncia pueden estar disponibles. Es posible que esta falta de información esté limitando el uso de los canales.

Además, según las entrevistas realizadas por la OCDE para este Estudio de Integridad, las denuncias de presuntas irregularidades suelen carecer de detalles suficientes para impulsar las investigaciones. De hecho, la mayoría de investigaciones penales, y en particular los casos de gran repercusión, no se inician a partir de denuncias presentadas por ciudadanos o servidores públicos. Por el contrario, suelen derivar de los resultados de las investigaciones de los medios de periodismo de investigación, de investigaciones disciplinarias de carácter administrativo, de alegaciones públicas no verificadas o de comunicaciones oficiales provenientes de órganos rectores de control y especializados como la Cámara de Cuentas de la República (CCRD), la Inspectoría General del Consejo del Poder Judicial (CPJ), la Unidad Antifraude de la Contraloría General de la República (CGR), la DGCP, y la DIGEIG. Esto limita la eficacia de los mecanismos de denuncia de irregularidades como herramienta de detección temprana y reduce su contribución a la identificación e investigación de violaciones a la integridad. Las razones de esta observación pueden ser múltiples: puede haber una falta de confianza en los canales de denuncia de irregularidades existentes o temor a represalias (véase la sección siguiente). Otra razón podría estar relacionada con la falta de información y orientación sobre los canales de denuncia y el marco general de denuncia de irregularidades.

Teniendo esto en cuenta, la DIGEIG debería comenzar a recopilar y publicar estadísticas confiables sobre el número de denuncias recibidas a través de los distintos canales y sobre su trazabilidad, es decir, el destino que se les dio a dichas denuncias (desestimadas, investigadas, remitidas a las autoridades competentes, procesadas, sancionadas, etc.). Esas estadísticas son clave para fundamentar la toma de decisiones y para fortalecer la rendición de cuentas. Es esencial contar con información completa sobre el número de denuncias recibidas, su trazabilidad ye sus resultados para evaluar la eficacia del sistema de denuncias, identificar los obstáculos en la tramitación de las denuncias y fortalecer la confianza del público en los mecanismos de denuncia. También podría permitir comprender mejor tanto la calidad de la información recibida como la capacidad de respuesta del Estado, información que puede ser usada para proponer mejoras.

Además, la DIGEIG debería considerar la posibilidad de brindar más y mejor información sobre el proceso de denuncia y sobre los canales disponibles para hacerlo. Una manera de hacerlo es informando a la ciudadanía sobre su derecho a denunciar e incentivando su participación en la promoción y vigilancia de la integridad pública. Los ciudadanos deberían ser informados, en lenguaje claro y sencillo, sobre una serie de aspectos que resultan vitales para la presentación de denuncia:

- ¿Cómo afecta la conducta indebida y la corrupción el ejercicio cotidiano de sus derechos?
- ¿Qué es la corrupción y cuáles son otras violaciones a la integridad?
- ¿Por qué es importante alzar la voz y denunciar presuntas irregularidades?
- ¿Cómo se puede presentar una denuncia?
- ¿Cuáles son los canales disponibles para hacerlo?
- ¿Qué información es relevante a la hora de presentar una denuncia?

- ¿Qué sucede después de presentar la denuncia? ¿Cuáles son los pasos a seguir? ¿Qué debe esperarse a lo largo de la tramitación de la denuncia y al finalizar dicho proceso?
- ¿Qué derechos le asisten al informante?
- ¿Se protege la identidad del informante y bajo qué condiciones? ¿Cómo se garantiza esa protección?
- ¿Es posible presentar una denuncia de forma anónima y, de ser así, cómo se garantiza ese anonimato?

Más allá de publicar estadísticas e información general, la comunicación directa con los informantes es clave. Una vez que se presenta una denuncia de una presunta irregularidad a través de cualquiera de los canales disponibles, la persona que la presentó debe recibir información sobre su estado y, cuando corresponda, sobre las medidas adoptadas por el organismo responsable y los resultados obtenidos. Esto puede incluir información sobre las investigaciones realizadas, las sanciones impuestas o las medidas organizativas adoptadas para evitar que se repita el problema denunciado. Cuando la denuncia de una irregularidad da como resultado una sanción, también es importante explicar los fundamentos del resultado, ya que esto ayuda a generar confianza en la capacidad de respuesta del Estado. Por el contrario, si no se inicia ninguna investigación, pero se corrige un procedimiento o sistema defectuoso, se debe informar al informante sobre esta medida correctiva y sus repercusiones, junto con un reconocimiento de su contribución. En casos delicados, se debe garantizar la protección de la persona que presenta la denuncia, incluido el reconocimiento formal como informante, siempre que se cumplan los criterios legales (véase la Sección 7.2.3).

La entrega de información sobre el desempeño general del sistema de denuncias de irregularidades también incentivaría la confianza ciudadana y un mayor uso del sistema. A tal fin, la DIGEIG podría publicar estadísticas e indicadores dinámicos para mejorar la transparencia de las denuncias de presuntas irregularidades recibidas a través de todos los canales, su estado de tramitación, las investigaciones resultantes y las consecuencias de dichas investigaciones. La DIGEIG también podría proporcionar información desglosada que estimule la observación y la participación ciudadana en la vigilancia de la integridad. Esto puede incluir información sobre qué entidades públicas recibieron denuncias de presuntas irregularidades y cuáles no, el tipo de violaciones investigadas y ejemplos de buenas prácticas en entidades que demuestran contar con procedimientos eficaces para el manejo de las denuncias. En todos los casos, dicha información debe presentarse de manera genérica, de tal forma que se proteja plenamente la identidad de los informantes.

7.2.3. La República Dominicana podría desarrollar un marco legal, administrativo y procesal para la denuncia de irregularidades en línea con los estándares internacionales y las buenas prácticas

Establecer un marco legal para las denuncias de presuntas irregularidades ayuda a garantizar que las personas disponen de un mecanismo confiable para denunciar violaciones a la integridad y que el Estado rinda cuentas sobre su efectiva gestión. Un marco legal de este tipo debería definir y organizar la relación entre la ciudadanía y el sector público dominicano en casos de presuntas violaciones a la integridad. Esto se puede lograr estableciendo los procedimientos, las funciones y los resultados esperados de un proceso de denuncia vinculado a la investigación y la posible imposición de sanciones por actos de corrupción y violaciones a la integridad. Debería garantizar medidas de protección para quienes denuncien y protección contra represalias para quienes lo hagan por motivos razonables.

Las leyes sobre denuncia de irregularidades deberían reconocer explícitamente la contribución de los informantes a la protección del interés público. Más allá de simplemente denunciar irregularidades, los informantes pueden aportar información valiosa que contribuya a la detección e investigación de violaciones a la integridad. Esto es particularmente relevante cuando las personas tienen conocimiento

directo de los hechos, ya sea como víctimas, testigos o personas con información privilegiada. Los servidores públicos, por ejemplo, pueden estar en una posición especialmente favorable para detectar irregularidades, dada su familiaridad con los procesos organizativos, las normas y las estructuras de toma de decisiones.

La República Dominicana cuenta con disposiciones legales que establecen la obligación de los servidores públicos de denunciar las conductas indebidas. Específicamente, el artículo 268 del Código Procesal Penal (Ley n.º 97-2025) exige a todos los servidores públicos denunciar cualquier falta de acción pública; y el artículo 79 de la Ley n.º 41-2008 sobre Función Pública establece el deber de todos los servidores públicos en el Estado, los municipios y las entidades autónomas de denunciar los hechos ilícitos y delictivos de los que tuvieran conocimiento. Además, la Ley n.º 672-1982, Código de Conducta para los Funcionarios Encargados de hacer cumplir la Ley, y la Ley n.º 590-2016, Ley Orgánica de la Policía Nacional, establecen deberes de informar actos de corrupción al superior inmediato.

Sin embargo, el país aún carece de un marco legal claro que facilite la denuncia de irregularidades, otorgue protección a los informantes y establezca procedimientos claros para garantizar que las conductas indebidas se investiguen y se sancionen adecuadamente en todo el sector público. No existen leyes, políticas y medidas de protección para los informantes en los procesos existentes de recepción de denuncias de presuntas irregularidades ni en las investigaciones administrativas. Además, aunque existen varias iniciativas gubernamentales para mejorar los canales de denuncia y fomentar las denuncias, no está claro cómo se relacionan estos canales entre sí, qué canal se debe utilizar en cada caso ni quién está "detrás" de cada uno. Esto también hace que sea imposible contar con estadísticas claras sobre el número total de denuncias recibidas, cómo se procesaron y con qué resultado.

Considerando esto, la República Dominicana podría desarrollar un marco legal y de implementación administrativa y procesal que permita regular los aspectos clave del proceso de denuncias y su gestión, y que garantice la protección de los informantes. Una denuncia de presuntas irregularidades no es simplemente la transmisión de información; debería dar lugar a un proceso estructurado de pasos procesales destinados a permitir la investigación y, cuando corresponda, la imposición de sanciones por corrupción y otras violaciones a la integridad. Se recomienda que la legislación dominicana establezca las etapas principales del proceso de investigación y sanción, así como los derechos fundamentales, las responsabilidades y las garantías procesales aplicables a la tramitación de las denuncias. Posteriormente, se podrían elaborar normas operativas y procedimientos administrativos más detallados mediante normativas secundarias o guías técnicas. Un marco de denuncias de irregularidades también requiere de un órgano estatal que supervise el cumplimiento de dicho marco, genere las políticas y directrices técnicas, y monitoree la adecuada rendición de cuentas en la gestión de denuncias de presuntas irregularidades. La DIGEIG podría asumir dicha rectoría, dejando la responsabilidad de la implementación a las entidades públicas.

En este sentido, es importante recordar el Proyecto de Ley Orgánica elaborado por la DIGEIG para establecer la Dirección de Integridad, Transparencia y Ética Gubernamental (DIGITEG) (véase también el Capítulo 1). Este Proyecto de Ley Orgánica introduce explícitamente el concepto de informantes e incluye una disposición que fortalecería la gestión de las denuncias mediante un subsistema específico. Una vez aprobado, este subsistema podría desarrollarse de acuerdo con las recomendaciones incluidas en este capítulo. La experiencia internacional también ofrece una serie de buenas prácticas que podrían incorporarse a un futuro marco legal en la República Dominicana (Recuadro 7.1).

Recuadro 7.1. Buenas prácticas internacionales sobre denuncia y protección de los informantes

- Identificar implementar, comunicar y mantener canales de denuncia de irregularidades visibles, accesibles y seguros.
- Establecer requisitos mínimos para brindar información previa a los posibles informantes, incluidos los servidores públicos, sobre los canales de denuncia, los procedimientos, las protecciones y los derechos relacionados, a fin de garantizar que cualquier persona que pueda presentar una denuncia por presuntas irregularidades reciba información clara, accesible y suficiente sobre el funcionamiento del sistema de denuncia antes de presentar la denuncia.
- Establecer las etapas del proceso, incluyendo una etapa de triaje destinado al examen de admisibilidad y clasificación de la denuncia de la presunta irregularidad.
- Favorecer la comunicación con el informante a lo largo de la investigación.
- Regular el cierre del proceso, sus plazos y la comunicación al informante de su conclusión.
- Establecer medidas o estándares para la confidencialidad de la información sobre la denuncia de la presunta irregularidad, el informante y el denunciado.
- Prohibir las represalias al informante y al personal relacionado con el tratamiento de la denuncia, establecer medidas de protección y sancionar a los autores.
- Incentivar la denuncia responsable, es decir, aquella hecha basándose en motivos razonables.
- Fijar reglas mínimas de rendición de cuentas de las entidades públicas respecto de las denuncias de presuntas irregularidades y el desempeño del mecanismo de gestión de denuncias de irregularidades a lo largo del tiempo, incluyendo la revisión periódica de la eficacia de las políticas, procedimientos y canales de denuncia.

Fuente: (OCDE, 2021[8]; Unión Europea, 2019[9]; ISO, 2021[10])

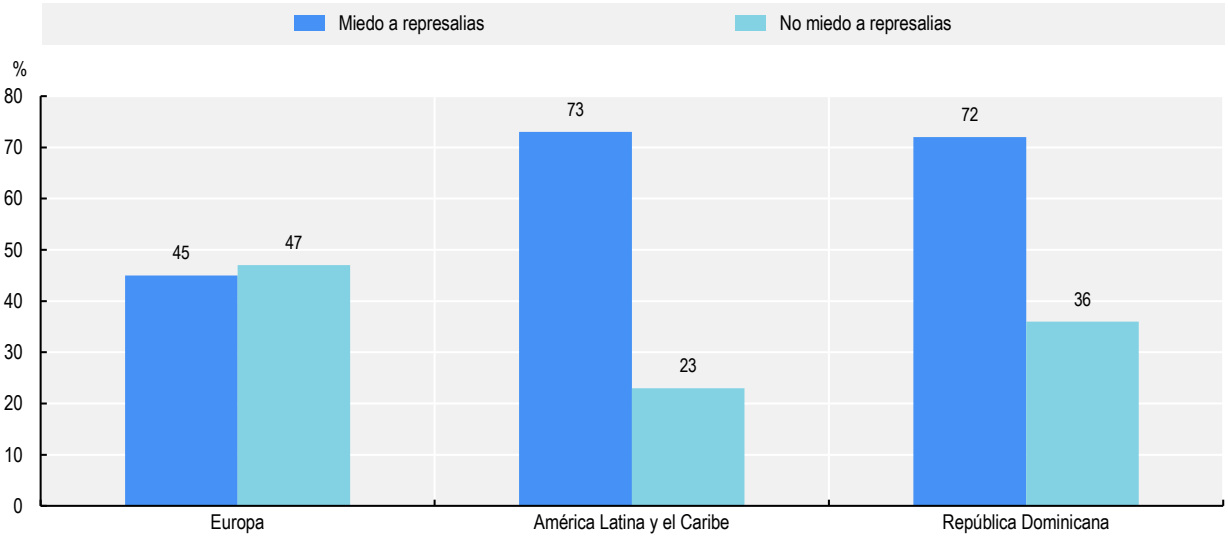
7.2.4. La República Dominicana podría establecer un grupo de trabajo interinstitucional para identificar y analizar las prácticas de represalia comunes, con el objetivo de proponer medidas de protección mejor orientadas

Un aspecto clave de cualquier marco de denuncia de irregularidades es la protección de los informantes frente a cualquier represalia cuando la denuncia se haya presentado con fundamentos razonables. A menudo, las personas tienen miedo de denunciar cualquier conducta indebida que hayan presenciado, de la que hayan sido víctimas o en la que hayan participado, ya que temen perder sus derechos, sufrir represalias por parte de los servidores denunciados o ser marginadas socialmente por sus colegas y compañeros, entre otras cosas.

El miedo a denunciar es muy común, y la República Dominicana no es la excepción a esta tendencia. La Figura 7.1. muestra los porcentajes de ciudadanos en Europa, América Latina y el Caribe, y en la República Dominicana que temen represalias por denunciar la corrupción. En el caso de Europa, el Barómetro Global contra la Corrupción 2021 de Transparencia International muestra que el 45 % de los ciudadanos de la Unión Europea encuestados teme a sufrir represalias (Transparencia Internacional, 2021[11]). Esta percepción cambia en los países de Latinoamérica y el Caribe: El 73 % de los ciudadanos encuestados en esta región cree que sufrirá represalias si denuncia la corrupción (Transparencia Internacional, 2019[12]). Con el 72 % de sus ciudadanos respondiendo temer represalias, las cifras en la República Dominicana son similares a las del resto de América Latina y el Caribe, y equivalentes a Croacia, penúltimo país en el comparativo europeo.

Figura 7.1. Temor al denunciar la corrupción en Europa, América Latina y el Caribe y la República Dominicana

Pregunta: En este país, ¿puede la gente común denunciar incidentes de corrupción sin temor, o corre el riesgo de sufrir represalias u otras consecuencias negativas si denuncian hechos en la lucha contra la corrupción?



Fuentes: Para los promedios de Europa: (Transparencia Internacional, 2021[11]); para los promedios de América Latina y el Caribe: (Transparencia Internacional, 2019[12]); para la República Dominicana: (Transparencia Internacional, 2019[12]).

Como se mencionó anteriormente, la República Dominicana actualmente no cuenta con un marco legal que proteja a los servidores públicos o personas que, sobre la base de motivos razonables, denuncien actos de corrupción o conducta indebida en procesos administrativos y judiciales. La ausencia de una legislación específica, combinada con la falta de orientación institucional y de procedimientos para la protección de los informantes de irregularidades, podría estar socavando la disposición de los posibles informantes a presentar denuncias, especialmente a la luz de los altos niveles de temor a represalias que se observan en el país.

Una manera práctica de comenzar el proceso para establecer un marco de denuncias de irregularidades que incluya disposiciones para garantizar la protección de los informantes, consistiría en crear un grupo de trabajo liderado por la DIGEIG, constituido con el objetivo específico de proponer recomendaciones para la reforma legal y la implementación del subsistema funcional de denuncias de irregularidades basado en las buenas prácticas internacionales. En esta mesa de trabajo, deberían participar el MAP, el Poder Judicial, el Ministerio Público, la Inspectoría General, la PEPCA, la Contraloría General y la Cámara de Cuentas de la República Dominicana. La Policía Nacional (PN) también podría aportar su experiencia a este grupo de trabajo, ya que cuenta con un amplio y desarrollado sistema de recepción y gestión de denuncias. Esta tarea podría ser llevada a cabo por el grupo de trabajo interinstitucional encargado de mejorar la coordinación y la cooperación entre las entidades con el mandato de detectar violaciones a la integridad y llevar a cabo las investigaciones administrativas y penales recomendadas en el Capítulo 1, si es que ya existe.

El trabajo conjunto de estas entidades debería considerar normas o estándares internacionales en la materia, como los contenidos en la Recomendación del Consejo de la OCDE para Fortalecer la Lucha contra el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales, la Directiva 2019/1937 de la Unión Europea, y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC). Se podrían aprovechar también otros marcos reconocidos, como es el proyecto de ley de la Organización de los Estados Americanos (OEA) para facilitar e incentivar la denuncia de irregularidades y proteger a los informantes (OEA, s.f.[13]).

Este grupo de trabajo debería tener asignada la responsabilidad de entregar productos específicos, por ejemplo, recomendaciones al Presidente de la República para la elaboración de proyectos de ley, políticas y normas administrativas sobre recepción, gestión e investigación de denuncias de presuntas irregularidades, protección de los informantes e información en caso de denuncias de presuntas irregularidades relacionadas e investigaciones de conductas indebidas y corrupción. Tomando en consideración los estándares internacionales delineados en el párrafo anterior, el proceso de elaboración de una normativa destinada a la protección de los informantes, que incluya disposiciones para garantizar su protección, podría tener en cuenta las buenas prácticas resumidas en el Recuadro 7.2.

Recuadro 7.2. Buenas prácticas internacionales en la elaboración de normativas para la protección de los informantes

Considerar el tipo de medidas de protección. Las medidas más conocidas son la confidencialidad de la identidad y la posibilidad de presentar denuncias anónimas (véase la siguiente sección). Pero existen otro tipo de medidas que pueden resultar apropiadas dependiendo de las circunstancias y de la personalidad jurídica del informante.

- Cuando el informante es un servidor público, puede temer ser objeto de represalias laborales. Estas represalias consisten por lo general en obstáculos en la carrera administrativa o profesional, dificultades para ser promovido, ser sujeto a tareas sin que se tome en cuenta la voluntad del servidor público, ser reasignado a áreas que puedan significar un claro menoscabo a su posición oficial, su prestigio profesional o su seguridad, o ser desvinculado de su trabajo. Para estos casos, algunas legislaciones comúnmente ofrecen protección al servidor informante mediante una medida provisional, que impide que su situación de servidor o de empleo pueda ser alterada por un tiempo determinado tras la presentación de la denuncia de la presunta irregularidad.
- Cuando el informante sea un ciudadano y este haya sido testigo o víctima de un hecho de corrupción al relacionarse con una entidad pública, puede temer ver afectados sus derechos. En tales casos, la normativa podría considerar la posibilidad de garantizar la imparcialidad en el trato al procesar y resolución de sus casos, por ejemplo, manejando confidencialmente su condición de informante y asignando el tratamiento de sus peticiones a una unidad organizacional no relacionada con el hecho denunciado.

Definir información protegida. La normativa podría regular el procesamiento legal de la información y los datos en las investigaciones administrativas y judiciales relacionadas a la corrupción. Para esto, podría identificar la información crítica que debería ser protegida y destacar las buenas prácticas y lecciones aprendidas por algunas entidades con especial dedicación a la denuncia e investigación de violaciones a la integridad.

Fuente: (OCDE, 2021[8]; Unión Europea, 2019[9]; ISO, 2021[10])

Finalmente, actualmente no existe información ni datos sistemáticos en la República Dominicana sobre prácticas de represalias ni sobre las necesidades de protección de quienes denuncian presuntas irregularidades. Una medida concreta para comprender mejor estas dinámicas y fundamentar la adopción de medidas adecuadas consistiría en identificar las formas más comunes de represalias que se producen en relación con los procesos de denuncia e investigación. En la práctica, esta información no suele encontrarse en los expedientes de investigación, auditorías o informes internos, lo que la hace en gran medida "invisible" para el análisis basado en documentos. Estas prácticas nocivas pueden identificarse mediante métodos cualitativos, como entrevistas y grupos focales, en los que participen expertos en la materia, personal encargado de tramitar denuncias de presuntas irregularidades y de llevar a cabo procesos de investigación, así como usuarios habituales de los servicios públicos. Esta información permitiría identificar, analizar y priorizar las prácticas de represalias bajo criterios de riesgo; así mismo,

permitiría identificar las medidas razonables y específicas que las entidades públicas podrían posteriormente poner a disposición para proteger a los informantes.

7.2.5. En paralelo al desarrollo de garantías legales para los informantes de presuntas irregularidades, la República Dominicana podrías establecer políticas y normativas claras para facilitar la recepción de denuncias anónimas y garantizar la protección de la identidad de los informantes

El objetivo de la protección a los informantes es evitar que las personas se vean expuestas o sufran represalias por informar irregularidades (OCDE, 2016[14]). Una forma de lograrlo es permitir las denuncias anónimas, especialmente en contextos en los que la denuncia de irregularidades es un tema delicado desde el punto de vista social o cultural, o en contextos en los que no se confía en las garantías institucionales o éstas son insuficientes para garantizar una protección adecuada (OCDE, 2016[14]). Otro enfoque complementario es la protección de la identidad de los informantes mediante estrictas medidas de confidencialidad, para garantizar que su identidad no se revele sin su consentimiento explícito (OCDE, 2016[14]).

Las denuncias anónimas siguen siendo un concepto controvertido; algunos las consideran un canal fundamental que permite a las personas dar a conocer su caso, mientras que otros opinan que solo ofrecen garantías limitadas de protección (OCDE, 2016[14]). En cualquier caso, cuando se combinan con medidas sólidas de confidencialidad y otras garantías, ofrecen un marco general más sólido para fomentar la denuncia de irregularidades. Un estudio experimental realizado en Indonesia muestra que los canales de denuncias anónimas son eficaces para fomentar la denuncia de irregularidades, particularmente cuando existe un alto nivel de temor a represalias (Henrico, Wahyudi and Imam, 2022[15]), como es el caso en la República Dominicana. Además, aunque a veces existe preocupación de que denuncias anónimas lleven a que la gente abuse del canal para realizar denuncias falsas o de mala fe, evidencia estadística de empresas de Alemania, Francia, el Reino Unido y Suiza con canales anónimos muestra que éstos no dan lugar a tal abuso del anonimato (Hauser, Bretti-Reinalter and Blumer, 2021[16]):

> *"En general, (…) el temor de que los sistemas de denuncia de irregularidades estén siendo objeto de abuso a gran escala no se ve corroborado por el análisis estadístico. Al mismo tiempo, es evidente que la proporción de denuncias abusivas no es mayor entre las empresas que permiten la denuncia anónima que entre las que no la aceptan".*

En la República Dominicana, la protección de la identidad de los informantes y la posibilidad de efectuar denuncias anónimas no se encuentran claramente garantizadas.

- En lo que respecta a las denuncias anónimas de presuntas irregularidades, la Línea 311 exige que se proporcione información personal antes de poder presentar cualquier denuncia en línea, incluyendo: el número de pasaporte o de cédula de identidad, el nombre de la persona que presenta la denuncia, un número de teléfono y la provincia de residencia. Si bien algunas entidades públicas dominicanas pueden aceptar denuncias anónimas, esto se hace de manera discrecional y no está regulado por políticas, procedimientos o mecanismos vinculantes y coherentes.
- En cuanto a la protección de la identidad de los informantes, la República Dominicana carece actualmente de normas legales o administrativas específicas para la protección de la información y de los datos en este contexto. La información de las denuncias administrativas de presuntas irregularidades y las investigaciones disciplinarias son gestionadas siguiendo prácticas organizacionales que son autorizadas bajo normativas generales. Como resultado, los servidores encargados de recibir denuncias y de manejar casos de investigación a nivel administrativo no cuentan con protocolos ni procedimientos específicos para proteger la información y los datos. Esta falta de orientación clara dificulta la determinación y la aplicación consistente de medidas de protección adecuadas.

Teniendo esto en cuenta, la República Dominicana podría permitir y facilitar explícitamente las denuncias anónimas, así como proporcionar directrices claras sobre la protección de la identidad de los informantes. Estas medidas podrían implementarse incluso antes de que se aprueben las leyes pendientes sobre denuncia de irregularidades, tal como se recomendó anteriormente, aprovechando las políticas gubernamentales y las normas administrativas existentes en materia de protección de los informantes dentro de los marcos legales actuales. Por lo tanto, las normas administrativas podrían contribuir a establecer condiciones de denuncia seguras, incluida la protección de la identidad y la aceptación de denuncias anónimas de presuntas irregularidades bajo ciertas condiciones.

Cabe destacar que la DIGEIG ya cuenta con algunas prácticas que pueden usarse como base para desarrollar medidas más amplias para todas las entidades públicas. La Dirección de Investigaciones de la DIGEIG cuenta con un protocolo de actuación en el cual se contempla la reserva de la información del informante y del expediente, a la cual solo puede acceder personal autorizado responsable de tramitar o dar seguimiento a las denuncias de presuntas irregularidades (DIGEIG, 2024[17]). El protocolo incluye disposiciones administrativas que exigen al personal proteger la información contenida en el informe sobre presuntas irregularidades, incluida la identidad de los informantes. Además, cada miembro del personal de la Dirección de Investigaciones debe firmar un acuerdo de confidencialidad al inicio de su cargo. El protocolo de investigación (numeral 21) establece que la violación de la confidencialidad en el contexto de una investigación constituye una conducta indebida susceptible de procedimiento disciplinario, conforme a la Ley de Función Pública n.º 41-2008.

Además, la República Dominicana podría considerar la adopción de soluciones tecnológicas que permitan la comunicación anónima entre los investigadores y los informantes, abordando así algunas de las inquietudes relacionadas con el anonimato. Ejemplos implementados en Austria por la policía de Baden-Württemberg en Alemania o por la Comisión de Ética y Anticorrupción de Kenia podrían servir como inspiración (Recuadro 7.3).

Recuadro 7.3. Denuncia anónima de irregularidades a través de plataformas electrónicas en Austria, Alemania y Kenia

En 2013, el Ministerio Federal de Justicia de **Austria** lanzó un portal para que las personas puedan denunciar irregularidades de forma anónima. Se puede acceder al portal a través de un enlace en la página web del Ministerio, donde se puede encontrar y descargar más información. Este portal está gestionado por la Fiscalía Central para la Lucha contra los Delitos Económicos y la Corrupción (CPPOCECC). Se trata de un sistema de denuncia anónima en línea, ideal para investigaciones de delitos económicos y corrupción. Para garantizar el anonimato, al configurar un buzón de correo seguro, el informante debe elegir un nombre de usuario y una contraseña. El informante puede entonces realizar la denuncia de forma anónima; la autoridad investigadora, a su vez, puede realizar consultas con el informante, manteniendo su anonimato para verificar el valor de la información. Cualquier denuncia relevante fuera del ámbito de competencia de la CPPOCECC se remite a la autoridad competente (principalmente, autoridades financieras). El anonimato de la información divulgada se mantiene mediante cifrado y otros procedimientos de seguridad. Se solicita a los informantes que no introduzcan datos que permitan identificarlos y que se abstengan de presentar denuncias a través de dispositivos proporcionados por su empleador. Tras la presentación, la CPPOCECC proporciona al informante información y mantiene al tanto del estado de la denuncia a través de un buzón seguro, que también permite un diálogo anónimo entre el informante y el investigador.

La siguiente descripción está disponible en el sitio web en alemán:

> *"En particular, en lo que respecta a la persecución de los delitos de cuello blanco y la corrupción, es necesario desarrollar nuevas estrategias y medidas para aumentar la eficacia de la persecución y proporcionar a las autoridades las herramientas necesarias para el cumplimiento de su labor.*
>
> *Los delitos de cuello blanco y la corrupción suelen caracterizarse por el alto grado de secretismo de sus autores y su actuación conspirativa. Las estructuras delictivas a menudo solo pueden desmantelarse si se incentiva suficientemente a los implicados dispuestos a declarar para que cooperen con las autoridades policiales.*
>
> *Como complemento al programa de clemencia introducido como parte del paquete de competencias en derecho penal, se creó en la Fiscalía Central para la Persecución de Delitos Económicos y Corrupción (CPPOCECC) un sistema de denuncia anónima en línea, con una duración de prueba de dos años. Este sistema es particularmente adecuado para las investigaciones de faltas económicas y corrupción, y entró en vigencia el 1 de enero de 2016.*
>
> *Este sistema de denuncia de irregularidades permite a la CPPOCECC comunicarse con un informante anónimo a través de un buzón de correo. A diferencia de la tramitación de denuncias anónimas recibidas por correo postal u otros medios, el sistema permite a los fiscales intervinientes solicitar al informante que materialice el valor de la información, garantizando al mismo tiempo el anonimato absoluto. Las denuncias materializadas de esta manera pueden utilizarse como punto de partida para las investigaciones o como requisito previo para la sospecha concreta a fin de iniciar un proceso penal.*
>
> *El sistema de denuncia de irregularidades permite la presentación de denuncias en las siguientes áreas clave, basadas en el catálogo de responsabilidades de la CPPOCECC: Corrupción; faltas económicas; fraude social; faltas contables y del mercado de capitales; blanqueo de capitales".*

De igual manera, tanto la policía estatal de Baden-Württemberg en **Alemania** como la Comisión de Ética y Anticorrupción (EACC) de **Kenia** utilizan la plataforma "BKMS® Whistleblowing System" desarrollada con el apoyo de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ). Este sistema informático les permite recibir denuncias anónimas y hacerle al informante preguntas de seguimiento a través de un buzón anónimo que no requiere datos personales e impide el rastreo de la dirección IP del emisor. Ambas autoridades explican las características de la plataforma e incluyen recomendaciones para ayudar a los informantes a proteger su identidad, como el hecho de no incluir ningún dato que pueda llevar a su identificación (iniciales, fechas, edad, empleador, etc.) en su nombre de usuario o en su denuncia.

Fuente: (OCDE, 2017[18]). Para Austria: (Ministerio Federal de Justicia de Austria, s.f.[19]); para Alemania: (BKMS System, s.f.[20]); para Kenia: (EACC, s.f.[21])

Por último, como ya se ha mencionado, proteger la identidad de los informantes requiere garantizar la protección adecuada de la información contenida en las denuncias de presuntas irregularidades. La falta de una legislación específica en este ámbito dificulta que el Estado dominicano pueda ofrecer garantías integrales para la información contenida en expedientes, bases de datos, denuncias de presuntas irregularidades y procesos de investigación.

No obstante, la República Dominicana podría adoptar estándares documentados para la protección de la información contenida en las denuncias de presuntas irregularidades como medida interina. Este tipo de medidas no requieren generalmente reformas legales, y pueden llevarse a cabo mientras se desarrolla el marco normativo sobre el tratamiento de denuncias de irregularidades. A tal fin, la DIGEIG podría establecer directrices y prácticas en materia de seguridad de la información para las denuncias de presuntas irregularidades, que se aplicarían en todas las entidades públicas. Estas directrices deberían estar alineadas con el futuro marco normativo sobre denuncia de irregularidades y con las normas internacionales sobre gestión de documentos y seguridad de la información. Como se indica en el Capítulo

4, la República Dominicana se beneficiaría de la implementación de un Sistema de Gestión de Registros respaldado por Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), diseñado específicamente para los procesos de denuncia de irregularidades, investigación y sanción, y concebido para brindar garantías más sólidas. El país también puede orientarse en normas específicas contenidas en la Directiva 2019/1937 de la Unión Europea, particularmente en relación con las obligaciones relativas a la confidencialidad, el tratamiento de datos personales y el registro de las denuncias de presuntas irregularidades (véase la Tabla 7.1).

Tabla 7.1. Directiva (UE) 2019/1937 sobre el deber de confidencialidad, tratamiento de datos personales y registro de denuncias

Deber de confidencialidad (art. 16):	Tratamiento de datos personales (art. 17):	Registro de denuncias (art. 18):
• Los Estados miembros velarán por que no se revele la identidad de la persona informante sin su consentimiento expreso a ninguna persona que no sea un miembro autorizado del personal competente para recibir o hacer el seguimiento de denuncias. • Esto también aplica a cualquier otra información de la que pueda deducirse directa o indirectamente la identidad de la persona informante. • Excepción: Es posible la revelación de la identidad de la persona informante cuando sea una obligación necesaria y proporcionada impuesta por el Derecho de la Unión o legislación nacional en el contexto de una investigación llevada a cabo por las autoridades nacionales o en el marco de un proceso judicial, en particular para salvaguardar el derecho de defensa de la persona afectada. • En este último caso, las revelaciones deben permanecer sujetas a garantías adecuadas; en particular, debe informarse previamente a la persona informante antes de revelar su identidad (con una explicación escrita de los motivos de la revelación de los datos confidenciales), salvo que dicha información pudiera comprometer la investigación o el procedimiento judicial. • Los Estados miembros velarán por que las autoridades competentes que reciban denuncias sobre infracciones que incluya secretos comerciales no usen ni revelen esos secretos comerciales para fines que vayan más allá de lo necesario para un correcto seguimiento.	• Cualquier tratamiento de datos personales debe hacerse de conformidad con el Reglamento (UE) 2016/679 y la Directiva (UE) 2016/680; también de acuerdo con el Reglamento (UE) 2018/1725. • No deben recopilarse datos personales cuya pertinencia no resulte manifiesta para tratar una denuncia específica o, si se recopilan por accidente, deben eliminarse sin dilación indebida.	• Los Estados miembros velarán por que las entidades privadas y públicas y las autoridades competentes lleven un registro de todas las denuncias recibidas, que se conservará únicamente durante el periodo que sea necesario y proporcionado de acuerdo con la normativa aplicable. • Si la denuncia se realiza telefónicamente o mediante otro sistema de mensajería de voz con grabación, se podrá documentar la denuncia verbal conforme lo estipula el artículo 18 de la Directiva. • Si una persona solicita una reunión con el personal de las entidades legales privadas y públicas o con autoridades competentes con la finalidad de presentar una denuncia, debe garantizarse (a reserva del consentimiento de la persona informante) que se conserven registros completos y exactos de la reunión en un formato duradero y accesible. La reunión puede documentarse según lo previsto en el art. 18 de la Directiva.

Fuente: (Unión Europea, 2019[9])

7.2.6. La DIGEIG podría establecer procedimientos comunes para recibir, derivar, dar seguimiento y monitorear las denuncias de presuntas irregularidades en todo el poder ejecutivo, así como analizar y publicar periódicamente datos agregados sobre su gestión y resultados

Como se mencionó anteriormente, en la República Dominicana no existe actualmente ningún organismo público que desempeñe una función clara de coordinación a nivel gubernamental en lo que respecta al marco de denuncia de irregularidades. Esto también se refleja en la falta de información sobre las denuncias de presuntas irregularidades recibidas por el poder ejecutivo relacionadas con violaciones a la integridad, los expedientes de investigación correspondientes y/o las sanciones derivadas de dichas denuncias. Como resultado, no se cuenta con información consolidada sobre el origen de las investigaciones ni sobre el papel que las denuncias desempeñaron como desencadenantes de las mismas. Los datos sobre denuncias en la República Dominicana están dispersos en las distintas entidades públicas, así como en órganos con competencias específicas en la materia. Además, no existe información sistemática compartida sobre denuncias relacionadas con la integridad entre las numerosas entidades públicas que las reciben y gestionan. Otras brechas clave en los datos también incluyen el número de denuncias de presuntas irregularidades que dan lugar a investigaciones disciplinarias en el caso de faltas de primer y segundo grado.

Además, actualmente la República Dominicana no comunica de manera clara que la denuncia de irregularidades sea un objetivo fundamental para la prevención y detección de la corrupción. La falta de una comunicación clara sobre la importancia de denunciar irregularidades podría estar socavando el sentido de responsabilidad de las entidades públicas encargadas de recibir y tramitar las denuncias. Sin embargo, si la denuncia de irregularidades no se presenta como un objetivo claro, resulta difícil implementar políticas y establecer indicadores de desempeño que garanticen una acción coordinada y la rendición de cuentas en todo el gobierno y dentro de cada entidad pública.

Teniendo esto en cuenta, la DIGEIG podría supervisar el sistema de denuncia de irregularidades dentro del poder ejecutivo. De acuerdo con esta recomendación, también es necesario que la DIGEIG cuente con las facultades, competencias y recursos adecuados para dirigir el sistema de denuncia de irregularidades de manera integral y eficaz. Independientemente del modelo que se adopte, un sistema de denuncia de irregularidades suele requerir que diversos organismos públicos implementen los procesos correspondientes. El liderazgo de la DIGEIG debería por tanto incluir el proporcionar directrices y lineamientos sobre la implementación y el uso del sistema, así como sobre la gestión de denuncias de presuntas irregularidades en todos los canales, organismos y entidades públicas; al mismo tiempo, debería recopilar, analizar y comunicar datos relevantes que respalden la toma de decisiones y el fortalecimiento del sistema.

En particular, la DIGEIG podría asumir las siguientes funciones relacionadas con el fortalecimiento del sistema de denuncias de presuntas irregularidades en la República Dominicana:

- Elaborar instrucciones, monitorear su aplicación, ofrecer soporte técnico a las entidades públicas (incluyendo la capacitación) para fortalecer el sistema de denuncia de irregularidades, la gestión del informante y la protección al informante en cada entidad pública.
- Ofrecer lineamientos claros a las entidades públicas para el establecimiento y funcionamiento de unidades de gestión de denuncias, incluyendo criterios para la selección del personal con base en perfiles por competencias. La DIGEIG podría ofrecer programas de capacitación para el personal de estas unidades y desarrollar programas de cursos de capacitación para poner a disposición de las entidades públicas. La DIGEIG podría también brindar orientación para la gestión de los conflictos de intereses por el personal de las unidades de gestión de denuncias, en línea con el marco de gestión de conflictos de intereses general (Capítulo 2). Es importante destacar que las Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo o las unidades de integridad

dedicadas recomendadas en el Capítulo 1 no deberían asumir esta función de gestión de denuncias para no socavar su función preventiva.

- Recopilar, analizar y publicar datos sobre denuncias de presuntas irregularidades, sobre las acciones de seguimiento, y sobre la protección a los informantes para facilitar su monitoreo y toma de decisiones informadas. La DIGEIG podría centralizar, organizar y coordinar la recopilación de registros de denuncias de presuntas irregularidades y expedientes de investigación en todas las entidades públicas del poder ejecutivo, para centralizar su organización y la generación de indicadores. Además, los registros de denuncias de presuntas irregularidades son datos indicativos de posibles irregularidades y el estudio de sus patrones en la administración puede alimentar la gestión de riesgos para la integridad y la toma de decisiones sobre acciones de auditoría, de control y de prevención. En ese sentido, la DIGEIG podría ser un centro de análisis, que genere informes de seguimiento sobre los objetivos gubernamentales en materia de denuncia de irregularidades, así como mediciones del desempeño de los mecanismos de denuncia de irregularidades en las entidades. Desde la toma estratégica de decisiones, los objetivos y criterios de evaluación en esta materia deberían asociar el desempeño al logro de capacidades organizacionales, procesos y resultados. Desde una perspectiva técnico-operativa, los datos deben basarse en registros y métodos confiables.
- Comunicar claramente la finalidad y los objetivos del sistema de denuncia de irregularidades a las entidades públicas y a sus directivos. La comprensión y aplicación de estos objetivos en cada entidad pública podría favorecerse con instrumentos que faciliten la alineación de políticas y generen incentivos para la rendición de cuentas. Como resultado, la DIGEIG podría desarrollar lineamientos claros y brindar apoyo a los directivos. Dentro de estos lineamientos, se podría establecer que las unidades de gestión de denuncias remitan informes periódicos a los directivos sobre el nivel de adherencia a los objetivos del sistema, que incluya información cualitativa y cuantitativa sobre los procesos y resultados.

Al mismo tiempo, las entidades públicas deben también asumir su responsabilidad dentro el sistema de gestión de denuncias. Por ejemplo, los gestores públicos (que forman parte del sistema institucional de control interno) deberían saber cómo gestionar adecuadamente las denuncias de presuntas irregularidades. En este sentido, las unidades de recursos humanos, de auditoría, de finanzas, de planificación y del área legal deberían ser sensibilizadas y capacitadas para colaborar en el buen funcionamiento de los mecanismos de denuncia y en su uso para el fortalecimiento del control interno. Las unidades legales, en particular, son fundamentales para que la organización garantice que los procesos de denuncia de irregularidades respeten los principios de equidad y las garantías procesales para los informantes. En términos más generales, una gestión eficaz de los informes requiere la sensibilización y la capacitación de los servidores públicos en general. Esto es especialmente crucial en contextos organizacionales con una alta rotación de servidores, como ocurre en la República Dominicana.

7.3. Fortalecer la investigación y la sanción de violaciones a la integridad

La Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública recomienda a los países garantizar que los mecanismos de aplicación (investigación y sanción) ofrezcan respuestas apropiadas a todas las sospechas de violaciones a los estándares de integridad pública. También recomienda que dichas respuestas atiendan a las violaciones cometidas por servidores públicos, pero también por todas las demás personas o entidades implicadas en las violaciones (OCDE, 2020[1]; OCDE, 2017[2]). Los estándares de integridad pública se hacen cumplir mediante procedimientos disciplinarios, civiles o penales, de conformidad con los principios de justicia, objetividad y oportunidad. Además, deben existir mecanismos de monitoreo, coordinación, cooperación e intercambio de información entre las entidades e instituciones pertinentes, dentro y entre cada sistema de investigación y sanción (OCDE, 2020[1]).

Esta sección aborda primero brevemente la dimensión penal, antes de centrarse en los mecanismos disciplinarios aplicables a las violaciones a la integridad pública. El régimen disciplinario desempeña un papel importante en el fomento de culturas organizacionales basadas en la integridad en las entidades públicas y constituye una base esencial para la investigación y la sanción de las violaciones a la integridad pública.

7.3.1. El Poder Judicial dominicano y el Ministerio Público podrían encargar una evaluación independiente sobre la eficacia y el desempeño de las investigaciones penales, los procesos judiciales y las sentencias en casos de corrupción

En materia penal, el Poder Judicial –con los tribunales de justicia (encargados de las etapas de investigación, juicio y sentencia), los tribunales de apelación y la Corte Suprema– y el Ministerio Público desempeñan un papel central en la investigación y sanción de las faltas de corrupción en la República Dominicana. Las normas procesales y penales se establecen en el Código Procesal Penal y en el Código Penal. El Ministerio Público es un organismo independiente y autónomo. Su independencia respecto al poder ejecutivo se consolidó mediante varias reformas. En particular, en 2024, una reforma constitucional modificó el método de selección del Procurador General, que ahora será designado por el Consejo Nacional de la Magistratura en vez de por el poder ejecutivo, y que no puede haber tenido actividad política notoria ni haber ocupado un cargo político electivo en los años anteriores (Medina, 2024[22]; Peguero, 2024[23]). Dentro del Ministerio Público, la Procuraduría Especializada de Persecución de la Corrupción Administrativa (PEPCA) desempeña un papel clave en la lucha contra la corrupción.

Sin embargo, en entrevistas y reuniones efectuadas para este Estudio de Integridad, se identificaron áreas de mejora en los procesos de investigación y sanción penal, en relación con la oportunidad y la efectividad en los procesos de corrupción. Aunque iniciativas tales como el Plan Puesta al Día y los casos recientes de corrupción administrativa muestran avances, aún quedan desafíos por superar. Por ejemplo, la PEPCA informa que, desde 2020 hasta la fecha, ha llevado a cabo 9 operaciones importantes, que han dado lugar a sentencias definitivas contra 36 personas y al decomiso de más de 156 millones de dólares. No obstante, múltiples fuentes coinciden en que los procesos de investigación y resolución de casos de corrupción siguen siendo lentos. Los casos tardan más de ocho años en resolverse; muchos concluyen sin sanciones o con sanciones que no logran disuadir de cometer delitos en el futuro. Sin embargo, los datos cuantitativos disponibles no fueron suficientes para evaluar de manera sistemática la rapidez y la eficacia de las investigaciones y los procesos judiciales relacionados con la corrupción.

Teniendo en cuenta estos desafíos, el Poder Judicial dominicano y el Ministerio Público podrían encargar una evaluación independiente de la justicia procesal, enfocada especialmente en analizar el desempeño del sistema de investigación penal, enjuiciamiento y resolución judicial de los casos de corrupción. Tal evaluación podría aportar valiosa información acerca de los factores que podrían estar influyendo en la falta de oportunidad y efectividad del sistema procesal penal, y aquellos que específicamente pudieran influir en los casos de corrupción, identificando factores procesales, judiciales y extrajudiciales. Un informe de este tipo podría ser elaborado con el apoyo de agencias internacionales en el área de justicia u organismos internacionales reconocidos. Sobre esta base, el Poder Judicial, el Ministerio Público y otros actores podrían proponer reformas para la mejora del marco legal y la actualización de los criterios judiciales en la materia. El Poder Judicial, el Ministerio Público y la comunidad en general se beneficiarían si la evaluación y las reformas propuestas contaran con la participación de la sociedad civil y de otros actores institucionales.

7.3.2. La República Dominicana podría adoptar reglas sobre la investigación y sanción disciplinarias de violaciones a la integridad con el fin de garantizar que estos procesos sean justos, objetivos y oportunos

Los sistemas disciplinarios operan de una manera permanente y cotidiana en las administraciones públicas y se aplican a todos los servidores públicos. Su función es esencial dentro de los sistemas de integridad pública: informan de manera directa la labor y las actividades diarias de los servidores públicos y garantizan la adherencia y el cumplimiento de los estándares y valores de integridad pública definidos en los códigos de conducta y de ética (OCDE, 2020[1]).

En la República Dominicana, la Ley n.º 41-2008 de Función Pública establece el régimen disciplinario para los servidores públicos. Este régimen establece los deberes y las obligaciones de los servidores públicos, define qué constituye una falta disciplinaria, establece un procedimiento disciplinario para faltas graves o de "tercer grado" y fija una serie de sanciones disciplinarias para cada tipo de falta. El Ministerio de Administración Pública (MAP), en su calidad de órgano rector del empleo público, emite dictámenes interpretativos obligatorios y vinculantes sobre la aplicación de la Ley de la Función Pública y su reglamentación.

Sin embargo, los mecanismos de investigación y sanción disciplinarias presentan significativas deficiencias. Existen asimetrías en el marco legal, dificultades para hacer cumplir la ley y brechas normativas. Estas cuestiones pueden limitar tanto la justicia sustantiva (que define los derechos, los deberes y las sanciones sin privilegios injustos para los servidores públicos) como la justicia procesal (que garantiza un trato imparcial, el acceso a los tribunales y la emisión oportuna de resoluciones). Los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE para la República Dominicana muestran que la Ley n.º 41-2008 no incluye disposiciones sobre la presunción de inocencia, el derecho a audiencia, el derecho a asistencia letrada en los procedimientos disciplinarios, ni disposiciones legales sobre el derecho a apelar ante un órgano judicial las decisiones disciplinarias que no sean de despido (Tabla 7.2).

Tabla 7.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el sistema disciplinario para servidores públicos en la República Dominicana (2026) – Regulación

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
El procedimiento disciplinario para los servidores públicos está establecido en la ley.	✓	97 %	100 %
Las normas definen qué se considera una falta disciplinaria.	✓	87 %	91 %
Las normas establecen una serie de sanciones disciplinarias para cada tipo de falta disciplinaria, las cuales varían según la gravedad y las circunstancias de la infracción.	✓	80 %	100 %
La ley establece un plazo de prescripción para las faltas disciplinarias.	✗	70 %	91 %
Las normas establecen un plazo máximo para los procedimientos disciplinarios, que no puede exceder los 5 años.	✗	53 %	64 %
La normativa sobre el procedimiento disciplinario incluye disposiciones sobre (a) la presunción de inocencia, (b) el derecho a acceder a las pruebas contra el acusado y a impugnarlas, (c) el derecho a una audiencia previa a cualquier resolución o decisión que se dicte y (d) el derecho a asesoramiento legal.	✗	57 %	55 %
Las normativas establecen el derecho de apelar una decisión disciplinaria ante un órgano judicial una vez agotadas las vías administrativas.	✗	83 %	64 %
Las normas sobre procedimientos disciplinarios exigen que los funcionarios o las unidades encargadas de la investigación, la resolución y la apelación sean distintos entre sí.	✓	50 %	73 %
Las directrices sobre los procedimientos disciplinarios, incluyendo la investigación, la resolución y la apelación, se publican y tienen su fundamento en la ley.	✗	70 %	64 %
Los reglamentos establecen normas que regulan la presentación de pruebas en los procedimientos disciplinarios.	✗	63 %	64 %

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
Las normas establecen que el personal a cargo de la investigación, la resolución y la apelación no puede ser destituido de su cargo antes de que concluyan los casos disciplinarios que se les hayan asignado, y los motivos para su destitución están establecidos en el marco normativo.	✗	3 %	18 %
El personal encargado de investigar y resolver los casos disciplinarios está obligado a informar al poder judicial o a las autoridades policiales si un caso disciplinario implica una conducta delictiva.	✓	77 %	91 %

Nota: Los criterios provienen de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre "Integridad en los sistemas judiciales y disciplinarios", indicador "Marco disciplinario para funcionarios públicos".
Los promedios de América Latina y el Caribe incluyen datos de 10 países de la región: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, Honduras, México y Perú.
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/

Entrando en más detalles, la Ley n.º 41-2008 sobre la Función Pública establece tres tipos de faltas por el incumplimiento de los deberes y obligaciones de los servidores públicos: de primer, segundo y tercer grado. Las últimas son las únicas que dan lugar a la destitución del servidor. Las otras dos dan lugar a una advertencia escrita y a una suspensión laboral sin remuneración, respectivamente. La reiteración de una falta de primer grado da lugar a una falta de segundo grado, y la reiteración de una de segundo grado da lugar a una falta de tercer grado.

La Ley de la Función Pública solo ordena la apertura de una investigación disciplinaria en los casos de faltas de tercer grado. No obstante, la normativa legal no define claramente los pasos y procedimientos para llevar a cabo estas investigaciones, ni los criterios que permitan establecerlos. La Ley de la Función Pública solo ordena iniciar un expediente de investigación. Además, si bien la legislación dominicana reconoce ciertos derechos de la persona investigada, como la posibilidad de solicitar acceso al expediente, de defenderse y de presentar apelaciones contra la decisión sancionadora, las unidades de recursos humanos no cuentan con normas ni directrices claras sobre cómo garantizar el ejercicio de estos derechos.

Para las faltas de primer y segundo grado, la ley no establece un procedimiento disciplinario general. En cambio, otorga la facultad de imponer sanciones al supervisor inmediato en el caso de las faltas de primer grado y al director del organismo público correspondiente en el caso de las faltas de segundo grado. Sin embargo, en la práctica, las sanciones tanto por faltas de primer grado como de segundo grado pueden ser impuestas directamente por el supervisor inmediato. Ya que la legislación no establece la obligación de iniciar un procedimiento de investigación para faltas de primer y segundo grado (incluida la recolección y divulgación de pruebas o el acceso al expediente de investigación, si lo hubiere), los servidores públicos carecen de garantías de defensa y de debido proceso previo a la aplicación de una sanción disciplinaria por faltas de primer y segundo grado.

Esta carencia de procedimientos y claridad respecto a las faltas de primer y segundo grado puede dar lugar a que los supervisores actúen a su discreción y conlleva un alto riesgo de abuso. Puede utilizarse con fines instrumentales para imponer sanciones, intimidar y facilitar el despido de servidores públicos. Este riesgo surge porque los supervisores pueden ejercer su discreción al clasificar las faltas de primer y segundo grado. En la práctica, esto puede dar lugar a sanciones sin que se hayan llevado a cabo las investigaciones correspondientes. Por lo tanto, las deficiencias del marco actual podrían inadvertidamente promover una cultura de lealtad hacia los superiores jerárquicos en lugar de hacia el interés público y hacia las normas y procedimientos legales.

El Ministerio de Administración Pública (MAP) juega un importante papel en los casos de faltas de tercer grado. El MAP mantiene una relación con las unidades de recursos humanos de las entidades públicas, que son las que llevan a cabo las investigaciones, implementan las medidas sancionadoras y documentan los procesos. Las unidades de recursos humanos que inician un proceso disciplinario deben informar al MAP tanto el inicio como el cierre de cada expediente. En los casos que puedan dar lugar a la destitución,

el expediente debe ser enviado al MAP para una audiencia de conciliación. En este último caso, el MAP puede verificar el cumplimiento del debido proceso a través de su Dirección de Relaciones Laborales y su Unidad Legal. Esta revisión para verificar la legalidad del proceso disciplinario es quizás la única oportunidad en la cual un proceso disciplinario es revisado por un organismo externo a fines de verificar que las actuaciones se ajustan a derecho.

Sin embargo, el MAP no cuenta aún con ningún instrumento técnico-legal consensuado sobre las condiciones de una investigación disciplinaria y la aplicación de sanciones sobre la base del debido proceso, ni tampoco ha ofrecido un programa de capacitación al personal a cargo de las investigaciones disciplinarias. Las unidades de recursos humanos de las entidades públicas tampoco cuentan con dicho tipo de orientaciones.

Cabe señalar que el Decreto n.º 486-2012 (artículo 6) establece que la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) es responsable de recibir denuncias sobre presuntas violaciones del régimen ético y disciplinario y del sistema de prohibiciones establecido en la Ley n.º 41-2008, así como de cualquier otra incompatibilidad y prohibición aplicable. La DIGEIG también puede recomendar sanciones y dar seguimiento a su aplicación a través de un comité de monitoreo técnico que incluye a las autoridades encargadas de aplicar dichas sanciones.

Así, la República Dominicana debería considerar la revisión de los mecanismos de investigación y sanción disciplinarias para ajustarlos más plenamente a los principios internacionalmente reconocidos de justicia, objetividad y oportunidad. Un aspecto central de dicha evaluación y reforma es el establecimiento de procedimientos de investigación y garantías en el sistema disciplinario. La investigación es el procedimiento que fundamenta las decisiones de sanción, y su regulación debería garantizar los mínimos necesarios para asegurar que se llevan a cabo de acuerdo con el debido proceso, facilitando la defensa y previniendo la discrecionalidad.

Para la revisión, podría ser útil analizar las buenas prácticas de la Policía Nacional. Esta institución cuenta con múltiples mecanismos para denunciar y detectar riesgos de conducta inapropiada, entre los que se incluyen la denuncia anónima y la protección de la identidad. Además, cuenta con un proceso disciplinario que incluye garantías básicas, administrado por organismos de control especializados cuyo personal recibe capacitación tanto interna como internacional. Además, mantiene registros y estadísticas que se actualizan periódicamente y que sirven de base para los indicadores de desempeño. Las lecciones aprendidas de este sistema podrían servir de base para introducir mejoras en el marco disciplinario de los funcionarios públicos del poder ejecutivo dominicano.

Teniendo en cuenta el Manual de Integridad Pública de la OCDE (OCDE, 2020[1]), la Convención Americana sobre Derechos Humanos (CADH) (artículos 8 y 25) y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP) (artículo 14, garantías de un juicio justo), los requisitos mínimos podrían ser los siguientes:

- Respetar el derecho del acusado a la presunción de inocencia, considerando que toda persona acusada de una falta o delito debe considerarse inocente hasta que se demuestre lo contrario, a través del desarrollo de una actividad probatoria válida ejercida por el órgano investigador.
- Notificar al acusado oportunamente de la existencia y motivo de una investigación en su contra.
- Tener derecho a estar acompañado por un abogado en cualquier etapa del procedimiento investigativo y sancionador.
- Proporcionarle acceso oportuno a la información, y concretamente a los documentos y a las pruebas en que se basan las acusaciones, a fin de hacer efectivo su derecho a recibir asesoramiento legal y a defenderse.
- Respetar el principio de proporcionalidad, lo que significa que la gravedad de la sanción impuesta debe depender de la gravedad de la falta o del delito.
- Garantizar el derecho del acusado a presentar recursos en sede administrativa y judicial.

Toda norma legal se desarrolla mediante instrumentos normativos posteriores, que establecen pasos operativos y mecanismos administrativos. Una reforma legal en la República Dominicana debe estar, por tanto, seguida de desarrollos administrativos que definan como abordar las cuestiones administrativas y operativas que se plantean a lo largo del proceso de investigación y sanción disciplinaria. Típicamente, deberían establecerse pasos y mecanismos que permitan registrar y documentar los procedimientos de investigación y sanción, resguardar la información, comunicar a los interesados y a terceros pertinentes sobre el procedimiento, proteger a los informantes y testigos, y proteger el honor e intimidad de las personas investigadas. Estos desarrollos administrativos resultan esenciales para que las normas legales se apliquen de manera operativa y uniforme en las distintas entidades públicas.

Una reforma legal podría también considerar establecer normas comunes para la investigación y sanción de las faltas de los servidores, adaptando el procedimiento a la gravedad de la falta. El marco legal de la República Dominicana reconoce el principio de proporcionalidad, que le indica al órgano sancionador que la sanción debe corresponder a la gravedad de la falta. Este principio también debería aplicarse a las investigaciones, para garantizar el cumplimiento de las garantías mínimas de debido proceso. Por lo tanto, la reforma legal podría establecer normas procesales mínimas para todas las investigaciones disciplinarias y los procesos sancionadores, al tiempo que diferencie los procedimientos según la gravedad y la complejidad de la falta. Se podría aplicar un procedimiento simplificado a las faltas menores, mientras que para las faltas graves se aplicarían procedimientos más complejos. Los casos que inicialmente se traten como faltas menores podrían reclasificarse para someterlos a un procedimiento más riguroso si las pruebas que surjan de la investigación indican un mayor grado de gravedad. Este enfoque diferenciado garantizaría el debido proceso y el derecho a la defensa de todos los servidores públicos, al tiempo que mejoraría la eficiencia y la proporcionalidad de los procedimientos disciplinarios.

Actualmente, y mientras tal reforma legal esté pendiente de adopción, el MAP podría elaborar un reglamento o protocolo, aprobado por decreto, que establezca una manera uniforme de llevar a cabo investigaciones ante violaciones a la integridad pública que las unidades de recursos humanos puedan utilizar. Este reglamento o protocolo debería enmarcarse dentro de la Ley de la Función Pública vigente. La experiencia internacional puede servir de inspiración útil para la República Dominicana a la hora de revisar su marco legal en materia de aplicación de medidas disciplinarias y mecanismos sancionadores. Por ejemplo, el sistema de control disciplinario interno de Colombia podría servir como un punto de referencia relevante (Recuadro 7.4).

Recuadro 7.4. Sistema de control disciplinario interno en Colombia

El sistema disciplinario de Colombia es un elemento fundamental del marco de rendición de cuentas de los servidores públicos, diseñado para garantizar el ejercicio adecuado de las funciones administrativas. Se basa principalmente en el **Código General Disciplinario** (Ley n.º 1952-2019, modificada por la Ley n.º 2094 de 2021), que sustituyó al anterior Código Disciplinario (Ley n.º 734-2002) conservando principios fundamentales tales como la legalidad, el debido proceso y el derecho de apelación.

El modelo colombiano funciona sobre la base de dos niveles: una autoridad disciplinaria centralizada ejercida por la Procuraduría General de la Nación y un control disciplinario interno ejercido por cada entidad pública. En virtud de este último, las instituciones son responsables de investigar y sancionar a su propio personal, sin perjuicio de la autoridad superior de la Oficina del Inspector General.

El marco legal exige que todas las entidades públicas establezcan una oficina o unidad de control interno disciplinario de alto nivel. Este organismo se encarga de realizar indagaciones preliminares, llevar a cabo investigaciones formales y emitir resoluciones de primera instancia. Se debe garantizar un proceso de dos etapas, en el que las apelaciones sean tramitadas, por lo general, por la autoridad encargada de los nombramientos o por un servidor de mayor rango. Cuando esto no sea viable, la Oficina del Inspector General asume esta función.

En términos procesales, el sistema disciplinario sigue etapas claramente definidas: una investigación preliminar (para determinar si pudo haber ocurrido una conducta indebida), una investigación formal, la notificación de los cargos, la fase probatoria, las alegaciones de las partes y una decisión final. En todo momento, el proceso debe respetar las garantías fundamentales, entre ellas el derecho a la defensa, la posibilidad de impugnar las pruebas y la adopción de decisiones fundamentadas. Los procedimientos disciplinarios son independientes de las acciones penales o fiscales, lo que refuerza su carácter de sanciones administrativas.

En cuanto a la dotación de personal, estas oficinas deben estar integradas por servidores públicos con un nivel mínimo de "profesional" (lo que significa que deben contar, como mínimo, con un título universitario), con experiencia en derecho disciplinario y con la capacidad de aplicar el marco legal pertinente. Tanto la legislación como la jurisprudencia hacen hincapié en la importancia de contar con personal debidamente calificado, dado que estos cargos implican funciones cuasi-judiciales y exigen el estricto cumplimiento de las garantías procesales. La independencia funcional dentro de la entidad también es esencial para evitar conflictos de interés.

Por último, el Departamento Administrativo de la Función Pública ha desarrollado herramientas para apoyar la implementación del sistema disciplinario. Estas incluyen:

- *Directrices organizativas para la estructuración de las unidades internas de investigación y resolución de casos disciplinarios* (Circular 100-002 de 2022),
- *Conjunto de herramientas para la transformación institucional en materia de control disciplinario interno*, al que se puede acceder aquí.

Fuente: Adaptado de (DAFP, 2022[24])

7.3.3. La República Dominicana podría fortalecer las garantías procesales para reforzar la objetividad de los servidores públicos encargados de los procedimientos disciplinarios y desarrollar capacidades para promover su profesionalismo

La OCDE destaca la importancia de aplicar los principios de justicia, objetividad y oportunidad en la aplicación de los estándares de integridad pública (incluidas la detección, investigación, sanción y apelación), en todos los procesos disciplinarios y administrativos (OCDE, 2017[2]). La objetividad está íntimamente vinculada a la independencia, que "garantiza a toda persona el derecho a que su caso se decida en un juicio justo, basado en fundamentos jurídicos y pruebas, y sin influencias indebidas" (OCDE, 2020[1]). Por lo tanto, cualquier tipo de acción de aplicación de la ley, incluidas las medidas disciplinarias, solo debe adoptarse con base en la ley, y quienes se encargan de hacer cumplir la ley deben actuar con objetividad. En los procedimientos disciplinarios, al menos a nivel de primera instancia, las decisiones suelen ser tomadas por órganos administrativos, que no cuentan con las mismas garantías de independencia que el poder judicial. Dado que los miembros de esos órganos disciplinarios no son jueces sino servidores públicos, deben establecerse garantías procesales para asegurar que sus acciones estén libres de influencias internas o externas, así como de cualquier forma de conflicto de intereses (OCDE, 2020[1]).

El actual sistema disciplinario para los servidores públicos del poder ejecutivo carece de garantías procesales que aseguren la objetividad. En primer lugar, actualmente no existe un perfil claramente definido que establezca los antecedentes y las competencias requeridas para los servidores públicos a cargo de los procedimientos disciplinarios. En segundo lugar, la mayoría de servidores públicos que trabajan en las unidades de recursos humanos (que suelen estar a cargo de los procedimientos disciplinarios) no cuentan con capacitación legal y no existen directrices sobre los procedimientos disciplinarios (Tabla 7.3). De manera excepcional, por ejemplo, en la DIGEIG y en la Contraloría General de la República (CGR), se han impartido capacitaciones de manera puntual, fuera del marco de los programas de capacitación continua, aprovechando los acuerdos de colaboración y los proyectos de cooperación internacional. En tercer lugar, no todo el personal a cargo de los procedimientos disciplinarios es seleccionado sobre la base de criterios objetivos y de mérito (especialmente los cargos de alto nivel). Por último, el personal encargado de los procedimientos disciplinarios no recibe capacitación oportuna y periódica sobre cómo manejar situaciones de conflicto de intereses.

Tabla 7.3. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el sistema disciplinario para servidores públicos en la República Dominicana (2026) – Directrices y capacitaciones

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
Un organismo del gobierno central ha publicado directrices sobre la estandarización de los procedimientos disciplinarios.	✗	50 %	64 %
A todo el personal que lleva a cabo investigaciones disciplinarias se le ofrece un programa de capacitación sobre cómo realizar dichas investigaciones.	✗	37 %	55 %

Nota: Los criterios provienen de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre "Integridad en los sistemas judiciales y disciplinarios", indicador "Garantías de integridad para la aplicación práctica de los marcos disciplinarios para los funcionarios públicos".
Los promedios de América Latina y el Caribe incluyen datos de 10 países de la región: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, Honduras, México y Perú.
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

Por lo tanto, para fortalecer la objetividad del personal a cargo de los procedimientos disciplinarios, el MAP debería considerar el establecimiento de garantías adecuadas, que podrían incluir:

- Establecer un perfil de puesto específico, definir las competencias que permitan a los servidores públicos encargados de los procedimientos disciplinarios llevar a cabo los procesos siguiendo los procedimientos establecidos, garantizar la eficacia de las investigaciones, el debido proceso y la documentación adecuada de todas las acciones de investigación, por ejemplo. Este perfil proporcionaría criterios de selección objetivos basados en el mérito y podría servir de guía a las entidades públicas para contratar o identificar, entre su personal, a empleados con la experiencia y la capacitación suficientes para trabajar en procedimientos disciplinarios.
- Exigir que solo se contrate a servidores de carrera para trabajar en procedimientos disciplinarios, a fin de garantizar que los servidores públicos accedan a sus cargos mediante concurso público y cuenten con estabilidad laboral garantizada. El MAP podría participar en los procesos de selección de estos servidores públicos y supervisar el cumplimiento de las normas y lineamientos de contratación. Además, el Gobierno podría considerar el crear la figura de "servidores disciplinario", como un tipo específico de empleo público, sometido a las reglas generales, pero con deberes y derechos proporcionales a la importancia de esta función.
- Establecer programas de capacitación obligatorios para los servidores públicos a cargo de los procedimientos disciplinarios. Podrían implementarse programas de capacitación transversales, por ejemplo, sobre normas para la investigación, el tratamiento de denuncias y expedientes, garantías procesales, protección de la información y técnicas de investigación. Además, en colaboración con la DIGEIG, se podría ofrecer capacitación y orientación sobre la gestión de los conflictos de intereses, con ejemplos prácticos de situaciones que pueden surgir durante los procesos disciplinarios (véanse también los Capítulos 2 y 3).

Además, las experiencias internacionales podrían servir de inspiración para la República Dominicana. Por ejemplo, los requisitos legales de Brasil para los servidores disciplinarios podrían ser un buen punto de referencia (véase el Recuadro 7.5).

Por último, en el contexto del establecimiento de un marco de protección para los informantes recomendado en la sección anterior, se debe garantizar que los mecanismos de protección también incluyan a los servidores públicos encargados de los procedimientos disciplinarios y que puedan verse expuestos a amenazas y coacciones en el ejercicio de sus funciones. De hecho, las buenas prácticas internacionales aconsejan que los informantes, los testigos y los investigadores sean protegidos, especialmente cuando la naturaleza y gravedad de las faltas administrativas o penales den lugar a tales garantías.

Recuadro 7.5. Sistema disciplinario en Brasil: marco institucional y requisitos para los servidores disciplinarios

El sistema disciplinario federal de Brasil está regulado en la Ley n.º 8112-1990, complementada por el Decreto n.º 5480-2005 y los reglamentos emitidos por la Contraloría General de la Unión (*Controladoria-Geral da União*, CGU), incluida la Ordenanza Normativa de la CGU n.º 27-2022, modificada por la Ordenanza n.º 123-2024.

Dentro de este marco, las actividades disciplinarias se coordinan a través del Sistema Federal de Prevención de la Corrupción y Disciplina (*Sistema de Correição do Poder Executivo Federal*, SISCOR). Las unidades de corrección sectoriales (*unidades setoriais de correição*) ubicadas en cada entidad federal se encargan de gestionar los asuntos disciplinarios, lo que incluye recibir denuncias, realizar evaluaciones preliminares e iniciar procedimientos formales. Estas unidades operan bajo la orientación

técnica y la supervisión de la CGU, que actúa como autoridad central, emitiendo normas, consolidando información y promoviendo la consistencia en todo el sistema.

Los procedimientos disciplinarios formales, tales como los procesos administrativos disciplinarios (*processos administrativos disciplinares*, PAD), son llevados a cabo por comisiones disciplinarias *ad hoc* (*comissões de processo disciplinar*). Estas comisiones tienen la tarea de determinar los hechos de cada caso, recabar pruebas, garantizar el debido proceso (incluidos los derechos de defensa y el principio de contradicción) y elaborar un informe final con recomendaciones. La facultad de imponer sanciones recae en la autoridad competente encargada de los nombramientos, con base en las conclusiones de la comisión.

El marco legal establece requisitos técnicos y profesionales específicos para quienes se encargan de las funciones disciplinarias. Los miembros de las comisiones disciplinarias deben ser servidores públicos federales en ejercicio, normalmente designados de entre el personal de la misma entidad, de quienes se espera cuenten con la imparcialidad, la integridad y la capacidad técnica necesarias para llevar a cabo las investigaciones. Estos no deben tener ningún conflicto de interés en el caso y están obligados a seguir normas procesales estrictas para garantizar el debido proceso.

Además, los titulares de las unidades de corrección sectoriales deben contar con un título de educación superior y ser servidores públicos federales o empleados permanentes (o servidores jubilados elegibles), incluyendo a aquellos con formación en derecho o en la carrera de Finanzas y Control. Su nombramiento está sujeto a la revisión previa de la CGU, y por lo general se les nombra por periodos fijos. Mientras desempeñan las funciones correctivas, estos funcionarios conservan todos los derechos y beneficios de sus cargos sustantivos.

En general, el sistema disciplinario de Brasil combina procedimientos claramente definidos, responsabilidades institucionales y requisitos profesionales destinados a garantizar la equidad, la consistencia y la rendición de cuentas en el manejo de los casos de conducta indebida en toda la administración federal.

Fuente: Adaptado de (Gobierno de Brasil, 1990[25]; Gobierno de Brasil, 2005[26]; CGU, 2022[27]; CGU, 2024[28])

7.3.4. El MAP debería publicar estadísticas integrales y elaborar informes periódicos sobre los procedimientos disciplinarios y las investigaciones, independientemente de la gravedad de la falta, y compartir esta información con otros organismos encargados de hacer cumplir la ley y con el público

Los diversos tipos de sistemas de aplicación (disciplinario, administrativo, civil y/o penal) constan cada uno de etapas y procedimientos en los que intervienen varios actores. En la República Dominicana, la Cámara de Cuentas (CCRD), la DIGEIG, la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), el MAP, la Unidad Antifraude de la CGR y la PEPCA cumplen una función en materia de denuncia, investigación y sanción de violaciones a la integridad. No obstante, la información recopilada durante este Estudio de Integridad muestra una ausencia generalizada de coordinación entre estos organismos, donde uno de los aspectos más débiles es el intercambio de información. De hecho, más allá de las comunicaciones legales relacionadas con actos de conductas indebidas que dan lugar a la activación del inicio de un procedimiento o a avanzar hacia una etapa del procedimiento investigativo o sancionador, estos y otros organismos no cuentan con mecanismos estables de coordinación, cooperación e intercambio de información.

Con este fin, el Capítulo 1 recomienda la creación de un grupo de trabajo interinstitucional dedicado a promover la coordinación y la cooperación entre los organismos competentes que se ocupan de las investigaciones administrativas y penales. Este grupo, por ejemplo, podría desarrollar protocolos para el intercambio de datos sensibles e información sobre todas las investigaciones, aún entre los órganos de

investigación administrativa y penal, debatir sobre la tipología de casos y evoluciones en las prácticas corruptas y faltas de integridad, ayudando a tomar decisiones sobre la distribución de los recursos de análisis, prevención e investigación. La calidad de la información y los datos compartidos podría ir mejorando a lo largo del tiempo, para dar lugar al análisis de temas clave y mejores soluciones estratégicas.

Además de mejorar la coordinación y la cooperación, se debería mejorar la supervisión del sistema disciplinario. En el régimen disciplinario, la dispersión de casos a lo largo de la Administración Pública hace altamente conveniente la existencia de un órgano que coordine técnicamente la función de investigación y supervise la implementación del sistema disciplinario, incluyendo el manejo de sus datos. Sin embargo, en la actualidad, el MAP (organismo rector de la administración pública y contraparte natural de las unidades de recursos humanos) no cuenta con registros exhaustivos de los casos disciplinarios en todas las entidades públicas. El MAP solo accede a la información de los expedientes que abordan faltas graves, que son la minoría de los casos. Además, el MAP no tiene acceso a la información necesaria para mantener un registro centralizado de la aplicación de las sanciones disciplinarias, como la inhabilitación de cinco años que se aplica a los servidores públicos destituidos. Esta fragmentación limita la trazabilidad de las medidas disciplinarias y reduce la visibilidad de los resultados. Así, las consecuencias del proceso de investigación y sanción siguen sin estar del todo claras, lo que limita la capacidad de las autoridades competentes para supervisar el desempeño institucional y evaluar la eficacia de las unidades de recursos humanos en este ámbito.

El MAP podría contribuir a un mejor entendimiento del funcionamiento del sistema disciplinario al registrar, documentar e informar sobre los procesos de investigación en curso y concluidos, independientemente de la gravedad de la falta. A tal fin, la República Dominicana podría instar a las autoridades de todas las entidades públicas de la Administración a que entreguen periódicamente al MAP información sobre los procesos investigativos en curso y concluidos, así como la situación funcionaria actualizada de los servidores públicos de sus dependencias. Con base en esta información, el MAP podría mantener estadísticas exhaustivas y elaborar informes periódicos sobre los procedimientos disciplinarios y las investigaciones, para compartirlos con la DIGEIG y otros organismos encargados de hacer cumplir la ley. Estos informes podrían hacerse públicos para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, al tiempo que se protegen los datos personales.

Además, la información podría analizarse para detectar patrones y casos recurrentes con fines preventivos, y utilizar estos hallazgos para diseñar directrices o programas de capacitación que aborden las deficiencias más comunes. Para respaldar estas iniciativas, la República Dominicana podría considerar la implementación de herramientas tecnológicas para la gestión de casos. Los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE muestran que, en la actualidad, la República Dominicana no utiliza un sistema electrónico de gestión de casos para manejar los casos y procedimientos disciplinarios (Tabla 7.4). Actualmente, existe una amplia oferta de softwares especialmente diseñados para agilizar y automatizar la gestión de los casos dentro de las organizaciones. Mediante una plataforma tecnológica se centralizaría la organización y el seguimiento de los casos, se registrarían las actuaciones y se respaldaría la información y documentos. También se facilitaría el monitoreo, la comunicación, la coordinación y la colaboración entre el personal responsable. El MAP se beneficiaría de un sistema que permita el seguimiento de casos para monitorear el desempeño de los mecanismos de investigación y sanción disciplinarias en las numerosas entidades públicas. También, facilitaría la comunicación de lineamientos técnicos y respaldaría el registro de las actuaciones y la documentación de los casos tramitados, facilitando la auditoría o examen posterior de las actuaciones.

Tabla 7.4. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el sistema disciplinario para servidores públicos en la República Dominicana (2026) – Uso de sistemas electrónicos de gestión de casos

Criterios	República Dominicana	Promedio OCDE	Promedio ALC
Todos los organismos del gobierno central utilizan un sistema electrónico de gestión de casos para gestionar los casos y procedimientos disciplinarios.	✗	20 %	27 %
El sistema electrónico de gestión de casos y procedimientos disciplinarios permite su documentación.	✗	17 %	27 %

Nota: Los criterios provienen de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre "Integridad en los sistemas judiciales y disciplinarios", indicador "Garantías de integridad para la aplicación práctica de los marcos disciplinarios para los funcionarios públicos".
Los promedios de América Latina y el Caribe incluyen datos de 10 países de la región: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, Honduras, México y Perú
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

La incorporación de tecnología a los procesos de investigación y sanción disciplinarios es un proceso tanto de cambio tecnológico como cultural, e irá generando nuevas necesidades a medida que vaya aumentando su nivel de madurez. El sistema disciplinario en Brasil es una buena práctica en la materia (Recuadro 7.6). En una primera etapa, las necesidades de los mecanismos de investigación y sanción disciplinarios deberían enfocarse en garantizar la comunicación y el acceso a la información entre las entidades públicas y la DIGEIG y el MAP, para progresivamente incorporar la gestión de procesos, el establecimiento de alertas, dinámicas de automatización de procesos y tareas, y la colaboración en tiempo real.

Recuadro 7.6. El Sistema de Gestión de Procedimientos Disciplinarios en Brasil

La Junta Nacional de Disciplina en Brasil, establecida bajo el mandato de la Contraloría General de la Unión (*Controladoria-Geral da União*, CGU) es responsable de supervisar la implementación del sistema disciplinario del poder ejecutivo federal centralizado: los *Sistemas Correcionais* o SisCor. Las actividades de los SisCor están relacionadas con la investigación de irregularidades por parte de los servidores públicos y la ejecución de las sanciones aplicables. El SisCor está dotado de facultades legales para supervisar y corregir cualquier procedimiento disciplinario en curso y aplicar sanciones a través de sus empleados en el departamento central y 240 entidades seccionales situadas dentro de los organismos federales (*corregedorias seccionais*).

Uno de los pilares de la función de coordinación de la CGU es el Sistema de Gestión de Procedimientos Disciplinarios (*Gestão de Processos Disciplinares*, CGU-PAD), un software que permite almacenar y poner a disposición de forma rápida y segura información sobre los procedimientos disciplinarios instituidos en las entidades públicas.

Con la información disponible en el CGU-PAD, los gestores públicos pueden supervisar y controlar los procesos disciplinarios, identificar los puntos críticos, crear mapas de riesgo y establecer directrices para prevenir y combatir la corrupción y otras violaciones de carácter administrativo.

Fuente: (OCDE, 2020[1])

7.3.5. Para generar datos confiables que sirvan de base para la formulación de políticas de integridad, la DIGEIG debería promover una iniciativa estratégica destinada a mejorar la base de evidencia sobre investigaciones y sanciones

Los datos pueden contribuir al fortalecimiento de los sistemas de integridad pública al proporcionar una base empírica para identificar y evaluar los riesgos para la integridad. Esto incluye datos sobre la

aplicación de la ley y las sanciones. El análisis sistemático de estos datos permite a las instituciones comprender mejor los patrones de incumplimiento, lo que favorece una transición de las respuestas reactivas hacia una supervisión más proactiva y basada en el riesgo. En un entorno que cuenta con cada vez más datos, esto permite aumentar la eficiencia mediante una mayor automatización, verificaciones de integridad más consistentes y enfoques de prevención, así como políticas de tratamiento y mitigación específicas.

La eficacia del uso del análisis de datos depende de la disponibilidad y la calidad, la interoperabilidad y la gobernanza de los datos subyacentes. La información sobre los mecanismos de aplicación y sanción en la República Dominicana se encuentra usualmente en registros administrativos, en papel, pero también a veces en formato digital. Además, estos datos suelen estar fragmentados entre distintos sistemas y carecen de interoperabilidad, lo que impide su fácil intercambio y reutilización sin necesidad de un procesamiento adicional. A veces, como se mencionó en la sección anterior sobre los datos relativos a los casos disciplinarios y las sanciones, la información está incompleta o falta por completo. Por lo tanto, es esencial garantizar la calidad de los datos (incluida su completitud, consistencia y oportunidad) y mejorar su integración y accesibilidad entre las instituciones. Sin una gobernanza y una preparación adecuadas de los datos, el uso efectivo del análisis de datos en las iniciativas de integridad y lucha contra la corrupción sigue siendo limitado. Por lo tanto, la DIGEIG podría alentar al Gobierno de la República Dominicana a armonizar aún más su agenda de transformación digital con los objetivos de integridad pública. Si bien el país ha avanzado en la materia, aumentando la cantidad de entidades públicas que cuentan con sitios web institucionales y la digitalización de diversos trámites del sector público, adoptando una Agenda Digital y aprobando recientemente un VI Plan de Acción ante la Alianza para el Gobierno Abierto 2024-2028, que contempla compromisos en materia de justicia abierta, las oportunidades deben aún abordar de manera más explícita consideraciones de integridad en estas iniciativas. En la actualidad, la integridad pública no figura entre las áreas que se deben fortalecer digitalmente, y los mecanismos de aplicación y sanción siguen careciendo de un apoyo tecnológico adecuado.

En concreto, la República Dominicana podría incluir el fortalecimiento tecnológico de los mecanismos de investigación y sanción (incluyendo la supervisión, la orientación, la gestión de casos y la rendición de cuentas) entre sus objetivos estratégicos de integridad, por ejemplo, en el contexto de la primera estrategia nacional de integridad que se está elaborando actualmente (véase el Capítulo 1).

Dentro de este esfuerzo más amplio por fortalecer los cimientos digitales de la integridad pública, la República Dominicana también podría abordar la interoperabilidad entre los sistemas de información del sector público. Canales de interoperabilidad para la detección e investigación de la corrupción podrían facilitar el acceso a datos relevantes de personas y empresas para fines de investigación y respetando garantías mínimas de protección. Por tanto, el uso de la interoperabilidad debería estar restringida a casos graves y calificados, destinados a una investigación administrativa o penal, y donde el personal que accede a la información está obligado a su resguardo y a asegurar su confidencialidad. Debe existir una base de seguridad legal, funcional y organizativa que salvaguarde los datos personales y prevenga el uso indebido de dicha información, y que a la vez haga más efectivos los mecanismos de aplicación y sanción.

Además, como objetivo a más largo plazo, una vez que se cuente con datos estadísticos confiables sobre las sanciones disponibles al público, la DIGEIG podría recopilar y publicar esta información en un portal en línea. Estas estadísticas podrían incluir sanciones disciplinarias y penales, y podrían desglosarse por sectores y entidades públicas. Contar con esta información en un solo lugar fomenta la transparencia, y los indicadores desglosados harían visibles las responsabilidades sectoriales e institucionales, promoverían la apropiación de los resultados y permitirían la rendición de cuentas ante el público. En Colombia, por ejemplo, el gobierno ofrece datos sobre sanciones penales, disciplinarias y fiscales relacionadas con la corrupción y las violaciones a la integridad a través del Portal Anticorrupción de Colombia (PACO).

En resumen, al sentar las bases para facilitar el flujo y el intercambio de datos sobre la aplicación de la ley y las sanciones, fortalecer la gobernanza y la interoperabilidad de los datos, y promover la transparencia y la colaboración, la República Dominicana podría mejorar significativamente su capacidad para tomar decisiones basadas en evidencia en materia de integridad pública.

7.4. Propuestas de acción

Fortalecer la transparencia y la denuncia de irregularidades

- La República Dominicana podría fomentar culturas organizacionales abiertas apoyando a los líderes a demostrar su compromiso con la integridad pública y crear entornos seguros en los que los servidores públicos puedan expresar sus preguntas, inquietudes e ideas.
- La DIGEIG podría publicar estadísticas sobre el número de denuncias recibidas y su trazabilidad, y mejorar la información disponible tanto para los ciudadanos como para los servidores públicos acerca de los canales de denuncias y procesos.
- La República Dominicana podría desarrollar un marco legal, administrativo y procesal para la denuncia de irregularidades en línea con los estándares internacionales y las buenas prácticas.
- La República Dominicana podría establecer un grupo de trabajo interinstitucional para identificar y analizar las prácticas de represalia comunes, con el objetivo de proponer medidas de protección mejor orientadas.
- En paralelo al desarrollo de garantías legales para los informantes de presuntas irregularidades, la República Dominicana podrías establecer políticas y normativas claras para facilitar la recepción de denuncias anónimas y garantizar la protección de la identidad de los informantes.
- La DIGEIG podría establecer procedimientos comunes para recibir, derivar, dar seguimiento y monitorear las denuncias de presuntas irregularidades en todo el poder ejecutivo, así como analizar y publicar periódicamente datos agregados sobre su gestión y resultados.

Fortalecer la investigación y la sanción de violaciones a la integridad

- El Poder Judicial dominicano y el Ministerio Público podrían encargar una evaluación independiente sobre la eficacia y el desempeño de las investigaciones penales, los procesos judiciales y las sentencias en casos de corrupción.
- La República Dominicana podría adoptar reglas sobre la investigación y sanciones disciplinarias de violaciones a la integridad con el fin de garantizar que estos procesos sean justos, objetivos y oportunos.
- La República Dominicana podría fortalecer las garantías procesales para reforzar la objetividad de los servidores públicos encargados de los procedimientos disciplinarios y desarrollar capacidades para promover su profesionalismo.
- El MAP debería publicar estadísticas integrales y elaborar informes periódicos sobre los procedimientos disciplinarios y las investigaciones, independientemente de la gravedad de la falta, y compartir esta información con otros organismos encargados de hacer cumplir la ley y con el público.
- Para generar datos confiables que sirvan de base para la formulación de políticas de integridad, la DIGEIG debería promover una iniciativa estratégica destinada a mejorar la base de evidencia sobre investigaciones y sanciones.

Referencias

Avey, J., T. Wernsing and M. Palanski (2012), "Exploring the Process of Ethical Leadership: The Mediating Role of Employee Voice and Psychological Ownership", *Journal of Business Ethics*, Vol. 107/1, pp. 21-34, https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2. [3]

BKMS System (s.f.), "Homepage", Business Keeper Monitoring System, https://www.bkms-system.net/bkwebanon/report/clientInfo?cin=12lkabw23&c=-1&language=ger (consultado el 13 de junio de 2026). [20]

Brezzi, M. et al. (2021), "An updated OECD framework on drivers of trust in public institutions to meet current and future challenges", *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 48, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b6c5478c-en. [7]

CGU (2024), *Portaria Normativa No. 123 de 22 de abril de 2024*, https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-n-123-de-22-de-abril-de-2024-555701692 (consultado el 6 de mayo de 2026). [28]

CGU (2022), *Portaria Normativa No. 27 de 11 de outubro de 2022*, https://www.gov.br/corregedorias/pt-br/quero-aprender/PN272022Redaoconsolidada.pdf (consultado el 6 de mayo de 2026). [27]

DAFP (2022), *Caja de Transformación Institucional para el Control Disciplinario Interno*, https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506913/Presentaci%C3%B3n+sobre+control+disciplinario+interno (consultado el 5 de mayo de 2026). [24]

Detert, J. and E. Burris (2007), "Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?", *Academy of Management Journal*, Vol. 50/4, pp. 869-884, https://doi.org/10.2307/20159894. [4]

DIGEIG (2024), *Procedimiento de investigación de denuncias versión 2.0*, Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). [17]

EACC (s.f.), "Anonymous", Ethics and Anti-Corruption Commission, https://eacc.go.ke/default/report-corruption/anonymous/ (consultado el 13 de julio de 2026). [21]

Gobierno de Brasil (2005), *Decreto nº 5.480 de 30 de junho de 2005*, https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=5480&ano=2005&ato=fddEzZU5UMRpWT857 (consultado el 6 de mayo de 2026). [26]

Gobierno de Brasil (1990), *Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990*, https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=8112&ano=1990&ato=90boXVq1keFpWTfed (consultado el 6 de mayo de 2026). [25]

Hauser, C., J. Bretti-Reinalter and H. Blumer (2021), *Whistleblowing Report 2021*, EQS Group and University of Applied Sciences of Graubünden, Chur, Switzerland, http://www.fhgr.ch/whistleblowingreport. [16]

Henrico, K., T. Wahyudi and S. Imam (2022), *Boosting Propensity to Blow the Whistle: The Effect of Reporting Models and Retaliation: An Experimental Approach*, https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220304.001. [15]

ISO (2021), *ISO 37002:2021 sobre Sistemas de gestión de la denuncia de irregularidades - Directrices*, https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:37002:ed-1:v1:es (consultado el 15 de diciembre de 2025). [10]

Medina, J. (2024), “Proyecto de reforma constitucional contempla procurador general sea designado por el CNM”, *Diario Libre*, https://www.diariolibre.com/politica/gobierno/2024/08/05/la-reforma-constitucional-garantizaria-la-independencia-del-procurador/2810124. [22]

Ministerio Federal de Justicia de Austria (s.f.), “Hinweisgebersystem (Hinweise zur Aufklärung von Wirtschaftsstrafsachen und Korruption)”, https://www.justiz.gv.at/wksta/wirtschafts-und-korruptionsstaatsanwaltschaft/hinweisgebersystem.2c9484853d643b33013d8860aa5a2e59.de.html (consultado el 13 de junio de 2026). [19]

OCDE (2021), “Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions”*, OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0378, OECD, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0378. [8]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [1]

OCDE (2017), “Recommendation of the Council on Public Integrity”*, OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OECD, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [2]

OCDE (2017), *The Detection of Foreign Bribery*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8ab65bd4-en. [18]

OCDE (2017), *Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264268920-en. [6]

OCDE (2016), *Committing to Effective Whistleblower Protection*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264252639-en. [14]

OEA (s.f.), *Proyecto ley modelo para facilitar e incentivar la denuncia de actos de corrupción y proteger a sus denunciantes y testigos*, Organización de los Estados Americanos, https://www.oas.org/juridico/ley_modelo_proteccion.pdf. [13]

Peguero, M. (2024), “Independencia sustantiva en la Procuraduría General de la República”, *Acento*, https://acento.com.do/opinion/independencia-sustantiva-en-la-procuraduria-general-de-la-republica-9384679.html. [23]

Transparencia Internacional (2021), *Barómetro Global de la Corrupción Unión Europea 2021*, Transparency International Spain, https://transparencia.org.es/actualidad/barometro-global-anticorrupcion-edicion-union-europea-2021/. [11]

Transparencia Internacional (2019), *Barómetro Global de la Corrupción: América Latina y el Caribe 2019 - Opiniones y experiencias de los ciudadanos en materia de corrupción*, Transparency International Spain, https://www.transparency.org/es/publications/global-corruption-barometer-latin-america-and-the-caribbean-2019 (consultado el 4 de julio de 2025). [12]

Unión Europea (2019), *Directiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo y del Consejo de 23 de octubre de 2019, relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión*, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=CELEX:. [9]

Walumbwa, F. and J. Schaubroeck (2009), “Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94/5, pp. 1275-1286, https://doi.org/10.1037/a0015848. [5]

8 Fortalecer la transparencia y la integridad en el cabildeo y la influencia

Este capítulo examina cómo la República Dominicana podría fortalecer la transparencia y la integridad en las actividades de cabildeo e influencia destinadas a influir en la toma de decisiones públicas. Delinea los elementos clave de un marco normativo coherente en materia de cabildeo, incluyendo definiciones claras, requisitos de transparencia y herramientas complementarias de divulgación, tales como registros de cabildeo, agendas abiertas y huellas de la toma de decisiones. El capítulo también explora cómo se pueden desarrollar estándares de integridad tanto para los servidores públicos como para los cabilderos con el objeto de mitigar la influencia indebida, así como incentivos para promover la participación responsable de las empresas y las asociaciones empresariales. Finalmente, evalúa los acuerdos institucionales, de aplicación y de gobernanza necesarios para garantizar una implementación efectiva, incluyendo el control independiente, sanciones proporcionadas y la participación de las partes interesadas en el diseño, operación y revisión periódica del marco.

8.1. Introducción

Las políticas públicas son el principal "producto" que las personas reciben, observan y evalúan de sus gobiernos. Al diseñar e implementar estas políticas, los gobiernos deben reconocer la existencia de diversos grupos de interés y considerar los costos y beneficios para estos grupos. Por lo tanto, una amplia gama de partes interesadas debería tener una oportunidad justa y equitativa de contribuir a la toma de decisiones públicas (OCDE, 2017[1]; OCDE, 2010[2]).

Una forma en la que las partes interesadas pueden buscar contribuir a la toma de decisiones públicas es a través de lo que comúnmente se conoce como "cabildeo" o "representación de intereses", esto es, comunicaciones entre cabilderos (*lobbyists*) y servidores públicos destinadas a influir en los procesos de toma de decisiones públicas. Estas prácticas, cuando se llevan a cabo dentro de un marco claro, transparente y basado en la integridad, son un componente necesario de la vida democrática y una parte esencial del proceso de formulación de políticas públicas. Aportan valiosos conocimientos especializados y perspectivas críticas que ayudan a los gobiernos a tomar decisiones públicas más informadas, diseñar mejores políticas públicas, adoptar normativas más proporcionadas y eficaces y, en última instancia, obtener resultados políticos más eficaces, justos y confiables (OCDE, 2021[3]).

Sin embargo, en ausencia de las salvaguardas adecuadas, el cabildeo puede dar lugar a un acceso y ventajas desiguales para determinados grupos, así como a oportunidades para prácticas opacas o manipuladoras, lo que se traduce en una influencia asimétrica o indebida en la toma de decisiones públicas (OCDE, 2010[2]). Tal influencia puede conducir a decisiones sesgadas o mal informadas, lo que debilita la prosperidad mediante un uso ineficiente de los recursos, una menor productividad, y un aumento de las desigualdades y, en algunos casos, generando resultados perjudiciales en áreas de política pública críticas como la salud y la protección del consumidor. Cuando la formulación de políticas públicas se ve principalmente influenciada por intereses particulares con acceso preferencial a los tomadores de decisiones públicas, es posible que se dejen de lado las normativas necesarias para abordar las fallas del mercado, mientras se adoptan normativas excesivas para proteger a los servidores de turno, lo que reduce la competencia, distorsiona los incentivos a la innovación, detiene el crecimiento económico y limita la creación de empleo (Dellis and Sondermann, 2017[4]).

En última instancia, las políticas públicas que están mal informadas y solo responden a las necesidades de un grupo de interés específico pueden afectar negativamente la confianza en el gobierno, lo que puede provocar la insatisfacción del público en general hacia las instituciones públicas y los procesos democráticos. Los resultados de la *Encuesta de la OCDE sobre los Determinantes de la Confianza en las Instituciones Públicas* ponen de manifiesto estas preocupaciones. En los países de la OCDE, el 48 % de los encuestados considera probable que un servidor político de alto nivel conceda un favor político a cambio de la oferta de un empleo bien remunerado en el sector privado, mientras que el 41 % considera probable que su gobierno nacional acepte las exigencias de una empresa que promueve una política beneficiosa para su sector pero perjudicial para la sociedad en su conjunto (frente al 32 % que considera que el gobierno rechazaría dichas exigencias) (OCDE, 2026[5]). Las percepciones son ligeramente más pesimistas en América Latina y el Caribe (ALC). Si bien una proporción similar de encuestados (49 %) considera poco probable que un responsable de la formulación de políticas públicas rechace un empleo bien remunerado en el sector privado ofrecido a cambio de un favor político, el 45 % considera probable que su gobierno nacional acepte las exigencias de una empresa que promueva una política beneficiosa para su sector, pero perjudicial para la sociedad en general (frente al 33 % que considera que el gobierno rechazaría dichas exigencias) (OCDE, 2025[6]).

Estos desafíos se amplifican aún más en una era de influencia digital, en la que las interacciones tradicionales a puerta cerrada se complementan cada vez más, y en ocasiones se ven superadas, por campañas digitales integradas que moldean las narrativas y los entornos informativos. A menudo impulsadas por la inteligencia artificial, estas campañas permiten orientar, amplificar y ajustar los

mensajes a gran escala, haciendo que la visibilidad en línea sea tan importante como las conexiones con los responsables de la toma de decisiones. Si bien esta transformación ha reducido las barreras a la participación y permite que una gama más diversa de grupos de interés haga oír su voz, también ha elevado los riesgos de engaño y de manipulación de la opinión pública (OCDE, 2021[3]).

La *Recomendación de la OCDE sobre la Integridad Pública* (OCDE, 2017[1]), la *Recomendación de la OCDE sobre Líneas Directrices para la Gestión de los Conflictos de Intereses en el Servicio Público* (OCDE, 2003[7]), la *Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia* (OCDE, 2010[2]), y la *Recomendación de la OCDE sobre Integridad de la Información* (OCDE, 2024[8]) establecen los pilares fundamentales para crear o fortalecer un sistema de transparencia e integridad coherente, integral, eficaz y ejecutable para las prácticas de cabildeo e influencia, y garantizar su aplicación y cumplimiento efectivos. Esto incluye, entre otras medidas:

- Garantizar a todas las partes interesadas, incluidos el sector privado, la sociedad civil y los particulares, el acceso al desarrollo y la aplicación de las políticas públicas (ver también Capítulo 5).
- Poner a disposición del público en línea y fácilmente accesible, en un formato de datos abiertos que sea reutilizable para el escrutinio público, información oportuna, completa y detallada sobre las actividades de cabildeo e influencia.
- Implementar marcos de transparencia e integridad para todos aquellos que asesoran al gobierno, en particular los grupos de asesores y de expertos.
- Promover un marco de integridad pública destinado a garantizar la integridad cuando los actores que ejercen cabildeo e influencia, incluidas las empresas, asociaciones y entidades comerciales, consultoras y estudios de abogados, organizaciones no gubernamentales, grupos de reflexión, organismos de investigación y otras organizaciones, participan en actividades de cabildeo e influencia.
- Establecer un marco de integridad pública para los servidores públicos adaptado a los riesgos relacionados con las actividades de cabildeo e influencia.
- Garantizar que se mitiguen adecuadamente los riesgos de conflicto de intereses que plantean las personas que entran y salen del sector público procedentes de sectores regulados por el gobierno o que se incorporan a ellos (tratado en el Capítulo 2).
- Fortalecer la transparencia y la integridad en la financiación de los partidos políticos y las campañas electorales (tratado en el Capítulo 9).
- Garantizar que exista una función de control sobre las actividades de cabildeo e influencia con capacidad para hacer cumplir las políticas y normativas, así como para supervisar y promover su aplicación.

En la República Dominicana, desde 1978 ha ido surgiendo una sociedad civil dinámica, tras el traspaso pacífico del poder al Partido Revolucionario Dominicano (PRD), que marcó el fin de décadas de gobierno autoritario. Esta transición democrática, junto con las reformas implementadas desde 1996 para generar una economía sostenible basada en el mercado y promover una mayor transparencia en la vida cívica, ha respaldado el crecimiento y la consolidación de sindicatos, organizaciones de derechos humanos y otras organizaciones no gubernamentales (ONGs) (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]; Freedom House, 2024[10]).

La representación de intereses como acto legítimo de participación política se basa en la Constitución de 2010, que establece derechos fundamentales que permiten implícitamente actividades similares al cabildeo. En particular, los artículos 47 a 49 garantizan derechos civiles y políticos fundamentales que permiten a las personas y a los grupos organizarse y defender sus intereses, incluidas la libertad de expresión, asociación y reunión. El artículo 22 reconoce explícitamente el derecho de los ciudadanos a participar en asuntos nacionales a través de mecanismos como el derecho de petición, las iniciativas legislativas populares, los referendos y el acceso a la información pública. Además, los artículos 138 y

139 incorporan los principios de transparencia y responsabilidad en la administración pública (Presidencia de la República Dominicana, 2024[11]).

Desde la promulgación de la Constitución en enero de 2010, la República Dominicana ha reforzado sus políticas y marcos legales normativos con el objeto de promover la transparencia y la integridad en la toma de decisiones públicas, así como de fomentar la participación ciudadana (tal como se detalla en la Tabla 1.1 del Capítulo 1). Como resultado de esas reformas, la sociedad civil ha ganado una influencia significativa en los últimos años. Las cooperativas, las organizaciones comunitarias y las sociedades de asistencia mutua existen desde hace mucho tiempo tanto en las zonas rurales como en las urbanas; y los grupos de la sociedad civil, los sindicatos y las empresas están ahora bastante bien organizados. Esta evolución se refleja en varias tendencias destacadas:

- **Destacadas ONGs dedicadas a la democracia y a los derechos humanos** han emergido, *incluyendo* Participación Ciudadana, una organización cívica no partidista fundada en 1993, y Fundación Institucionalidad y Justicia (FINJUS), *una* fundación prodemocrática creada en 1988. Estas organizaciones desempeñan un activo papel en el debate público y contribuyen con regularidad a los debates sobre reformas legislativas, procedimientos judiciales y cambios constitucionales. También participan activamente en el seguimiento de los nombramientos en los tribunales superiores y las fiscalías, en el monitoreo de los procesos electorales y en la denuncia de casos de corrupción.
- **Asociaciones empresariales** están bien consolidadas y son actores influyentes, entre ellas organizaciones como el Consejo Nacional de las Empresas Privadas (CONEP*)*, que representa a más de 80 empresas y 70 asociaciones.
- El **periodismo de investigación** está ganando terreno y ejerce una influencia cada vez mayor en la vida política, especialmente a través de revelaciones de alto impacto sobre casos de corrupción. Su creciente audiencia y visibilidad han reforzado su papel como mecanismo clave de rendición de cuentas dentro del panorama democrático (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]; Freedom House, 2024[10]).

Según la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023, presentada por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), la participación en organizaciones comunitarias, el contacto directo con servidores electos, así como las donaciones o el trabajo voluntario para partidos y líderes políticos, siguen siendo los canales preferidos por los ciudadanos activos para intentar influir en la esfera política (Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, 2024[12]). En las regiones afectadas por operaciones mineras extranjeras, como Pueblo Viejo y Loma Miranda, las comunidades rurales se han movilizado eficazmente al margen de los partidos políticos tradicionales (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]). También han surgido nuevas formas de participación en línea, que permiten a las ONGs sin una amplia base de miembros llegar a audiencias más amplias a través de las redes sociales y de plataformas populares de radio y televisión (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]).

Las consultas con la sociedad civil y otras partes interesadas para alcanzar un consenso en torno a reformas clave han mostrado signos de significativa mejora. Los representantes de empresas y de la sociedad civil entrevistados para este informe señalaron que su participación en los comités de trabajo del Congreso era una práctica positiva. En 2021, se dio un notable paso cuando el presidente Luis Abinader creó el primer *Foro Multiactor para el Gobierno Abierto de la República Dominicana.* Concebido como "un espacio permanente para el diálogo y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil", el Foro representa una importante innovación institucional destinada a fomentar la transparencia, la gobernanza participativa y la formulación de políticas públicas inclusivas. Esto marca un cambio hacia una colaboración más estructurada y continua con actores no gubernamentales en el diseño, la aplicación y el seguimiento de las políticas públicas (Gobierno de la República Dominicana, 2021[13]).

En la práctica, sin embargo, la capacidad de los grupos de interés para influir en las políticas públicas más allá de las consultas formales o al margen de las estructuras de los partidos políticos varía significativamente, y la República Dominicana continúa enfrentándose a importantes desafíos para garantizar una formulación de políticas públicas inclusiva y transparente. Aún no se ha consolidado plenamente una sociedad civil profundamente arraigada y no partidista, ya que décadas de dominio del Estado y los partidos políticos han cooptado históricamente a los grupos ciudadanos y a los medios de comunicación. Según la Encuesta de Cultura Democrática del MEPyD, los miembros y simpatizantes de los tres principales partidos todavía predominan en las actividades de participación política no partidista, con la excepción de las movilizaciones de protesta (Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, 2024[12]). Como resultado, la participación de la sociedad civil suele inclinarse más hacia la consulta simbólica o la cooptación que hacia una participación o influencia significativa en el proceso político. Las autoridades ejecutivas y legislativas siguen mostrando una receptividad limitada a las aportaciones de la sociedad civil en la formulación cotidiana de políticas públicas. Los sindicatos, con la notable excepción de aquellos que representan a los trabajadores del transporte y a los maestros, siguen estando fragmentados y siendo relativamente débiles (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]; Freedom House, 2024[10]).

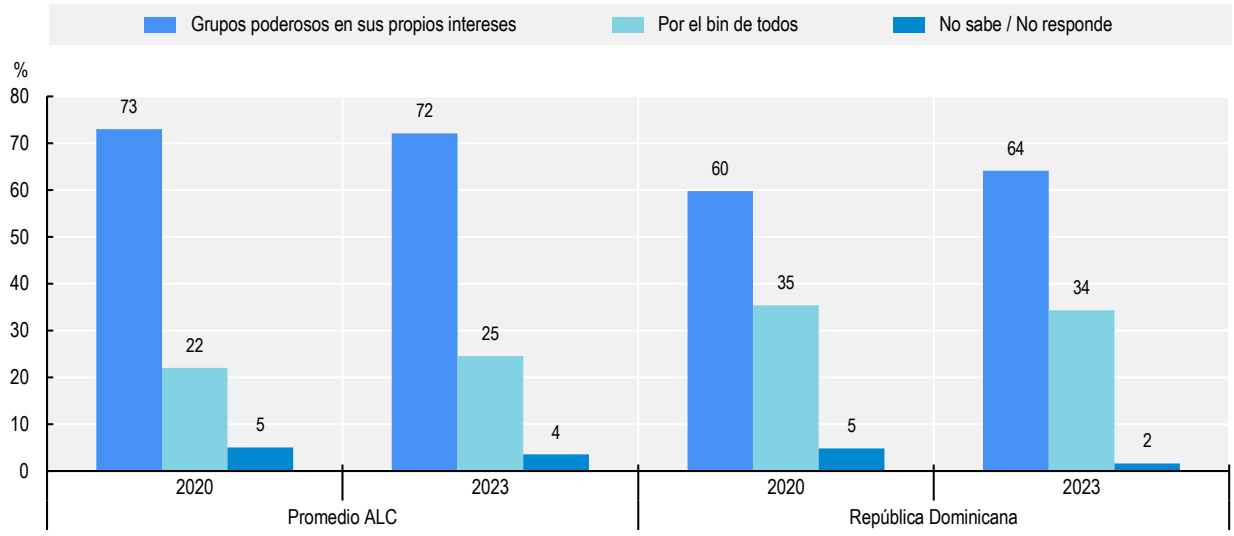
Lo más importante es que persisten las preocupaciones sobre la influencia indebida, especialmente en sectores como el de infraestructuras y de construcción pública, que se consideran vulnerables a la opacidad en la toma de decisiones. Las barreras a la competencia en el mercado siguen planteando un desafío, ya que las políticas públicas suelen favorecer a las empresas ya establecidas, a los grandes terratenientes y a las élites empresariales deseosas de preservar el *statu quo*, en particular en sectores clave como el turismo, la extracción de minerales y la producción de azúcar, al tiempo que aumentan los costos de entrada para los nuevos participantes en el mercado (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]). Los representantes de la sociedad civil entrevistados para este informe también destacaron la desigualdad en el acceso a los procesos de toma de decisiones, señalando que las empresas internacionales y los grupos de cabildeo profesionales, debido a su experiencia y a las relaciones que han establecido, suelen estar en mejor posición para influir sobre los servidores públicos.

En este contexto, varios indicadores de gobernanza y resultados de encuestas sugieren que los dominicanos perciben las políticas públicas como vulnerables a la influencia indebida de intereses particulares y que grupos poderosos pueden ejercer una influencia excesiva sobre las decisiones públicas. Esto se refleja, en primer lugar, en los resultados de la *Encuesta de la OCDE sobre los Determinantes de la Confianza en las Instituciones Públicas*, que señalan una elevada percepción de influencia indebida en la República Dominicana. Por ejemplo, casi la mitad de los encuestados (49 %) considera poco probable que su gobierno nacional se resista a una influencia empresarial perjudicial, mientras que el 44 % considera poco probable que un responsable de la formulación de políticas rechace un empleo bien remunerado en el sector privado ofrecido a cambio de un favor político. Si bien estos resultados reflejan cierto grado de preocupación pública respecto de la integridad de la toma de decisiones públicas, se mantienen en términos generales en línea con los promedios de la OCDE y de la región, lo que indica que las percepciones de influencia indebida en la República Dominicana son comparables a las observadas en otros países de la OCDE y de América Latina y el Caribe (OCDE, 2026[5]).

Estos resultados son corroborados por los datos de Latinobarómetro, según los cuales, en 2023, el 64 % de los ciudadanos de la República Dominicana percibía que unos pocos grupos poderosos gobiernan el país, aunque esta proporción sigue siendo inferior al promedio de ALC (Figura 8.1). Las percepciones alcanzaron su punto máximo en 2011, cuando el 90 % de la población consideraba que el país era gobernado en beneficio de grupos poderosos. Para 2020, este indicador había descendido a su mínimo histórico de 59,8 %, antes de volver a aumentar hasta el 64 % en 2023. En la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023, presentada por el MEPyD, la proporción de encuestados que considera que la República Dominicana “está gobernada por unos pocos grupos poderosos para su propio beneficio” alcanzó el 67,3 % (Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, 2024[12]).

Figura 8.1. Los ciudadanos de la República Dominicana perciben que unos pocos grupos poderosos gobiernan su país

Se hizo la siguiente pregunta a los encuestados: "En términos generales, ¿diría que su país está gobernado por unos pocos grupos poderosos que velan por sus propios intereses? ¿O que se gobierna por el bien de todos?"

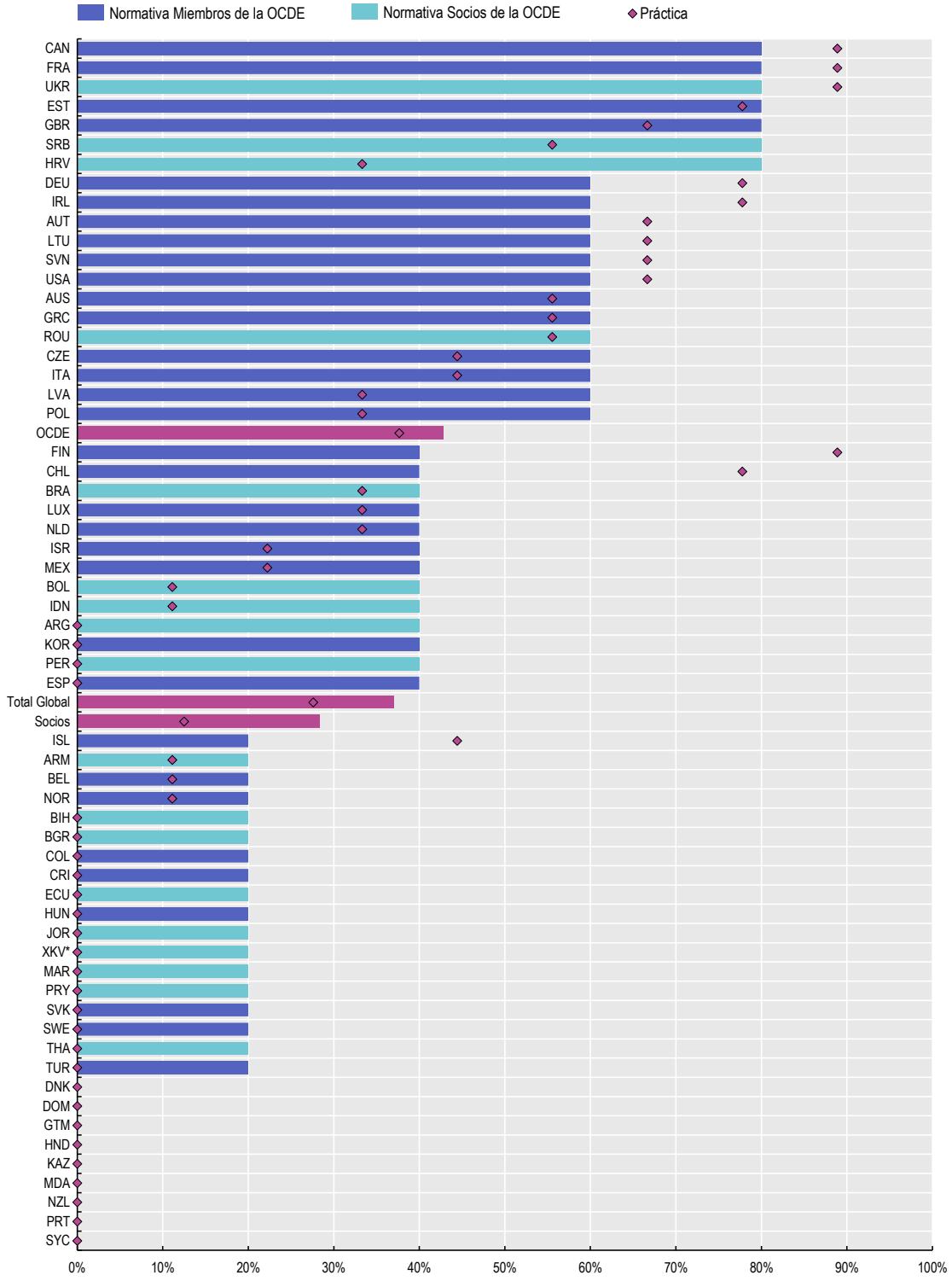


Nota: Esta encuesta se ha realizado en 18 países de la región (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela).
Fuente: Latinobarómetro (2024), https://www.latinobarometro.org/latOnline.jsp.

Los conceptos de "*cabildeo*" y "*representación de intereses*" también se asocian a menudo con la corrupción, la colusión, la influencia indebida o prácticas poco éticas, como el soborno o el uso de relaciones personales para obtener favores de los servidores públicos. Varias partes interesadas entrevistadas para este informe, entre ellas empresas y organizaciones de la sociedad civil, utilizaron el concepto de *"el hombre del maletín"*, que resume en el discurso público dominicano la idea de intermediarios corruptos ocultos cuyas operaciones imposibles de rastrear desestabilizan la gobernanza, socavan la transparencia y afectan negativamente la calidad de los procesos legislativos. Esta figura hace referencia a un individuo sin nombre, a menudo sin rostro, que opera desde las sombras y ejerce una poderosa influencia sobre los servidores públicos a través de medios clandestinos. Se dice que estos actores son más poderosos que el propio Estado, capaces de influir en decisiones de gran importancia, desde sentencias judiciales hasta la legislación nacional. Apoyan la influencia ilícita comprando silencio y doblegando la integridad institucional con influencia financiera, sin dejar rastro alguno y dificultando enormemente su enjuiciamiento (Lístin Diario, 2023[14]).

Varias partes interesadas entrevistadas para este informe pidieron que se realizara un estudio exhaustivo sobre las prácticas de cabildeo e influencia en el país para comprender mejor su alcance, sus riesgos y las necesidades normativas. El Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el Principio 13 de la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública confirma que es necesario hacer reformas para fortalecer el marco normativo sobre el cabildeo, ya que la República Dominicana no cumple ningún criterio en materia de normativas ni de prácticas sobre el cabildeo, en comparación con el promedio de la OCDE del 43 % y el 36 %, respectivamente (Figura 8.2) (OCDE, 2026[15]).

Figura 8.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el cabildeo en la República Dominicana (2024) y comparación entre países



Nota: Este conjunto de indicadores abarca las normativas y prácticas relacionadas con el cabildeo. Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre el "Marco regulatorio para la transparencia en el cabildeo, los conflictos de intereses y la financiación política" y la "Transparencia de las actividades de cabildeo y prevención de influencias indebidas". Datos de 2025 o del año más reciente disponible. No se dispone de datos para Japón y Suiza.

Cómo leer: En 2025, Canadá cumplió con el 80 % de los criterios en materia de regulación y el 89 % en la práctica.

Fuente: (OCDE, 2026[16])

El Indicador de Integridad Pública de la OCDE muestra que la República Dominicana carece actualmente de un marco legal específico que defina el cabildeo y las actividades de cabildeo y que pueda garantizar la transparencia en el cabildeo. Más allá de las definiciones claras de cabildeo y cabilderos, la República Dominicana también carece de normas sobre el empleo público previo y posterior tanto para los cabilderos como para los servidores públicos (tratado en el Capítulo 2), así como de requisitos sólidos de transparencia sobre responsabilidad efectiva (Tabla 8.1). En efecto, incluso cuando los cabilderos están claramente definidos y sujetos a requisitos de transparencia, la identidad de una entidad legal puede no revelar su titular real o los beneficiarios finales de las actividades de cabildeo, lo que subraya la necesidad de divulgar públicamente información adecuada, precisa y actualizada sobre la responsabilidad y la titularidad real (OCDE, 2010[2]). De manera similar, sin las salvaguardas adecuadas, las transiciones entre los sectores público y privado pueden dar lugar a influencias indebidas, lo que pone de relieve la necesidad de adoptar medidas de integridad que equilibren la movilidad beneficiosa con la protección del interés público (OCDE, 2003[7]; OCDE, 2020[17]).

Tabla 8.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el cabildeo en la República Dominicana – Normativa

La República Dominicana no cumple ningún criterio normativo.

Criterios	República Dominicana	Promedio de la OCDE	Promedio de ALC
Las actividades de cabildeo están definidas en el marco normativo, incluyendo qué actores se consideran cabilderos.	✗	61 %	38 %
Los periodos de enfriamiento para los servidores públicos se establecen en el marco normativo.	✗	75 %	46 %
Los periodos de enfriamiento para los cabilderos se establecen en el marco normativo.	✗	6 %	0 %
Las sanciones por incumplimiento de las normas de transparencia e integridad en el cabildeo están definidas y son proporcionales a la gravedad de la infracción.	✗	47 %	15 %
Las normas sobre beneficiarios finales obligan a divulgar los datos de las empresas para identificar a los titulares de las sociedades, crear un registro central y hacer que la información sea accesible al público.	✗	25 %	23 %

Nota: Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre el "Marco regulatorio para la transparencia en el cabildeo, los conflictos de intereses y la financiación política" y la "Transparencia de las actividades de cabildeo y prevención de influencias indebidas".
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (a 10 de marzo de 2026), https://oecd-public-integrity-indicators.org/

Como resultado de la ausencia de un marco normativo integral sobre el cabildeo, la República Dominicana no cuenta con herramientas de transparencia, como por ejemplo, un registro de cabildeo que proporcione información sobre las actividades de cabildeo, ni con normas de integridad que regulen las interacciones entre los servidores públicos y los cabilderos, ni tampoco con una función de control responsable de velar por la transparencia de las actividades de cabildeo (Tabla 8.2).

Tabla 8.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el cabildeo en la República Dominicana – Práctica

La República Dominicana no cumple ningún criterio para práctica

Criterios	República Dominicana	Promedio de la OCDE	Promedio de ALC
Una función de control en el gobierno central supervisa la transparencia de las cuestiones relacionadas con las actividades de cabildeo.	✗	47 %	15 %
El código de conducta que regula las interacciones entre los servidores públicos y los cabilderos se apoya en ejemplos prácticos de comportamientos y situaciones de riesgo o indeseables.	✗	36 %	8 %
Las herramientas de registro de los cabilderos son accesibles para todos y detallan el procedimiento de registro paso a paso para ayudar al solicitante.	✗	56 %	23 %

El registro de cabildeo permite clasificar la información recopilada, como mínimo, por nombre del cabildero, empresa u organización, ámbito de intervención y legislación o normativa objeto de la intervención.	✗	28 %	8 %
La información divulgada por los cabilderos en el registro incluye su nombre, organización, ámbito de intervención y tipo de actividades de cabildeo.	✗	44 %	8 %
La información divulgada por los cabilderos en el registro incluye el presupuesto y los gastos de las actividades de cabildeo, así como las leyes y normativas a las que se dirigen.	✗	11 %	0 %
El registro de cabildeo está disponible en línea.	✗	67 %	23 %
Se llevó a cabo al menos una investigación por incumplimiento de la normativa sobre actividades de cabildeo o por divulgación incompleta o errónea de información durante el último año natural completo.	✗	36 %	8 %
Existe un registro de beneficiarios de entidades corporativas que está operativo y es accesible al público.	✗	17 %	8 %

Nota: Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre el "Marco regulatorio para la transparencia en el cabildeo, los conflictos de intereses y la financiación política" y la "Transparencia de las actividades de cabildeo y prevención de influencias indebidas".
Fuente: Indicadores de Integridad Pública de la OCDE (a 10 de marzo de 2026), https://oecd-public-integrity-indicators.org/

En última instancia, estos vacíos normativos y brechas en la aplicación pueden contribuir a perpetuar el ciclo de influencia indebida, ya que benefician a los actores de turno y malintencionados, permitiéndoles configurar las normas a su favor a expensas de los actores más pequeños y menos poderosos. En consecuencia, este capítulo revisa las fortalezas y las oportunidades de mejora en lo que respecta al fortalecimiento de la transparencia y la integridad en el cabildeo público en la República Dominicana, y propone recomendaciones específicas en función de las siguientes prioridades:

- Crear un marco coherente para la transparencia y la integridad en las actividades de cabildeo e influencia destinadas a influir en los procesos de toma de decisiones del gobierno.
- Establecer un marco de integridad pública adaptado a los riesgos de las actividades de cabildeo e influencia, tanto para los cabilderos como para los servidores públicos.
- Garantizar el cumplimiento efectivo y la revisión del marco normativo sobre el cabildeo.

8.2. Crear un marco coherente para la transparencia y la integridad en las actividades de cabildeo e influencia destinadas a influir en los procesos de toma de decisiones del gobierno

Los gobiernos tienen la responsabilidad principal de establecer un marco normativo coherente, integral y aplicable que fortalezca la transparencia y la integridad en todas las etapas del ciclo de política pública. Cuando es eficaz, este marco reconoce el cabildeo y otras formas de influencia como formas legítimas de participación política y promueve la imparcialidad y la equidad en el ejercicio de la influencia, al tiempo que defiende los derechos de los ciudadanos a comprender los orígenes y los motivos de las decisiones de política pública que les afectan. Por lo tanto, las normativas sobre el cabildeo no deben tener como objetivo impedir o reducir estas actividades de representación de intereses, sino que deben establecer salvaguardas para garantizar que los intereses pertinentes estén representados de manera justa en la formulación de políticas públicas y que las actividades de cabildeo se lleven a cabo dentro de los límites de la transparencia y la integridad (OCDE, 2010[2]).

En los países de la OCDE, el cabildeo suele estar regulado mediante marcos específicos que definen conceptos clave como "cabildeo" y "cabilderos", establecen requisitos de transparencia e integridad y prevén sanciones proporcionales a la gravedad de las infracciones. En este contexto, esta sección incluye recomendaciones clave para establecer un marco normativo sobre cabildeo en la República Dominicana. Reconociendo que abordar la influencia indebida derivada de prácticas de cabildeo opacas o manipuladoras requiere un enfoque integral e integrado, la sección va más allá de la creación de una ley o de un registro de cabildeo independiente, e identifica reformas y herramientas complementarias para fortalecer la transparencia y la integridad en todas las actividades de cabildeo e influencia de manera más amplia. Las salvaguardas relacionadas, como las normas sobre financiación política y campañas de terceros, se abarcan en el Capítulo 9; mientras que las medidas para gestionar los riesgos de rotación entre los sectores público y privado y las normas sobre obsequios, hospitalidad y otros beneficios ofrecidos a los servidores públicos se tratan en el Capítulo 2 y en la Sección 8.3.1.

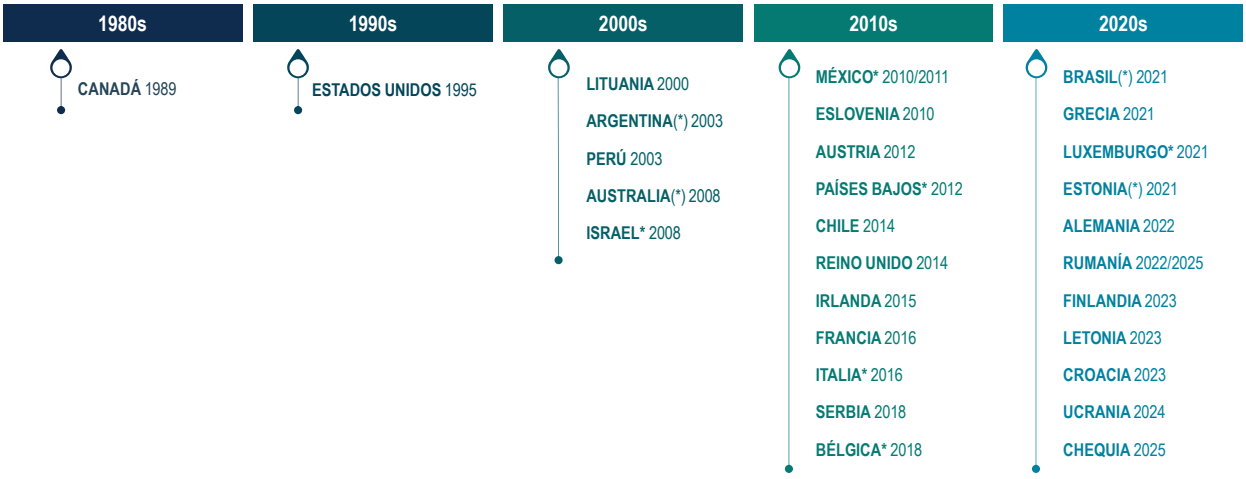
8.2.1. El Gobierno dominicano podría adoptar un marco normativo de cabildeo en la legislación primaria que especifique claramente las definiciones y los requisitos de transparencia para las actividades de cabildeo

Cada vez son más los países que están promulgando marcos normativos sobre el cabildeo, una tendencia en aumento que refleja el reconocimiento de la regulación del cabildeo como una herramienta necesaria para fortalecer la integridad pública (Figura 8.3). No obstante, los enfoques nacionales varían considerablemente tanto en la terminología utilizada (por ejemplo, "representación de intereses", "gestión de intereses", "relaciones públicas" o "abogacía") como en la forma y el alcance de los marcos normativos, lo que refleja diferentes tradiciones administrativas y políticas. En la actualidad, el 61 % de los países de la OCDE y el 29 % de los países socios cuentan con definiciones formales de las actividades de cabildeo y de los actores de cabildeo cubiertos en sus marcos normativos. Esto representa un total de 29 países en los que las actividades de cabildeo están definidas en el marco normativo, incluyendo qué actores se consideran cabilderos (OCDE, 2026[16]).

En América Latina, Chile y Perú destacan como los únicos países que han adoptado una normativa integral sobre cabildeo, consagrada en legislación primaria. Perú fue el primer país de la región en regular esta materia en 2003, mediante la Ley n.º 28 024, Ley que regula la gestión de intereses en la administración pública, seguido por Chile en 2014, mediante la Ley n.º 20 730, que regula el cabildeo y las gestiones que representen intereses particulares ante las autoridades y servidores. En contraste, México, Brasil y Argentina cuentan con marcos más parciales, generalmente limitados a una sola rama del gobierno. En México, el cabildeo se regula mediante los reglamentos internos del Senado y de la Cámara de Diputados, que exigen un registro básico para acceder a estas instituciones. En Brasil y Argentina, decretos del poder ejecutivo obligan a determinados servidores públicos a divulgar información sobre sus reuniones, proporcionando cierto grado de transparencia respecto de las interacciones con grupos de interés.

Figura 8.3. Cada vez son más los países que están adoptando marcos normativos sobre el cabildeo

Países con marcos normativos sobre el cabildeo que establecen definiciones de "cabildeo" y "cabildero"



Nota: Los datos se basan en los valores de cada país para el criterio de "Las actividades de cabildeo están definidas en el marco normativo, incluyendo qué actores se consideran cabilderos". Los países marcados con * regulan el cabildeo exclusivamente a través de normas legislativas de procedimiento, según las cuales los cabilderos deben registrarse para acceder a una o ambas cámaras del Congreso. Los países marcados con (*) limitan la regulación del cabildeo a decretos o esquemas administrativos que solo se aplican al poder ejecutivo. Todos los demás países regulan principalmente el cabildeo a través de legislación primaria, ya sea a través de leyes específicas sobre el cabildeo o a través de leyes más amplias sobre integridad y transparencia. Estos enfoques no son mutuamente excluyentes, ya que la legislación primaria a veces se complementa con normas específicas de cada rama, como los códigos de conducta legislativos o los requisitos de acceso adicionales.
No se dispone de datos para Japón y Suiza.
Fuente: (OCDE, 2026[16]).

Establecer un marco normativo de cabildeo en la legislación primaria que especifique claramente las definiciones y los requisitos de transparencia para las actividades de cabildeo tendría muchos beneficios en la República Dominicana. En primer lugar, supondría un compromiso de no restringir las actividades legítimas de cabildeo, sino más bien de mejorar la transparencia y salvaguardar el derecho del público a saber quiénes intentan influir en las decisiones políticas, lo que acercaría a la República Dominicana a las prácticas de otros países de la OCDE y a los principios consagrados en la *Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia.* También garantizaría un enfoque coherente e integral para promover la transparencia y la responsabilidad en todos los ámbitos de la toma de decisiones públicas, evitando enfoques fragmentados entre las distintas ramas y niveles del gobierno (OCDE, 2010[2]).

La introducción de una normativa de cabildeo también supondría una valiosa oportunidad para distinguir claramente los esfuerzos legales por influir en las políticas públicas a través de un cabildeo transparente y responsable de las prácticas ilícitas, como el tráfico y el comercio de influencias. Si bien la adopción de una ley sobre cabildeo no eliminaría por completo el riesgo de influencia indebida o de acceso desigual, ni tampoco se puede esperar que aborde todas las formas de prácticas indebidas, como el suministro de información engañosa por cabilderos o el ocultamiento de la verdadera fuente de influencia, sí establecería normas claras en materia de divulgación y registro. De este modo, tal legislación ayudaría a definir un límite legal y normativo entre el cabildeo legítimo y la influencia corrupta, sirviendo como mecanismo preventivo para garantizar que el cabildeo no se convierta en un conducto para el tráfico de influencias u otras formas de influencia indebida. También reforzaría el trabajo de los periodistas de investigación, al proporcionarles información fiable y estandarizada que puedan utilizar para descubrir

patrones de influencia, rastrear relaciones entre los grupos de interés y los responsables de la toma de decisiones, y exigir responsabilidades a los servidores públicos y a los cabilderos (OCDE, 2010[2]).

Por último, la adopción de tal legislación aportaría importantes beneficios económicos al fomentar una competencia más equitativa y un mercado más competitivo. Al mejorar la transparencia en el proceso de formulación de políticas públicas y frenar la influencia indebida de intereses poderosos, un marco sólido en materia de cabildeo puede reducir las barreras de entrada y evitar la captura normativa, fomentando así la competencia leal. La falta de una legislación completa sobre el cabildeo se destaca como una barrera normativa clave para la entrada de empresas y la competencia en los Indicadores de Regulación del Mercado de Productos (PMR, por sus siglas en inglés) de la OCDE (OCDE, 2025[18]).

En la República Dominicana, si bien actualmente no se encuentra en desarrollo ningún proyecto de ley impulsado por el Gobierno, la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) ha reconocido explícitamente la importancia de promulgar una ley sobre el cabildeo en el país. Este reconocimiento también está presente en el poder legislativo, donde en 2020 se presentó formalmente ante el Senado de la República el Proyecto de Ley n.º 00360-2020, que regula el cabildeo. Sin embargo, el proyecto no ha avanzado más allá de las etapas iniciales de revisión (Senado de la República Dominicana, 2020[19]).

La mayoría de los representantes de la sociedad civil y del sector privado entrevistados para este informe también se mostraron a favor de la introducción de un marco normativo para el cabildeo en la República Dominicana. Si bien algunos hicieron hincapié en las iniciativas de autorregulación (por ejemplo, en asociaciones empresariales y empresas que adoptan su propio código de conducta y marcos de transparencia), la experiencia de los países de la OCDE muestra que los enfoques voluntarios de regulación del cabildeo son en gran medida ineficaces, ya que carecen de consistencia, de una aplicación sólida y de una participación significativa de actores clave como estudios de abogados y laboratorios de ideas (*think tanks*). La evidencia también indica que las empresas suelen evitar divulgar voluntariamente sus actividades de cabildeo, utilizando estos mecanismos más para su imagen pública que para su responsabilidad genuina (OCDE, 2021[3]).

Reconocer la necesidad de dicha legislación es un paso positivo y necesario. Por lo tanto, la República Dominicana podría continuar con estos esfuerzos y adoptar un marco específico que regule las actividades de cabildeo en la legislación primaria. Si bien la regulación del cabildeo no exige estrictamente una ley independiente, se recomienda que dichos marcos se establezcan por separado de las disposiciones anticorrupción. Incorporar normas sobre el cabildeo dentro de la legislación anticorrupción puede reforzar inadvertidamente la percepción de que el cabildeo es intrínsecamente corrupto, estigmatizando así una práctica democrática legítima en lugar de promover la transparencia y la responsabilidad. Por lo tanto, es preferible que el marco normativo del cabildeo se adopte a través de una ley específica sobre cabildeo, como se hace en Canadá, Chile y Perú, lo que proporcionaría un marco claro y específico para gestionar las interacciones entre los grupos de interés y los servidores públicos; o se haga como parte de una legislación más amplia centrada en promover la transparencia, la integridad y la responsabilidad en la toma de decisiones públicas.

Independientemente del enfoque elegido, un factor clave para el éxito de la implementación será la claridad de las definiciones de "cabildeo" y de "cabildero", en particular: cuál sería el alcance de los servidores públicos y las decisiones públicas objeto de las actividades de cabildeo que entrarían dentro del ámbito de aplicación del marco, qué tipo de actores se considerarían "cabilderos" y qué tipo de actividades dirigidas a los procesos de formulación de políticas públicas, tanto directas como indirectas, se considerarían actividades de "cabildeo". Las siguientes secciones establecen consideraciones y recomendaciones clave para definir el alcance de las normativas sobre el cabildeo y aclarar los conceptos básicos de "cabildeo" y "cabilderos".

Niveles y ramas del Gobierno cubiertos

En cuanto al **alcance institucional**, dado que las actividades de cabildeo pueden darse en todos los niveles de gobierno (federal, nacional, regional y local), así como en todas las ramas de gobierno, sería sensato que la República Dominicana adoptara un marco que abarcara los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, así como las instituciones descentralizadas y los gobiernos provinciales y municipales. Esta amplia cobertura fue también el enfoque sugerido en el proyecto de ley sobre el cabildeo presentado al Senado. Una cobertura tan amplia, que incluya los niveles municipales, también garantizaría que los responsables de la toma de decisiones públicas, los cabilderos y los ciudadanos, independientemente de su lugar de residencia en la República Dominicana, tengan acceso al mismo marco legal, lo que reforzaría su coherencia, facilitaría su comprensión y evitaría la multiplicación de marcos divergentes en los distintos niveles locales.

Sin embargo, dado que la legislación se introduciría en un ámbito que hasta ahora no estaba regulado, también se podría dar prioridad en primer lugar a los poderes ejecutivo y legislativo. La mayoría de las normativas vigentes en la OCDE se centran en los poderes ejecutivo y legislativo del Gobierno y solo unos pocos (incluyendo Austria, Chile, Francia, Irlanda, Lituania, Eslovenia y Croacia) cuentan con normativas nacionales sobre el cabildeo que también se aplican a nivel regional y local. El alcance del marco podría ampliarse progresivamente para incluir al poder judicial y a los niveles subnacionales de gobierno en revisiones posteriores, lo que permitiría un enfoque gradual basado en la aplicación inicial y en las lecciones aprendidas. Alternativamente, se podría incluir desde el principio al poder judicial y a los niveles locales de gobierno en el marco legal, posponiendo la implementación a nivel local durante unos años. Esta implementación gradual permitiría a los cabilderos y a los servidores públicos familiarizarse primero con el marco a nivel nacional antes de ampliar su aplicación de forma más generalizada.

Instituciones públicas y servidores públicos objeto de actividades de cabildeo

En lo que respecta a los **servidores públicos** objeto de las actividades de cabildeo, es esencial que cualquier marco normativo combine un alcance lo suficientemente amplio con un enfoque basado en riesgos, garantizando la cobertura de aquellos servidores públicos que tienen mayor probabilidad de ser objeto de actividades de cabildeo e intentos de influencia. En la República Dominicana, esto incluiría normalmente al Presidente de la República y a sus asesores políticos, a los miembros del Gobierno y a sus gabinetes, a los miembros del Congreso y a su personal, así como a los servidores electos locales y a los jefes de los gobiernos municipales y regionales. La inclusión del personal y de los asesores de los ministros y de los miembros del Congreso es especialmente importante debido a la naturaleza de las funciones que desempeñan: asesoramiento estratégico en el diseño de políticas o reformas, gestión de crisis, diplomacia, diseño de nuevas leyes y políticas; lo que significa que están expuestos a riesgos de influencia indebida, ya que interactúan estrechamente con las partes interesadas y, a menudo, los cabilderos se ponen en contacto con ellos con mayor facilidad (OCDE, 2011[20]).

Además, el ámbito de aplicación podría abarcar a cualquier servidor público que, en virtud de su cargo, tenga capacidad para influir en la toma de decisiones. Esto incluye a todos los titulares de funciones ejecutivas de alto nivel, como los jefes de organismos de la administración pública, así como los cargos considerados de riesgo debido a sus responsabilidades normativas o de control. Para garantizar una cobertura completa y mantener la flexibilidad, el marco normativo podría definir ciertas categorías básicas de servidores públicos, mientras permite a cada organismo en particular designar cargos adicionales dentro de sus estructuras que estarían sujetas al marco en función de sus atribuciones. En Chile existe un sistema similar, que permite adaptar el marco de transparencia a sectores sensibles y funciones de alto riesgo dentro de la administración, por ejemplo, los servidores encargados de las contrataciones en determinados ministerios (Recuadro 8.1).

Recuadro 8.1. Nombramiento por resolución de servidores públicos objeto de actividades de cabildeo en Chile

Para promover la transparencia y la rendición de cuentas, la Ley de Cabildeo de Chile exige que la lista de servidores públicos objeto de actividades de cabildeo se ponga a disposición del público y se mantenga actualizada por cada institución pública sujeta a la Ley.

El artículo 4 de la Ley establece que las instituciones cubiertas por el marco legal pueden nombrar, mediante resoluciones o acuerdos, a otros servidores públicos como servidores públicos designados si éstos, en virtud de su función o cargo, tienen facultades de toma de decisiones relevantes o una influencia decisiva sobre las personas que tienen dichas facultades. La lista de personas que, según estas resoluciones, son consideradas sujetos pasivos se publica anualmente en los sitios web de cada institución.

Además, si una persona considera que un servidores público o un empleado público en particular, por razón de su función o cargo, tiene facultades de toma de decisiones relevantes o influencia decisiva sobre quienes tienen tales facultades, podrá solicitar su incorporación, por escrito, a la autoridad competente. Dicha autoridad deberá pronunciarse sobre la solicitud en un plazo de diez días hábiles, en única instancia, y cualquier decisión de denegación de la solicitud deberá ser con causa.

Este sistema permite cierto grado de flexibilidad e incluye en la lista de sujetos pasivos a los servidores públicos que no han sido considerados como tales en el marco legal.

Fuente: (OCDE, 2024[21])

Además de los poderes ejecutivo y legislativo, existen otras instituciones relevantes en la República Dominicana que podrían incluirse en el ámbito de aplicación de un marco normativo sobre el cabildeo. Entre ellas se encuentran la Junta Central Electoral, así como organismos clave del poder judicial, como el Consejo Nacional de la Magistratura, el Consejo del Poder Judicial y el Tribunal Constitucional. Ha habido informes creíbles sobre esfuerzos de cabildeo dirigidos al Consejo Nacional de la Magistratura, que es el responsable de nombrar a los jueces de la Suprema Corte de Justicia, de la Corte Constitucional y del Tribunal Superior Electoral (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]).

Decisiones públicas objeto de actividades de cabildeo

En lo que respecta a las **decisiones públicas** objeto de las actividades de cabildeo, las actividades de cabildeo pueden dirigirse a todo el ciclo de política pública, incluyendo el establecimiento de agendas políticas, el desarrollo y la adopción de políticas públicas, o las fases de implementación o evaluación de políticas públicas y normativas. En los países de la OCDE, los marcos integrales sobre cabildeo suelen abarcar la elaboración de legislación primaria, incluida su presentación, examen, modificación y aprobación por el Parlamento; la elaboración o modificación de reglamentos; la formulación de políticas públicas y programas gubernamentales; la concesión de subvenciones, contribuciones y otros beneficios financieros; y la adjudicación de contratos públicos, generalmente limitada a aquellas etapas de los procesos de contratación y licitación que no están ya sujetas a requisitos de transparencia.

Decisiones sobre el nombramiento de determinados servidores públicos también pueden ser un área de interés clave para los cabilderos, ya que les permiten promover sus intereses si se nombra en el puesto en cuestión a una persona que coincida con sus intereses específicos. En la República Dominicana, esto podría abarcar el nombramiento de cargos específicos de alto nivel (por ejemplo, la designación de miembros de la Suprema Corte de Justicia, la Corte Constitucional y el Tribunal Superior Electoral), así como los de los encargados de los organismos públicos. Esta lista podría ajustarse al artículo 2 de la Ley

n.º 155-2017 sobre lavado de activos y financiamiento del terrorismo, que identifica categorías específicas de servidores públicos que son "personas expuestas políticamente", en consonancia con las normas del Grupo de Acción Financiera Internacional (FATF, por sus siglas en inglés).

Actores considerados como "cabilderos"

En lo que respecta a los **actores que realizan actividades de cabildeo** y aquellos en cuyo nombre se llevan a cabo dichas actividades, la Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia aporta una definición amplia del término cabilderos, que va más allá de los cabilderos profesionales o remunerados para incluir una gama más amplia de personas y organizaciones, nacionales o extranjeras, que se dedican a influir en la toma de decisiones públicas (OCDE, 2010[2]). En efecto, lo que determina si un actor específico debe quedar sujeto a los requisitos de transparencia en materia de actividades de cabildeo no es su condición, ya sea con o sin fines de lucro, específicamente remunerado o no para llevar a cabo dichas actividades, sino si el actor realiza actividades para influir en los procesos de toma de decisiones públicas. En este sentido, los países deben promover mecanismos para mejorar la transparencia en torno a las influencias sobre la formulación de políticas públicas, en lugar de tratar de regular o controlar la conducta de actores específicos.

El proyecto de ley sobre el cabildeo proponía abarcar una amplia gama de actores, incluyendo tanto a los cabilderos internos como a los consultores que representan a clientes. Distinguía entre "cabilderos" (consultores externos que ejercen actividades de cabildeo en nombre de sus clientes) y "gestores de intereses" (entidades legales o grupos como asociaciones comerciales, grupos vecinales, empresas, organizaciones de la sociedad civil, abogados, universidades, organizaciones sin fines de lucro y organizaciones religiosas) que tratan de influir en las decisiones públicas. Sin embargo, en países donde existe esta distinción, por ejemplo, en Chile, a menudo ha generado confusión y creado vacíos legales que permiten a ciertos actores eludir los requisitos de divulgación. También puede reforzar la percepción de que quienes están registrados como "gestores de intereses" no son verdaderos cabilderos (OCDE, 2024[21]). Una alternativa más eficaz es el modelo canadiense, que distingue entre cabilderos "internos" y "consultores", al tiempo que mantiene el término general de "cabildero" para garantizar la consistencia y la claridad.

En cuanto a los actores específicos que quedarían comprendidos en el ámbito de aplicación, resulta particularmente destacable la inclusión de las organizaciones religiosas en el proyecto de ley. Si bien muchos países de la OCDE las excluyen, estos grupos pueden ejercer una influencia significativa en la formulación de políticas públicas. En la República Dominicana, la Iglesia católica ha ejercido históricamente una importante influencia política, mientras que las iglesias evangélicas han adquirido mayor protagonismo en las últimas décadas. Por ejemplo, se han registrado casos en los que la fuerte oposición de grupos religiosos ha influido en la reversión o reforma de determinadas políticas, lo que pone de manifiesto el papel que los intereses religiosos pueden desempeñar en la configuración de las políticas públicas, particularmente en cuestiones de carácter social (Bertelsmann Stiftung, 2024[9]). Varias de las partes interesadas entrevistadas señalaron la importante influencia de las iglesias, y algunas las describieron como “cabilderos invisibles”, cuyos intereses suelen entrecruzarse con agendas políticas o económicas.

Un entorno en el que la sociedad civil pueda operar con seguridad es una condición previa para incluir a las organizaciones de la sociedad civil y a los grupos religiosos en cualquier marco normativo de cabildeo. Por lo tanto, incluir a los grupos religiosos en el ámbito de aplicación de la normativa sobre el cabildeo no debe tener por objeto estigmatizar o restringir su labor de promoción. Sin embargo, cuando dicha promoción influye en decisiones públicas sobre cuestiones sociales clave, es conveniente garantizar la transparencia sometiendo sus actividades de cabildeo a las mismas normas que se aplican a otros grupos de interés

Actividades consideradas como "cabildeo"

En cuanto a los **tipos de comunicación** considerados como cabildeo, la Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia fomenta una interpretación amplia, que refleja toda la gama de herramientas utilizadas para influir en la toma de decisiones públicas. Si bien el proyecto de ley sobre cabildeo de la República Dominicana no definía explícitamente las formas de comunicación contempladas, parecía centrarse principalmente en reuniones y audiencias formales, de manera similar al enfoque adoptado en Chile y Perú. No obstante, un enfoque tan limitado en reuniones de cabildeo planificadas dejaría fuera otras formas de influencia, incluidas las comunicaciones informales o *ad hoc*, como las comunicaciones escritas (intercambios de correos electrónicos, mensajes de WhatsApp) o las reuniones improvisadas en las que posteriormente se llevan a cabo actividades de cabildeo.

Además, también podrían considerarse dentro del ámbito de aplicación las formas indirectas de cabildeo, como las campañas de comunicación y el uso de redes sociales. A menudo denominado "cabildeo popular o de base" (*grassroots lobbying*), estos esfuerzos tienen como objetivo movilizar la opinión pública para influir en los responsables políticos y suelen estar impulsados por actores que cuentan con una sólida financiación. En la República Dominicana, las organizaciones de la sociedad civil y otros grupos de interés influyen con frecuencia en los debates políticos a través de los medios de comunicación tradicionales (prensa escrita, radio y televisión) y, cada vez más, a través de las redes sociales. Las plataformas digitales han amplificado su alcance, permitiendo que una mayor diversidad de actores, desde movimientos populares hasta intereses empresariales, moldeen el discurso público en tiempo real, a menudo con mayor inmediatez que las formas tradicionales de cabildeo. A pesar de que hasta la fecha estas actividades han sido incluidas en pocas normativas sobre cabildeo de los países de la OCDE, muchos países están considerando actualmente incorporarlas en sus marcos regulatorios sobre cabildeo, dada su creciente prevalencia e impacto (OCDE, 2021[3]).

En este contexto, adoptar una definición más amplia de la comunicación de cabildeo en la República Dominicana reflejaría mejor la dinámica actual de la influencia. Al mismo tiempo, como se ha señalado anteriormente en relación con los actores afectados, es fundamental garantizar que cualquier marco normativo sobre el cabildeo preserve un espacio seguro y abierto para la sociedad civil. Una ley sobre el cabildeo nunca debe utilizarse para estigmatizar o reprimir la defensa de causas y las actividades populares, sino más bien para promover una formulación de políticas públicas justa y transparente, exigiendo la divulgación de quienes están detrás de las campañas que buscan influir en las políticas públicas. El Recuadro 8.2 ofrece una visión general sobre la experiencia de los miembros de la OCDE en el establecimiento de definiciones claras, integrales y amplias sobre el cabildeo.

Recuadro 8.2. Ejemplos de definiciones amplias de "cabildeo" entre los miembros de la OCDE

Canadá

Las comunicaciones consideradas como cabildeo incluyen las comunicaciones directas con un servidor público federal (ya sea por escrito o verbalmente) y las comunicaciones populares. La Ley de Cabildeo define las comunicaciones populares como *"cualquier llamamiento a los miembros del público a través de los medios de comunicación o mediante una comunicación directa que tenga por objeto persuadir a dichos miembros del público para que se comuniquen directamente con un servidor público con el fin de presionarlo para que respalde una opinión determinada"*. En el caso de los consultores de cabilderos (aquellos que ejercen actividades de cabildeo en nombre de sus clientes), concertar una reunión entre un servidor público y cualquier otra persona también se considera cabildeo.

Los medios utilizados con el fin de atraer al público en general pueden incluir campañas de cartas y mensajes electrónicos, anuncios, sitios web, publicaciones en redes sociales y plataformas. La participación en las actividades estratégicas y operativas de un llamamiento al público en general (aprobar elementos, proporcionar asesoramiento, realizar investigaciones y análisis, redactar mensajes, preparar contenidos, difundir contenidos e interactuar con miembros del público) también debe registrarse.

Irlanda

“Comunicaciones pertinentes” significa comunicaciones (ya sean verbales o escritas, independientemente de cómo se realicen) que se dirigen personalmente (de manera directa o indirecta) a un servidor público designado en relación con un asunto relevante. También pueden incluir comunicaciones informales, como encuentros casuales, reuniones sociales, mensajes en redes sociales dirigidos a servidores públicos o comunicaciones "populares", definidas como actividades en las que una organización instruye a sus miembros o simpatizantes para que se pongan en contacto con servidores públicos sobre un asunto en particular.

Unión Europea

En la Unión Europea, el acuerdo interinstitucional entre el Parlamento Europeo, el Consejo de la Unión Europea y la Comisión Europea sobre un registro de transparencia obligatorio define las "actividades cubiertas" como: a) organizar o participar en reuniones, conferencias o eventos, así como mantener contactos similares con instituciones de la Unión; b) contribuir o participar en consultas, audiencias u otras iniciativas similares; c) organizar campañas de comunicación, plataformas, redes e iniciativas populares; d) preparar o encargar documentos de política y de posición, enmiendas, sondeos de opinión y encuestas, cartas abiertas y otro material de comunicación o información, y encargar y llevar a cabo investigaciones.

Fuente: (OCDE, 2021[3])

8.2.2. El marco normativo propuesto en materia de cabildeo podría mejorar la transparencia mediante una serie de herramientas de transparencia complementarias

Una vez establecido el marco normativo, un paso fundamental para mejorar la transparencia en el cabildeo es la creación de mecanismos y herramientas que permitan a los servidores públicos, las empresas y la sociedad civil comprender quién ha intentado influir en la toma de decisiones públicas y en qué cuestiones. Estos mecanismos deben garantizar que se divulgue información pertinente y oportuna sobre aspectos clave de las actividades de cabildeo, reforzando así el control público de la información, el asesoramiento y los intereses que influyen en las decisiones de los responsables políticos (OCDE, 2010[2]).

La transparencia puede garantizarse mediante diversos medios complementarios que, en última instancia, deben tener como objetivo aclarar quién ejerce la actividad de cabildeo, en nombre de quién, dirigida a quién, cómo y con qué propósito (Tabla 8.3.). En la mayoría de los países de la OCDE, la responsabilidad principal de la divulgación recae en los cabilderos, quienes están obligados a registrarse y a informar de sus actividades a través de un registro de cabildeo. Un modelo alternativo o adicional impone la obligación de divulgación a los servidores públicos, exigiéndoles que informen sobre las reuniones con los cabilderos, ya sea mediante agendas abiertas, registros específicos o requisitos de información interna a sus superiores. Las huellas del proceso de toma de decisiones públicas hacen referencia a la documentación que detalla las partes interesadas que trataron de influir en la decisión o que fueron consultadas durante su elaboración, y muestran qué aportaciones se presentaron en el proceso de toma de decisiones públicas en cuestión y qué medidas se tomaron para garantizar la inclusión de las partes interesadas en la elaboración de la normativa, también como vía adicional para la transparencia. Cuando se utilizan conjuntamente, estos enfoques pueden contribuir a ofrecer una imagen más completa y accesible de la influencia en la toma de decisiones públicas.

Tabla 8.3. Herramientas para garantizar la transparencia en el cabildeo

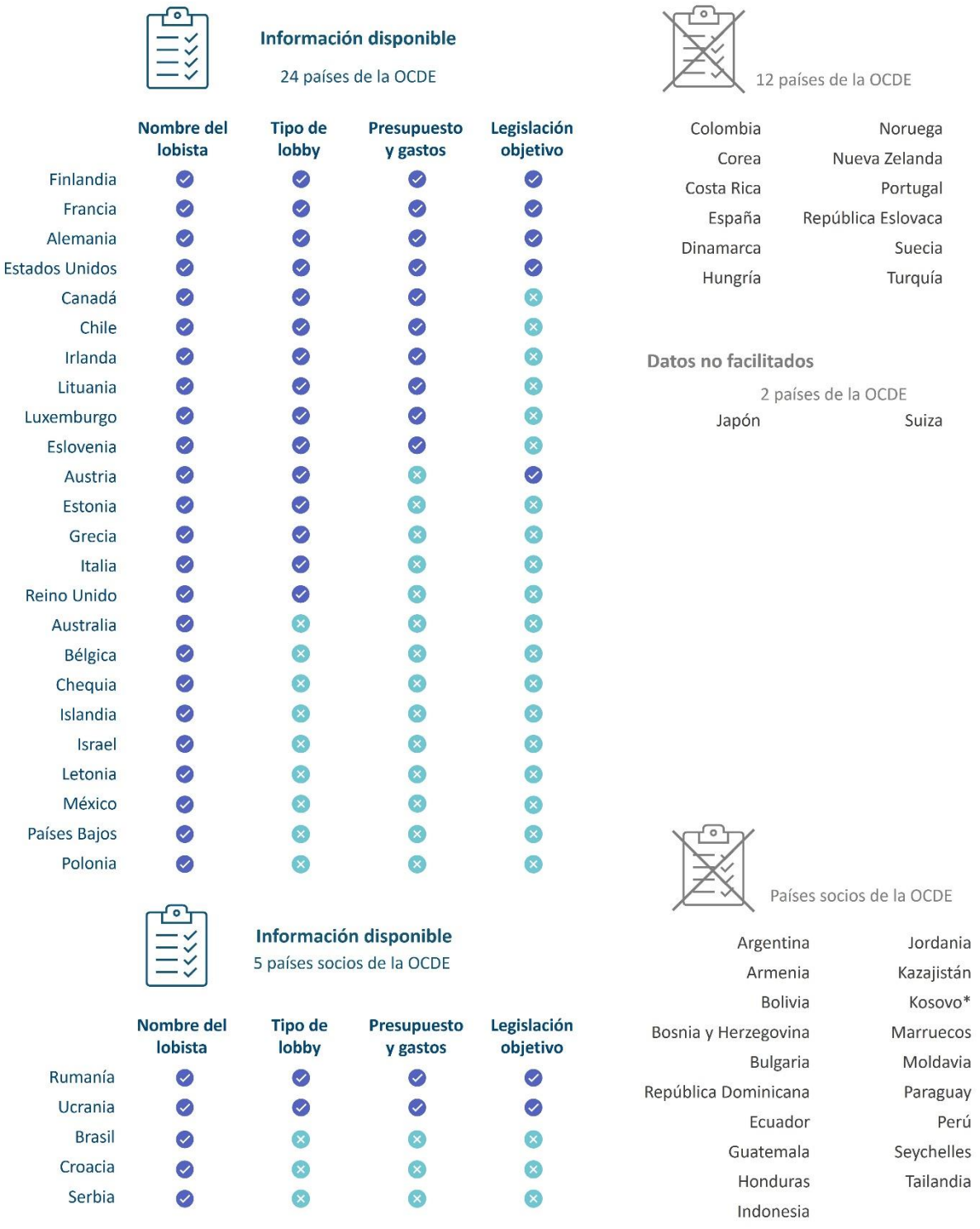
Registros de cabildeo	Registros públicos voluntarios u obligatorios en los que los cabilderos o los servidores públicos deben divulgar información sobre sus interacciones. La información divulgada puede incluir el propósito del cabildeo, sus beneficiarios y las actividades específicas llevadas a cabo.
Agendas públicas	La obligación de que determinadas categorías de servidores públicos publiquen su agenda en línea, incluidas sus reuniones con organizaciones externas y grupos de interés.
Huellas de la toma de decisiones públicas	Documentación que detalla las partes interesadas que trataron de influir en la decisión o que fueron consultadas durante su elaboración, y que muestra qué aportaciones se presentaron en el proceso de toma de decisiones públicas en cuestión y qué medidas se tomaron para garantizar la inclusión de las partes interesadas en la elaboración de la normativa.

Fuente: (OCDE, 2010[2]; OCDE, 2021[3])

En 2025, el 67 % de los países de la OCDE (frente al 52 % en 2022) y el 21 % de los países socios (Brasil, Croacia, Rumanía, Serbia y Ucrania) contaban con un registro públicamente disponible que proporcionaba información sobre las actividades de cabildeo (OCDE, 2026[16]). El hecho de contar con un registro de cabildeo no garantiza por sí una transparencia adecuada, dada la significativa variedad en cuanto al alcance y la calidad de dichos registros. Un primer paso para garantizar que los registros de cabildeo ofrezcan una transparencia significativa es establecer requisitos de divulgación que reflejen cómo se lleva a cabo el cabildeo en la práctica, para permitir a las partes interesadas, incluidas las autoridades gubernamentales, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas, los medios de comunicación y el público en general, comprender plenamente el alcance y la profundidad de estas actividades.

Sin embargo, en muchos países de la OCDE, las medidas de transparencia no alcanzan este objetivo. Entre los 24 países de la OCDE y los 5 países socios que cuentan con un registro operativo, todos exigen la divulgación del nombre del cabildero. Sin embargo, solo 17 exigen información sobre el tipo de actividades de cabildeo realizadas. Son aún menos los países que exigen la divulgación de las iniciativas legislativas o normativas específicas a las que se dirigen, ya que solo 12 incluyen esta información, a pesar de su importancia fundamental para comprender cómo influyen en las políticas públicas. Del mismo modo, solo 7 países exigen la divulgación de los presupuestos destinados al cabildeo o los gastos relacionados con esta actividad (Figura 8.4). Estas brechas limitan la capacidad de los registros de cabildeo para fomentar una conducta ética, apoyar una mejor formulación de políticas públicas y generar confianza pública. La divulgación insuficiente de los aspectos concretos del cabildeo, en particular de los objetivos políticos o legislativos específicos, también puede crear incentivos para prácticas más opacas o manipuladoras, especialmente cuando los registrados solo están obligados a revelar su identidad y, en su caso, la de su cliente.

Figura 8.4. Características de los registros de cabildeo por país



Nota: Datos basados en los valores de los países según los criterios "La información divulgada por los cabilderos en el registro incluye su nombre, organización, ámbito de intervención y tipo de actividades de cabildeo", "La información divulgada por los cabilderos en el registro incluye el presupuesto y los gastos de las actividades de cabildeo, así como las leyes y reglamentos a los que se dirigen" y "El registro de cabildeo está disponible en línea". En Chequia, el registro está diseñado para incluir información más detallada sobre las actividades de cabildeo. Sin embargo, dado que las primeras declaraciones sobre actividades de cabildeo se presentaron en enero de 2026, el registro aún no contiene esta información, lo que se refleja en la tabla.
Fuente: (OCDE, 2026[16]).

En este sentido, las disposiciones sobre transparencia propuestas en el proyecto de ley sobre el cabildeo se ajustaban bien a las buenas prácticas internacionales y a la Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo, que exige la divulgación detallada de la política pública o la normativa específica a la que se dirige, los objetivos perseguidos y cualquier documentación de soporte proporcionada por los cabilderos (OCDE, 2010[2]). Con este fin, el proyecto de ley habría establecido un **Registro Nacional Obligatorio de Cabilderos**, accesible a través de portales de datos abiertos, y habría exigido la inscripción antes de que pudiera llevarse a cabo cualquier actividad de cabildeo. Varias de las características propuestas irían más allá de la práctica internacional habitual y habrían establecido un marco integral y ambicioso de transparencia para las actividades de cabildeo en la República Dominicana. Por lo tanto, cualquier futura propuesta legislativa podría mantener, como mínimo, este nivel de ambición para garantizar una transparencia significativa, el escrutinio público y la supervisión de las actividades de cabildeo e influencia. En concreto:

- El registro habría incluido información sobre los objetivos y resultados previstos de las actividades de cabildeo, los beneficiarios finales, las instituciones públicas y servidores destinatarios de dichas actividades, la documentación de respaldo intercambiada, las fuentes de financiación y los gastos relacionados con las actividades de cabildeo, así como cualquier cargo público desempeñado anteriormente por los cabilderos o sus familiares cercanos y cualquier financiación pública recibida. En particular, la divulgación de documentación de respaldo, como informes de expertos y documentos de posición, actualmente solo es obligatoria en Alemania, mientras que la divulgación de empleos públicos anteriores, ya exigida en países como Canadá, Alemania e Irlanda, permitiría una mayor transparencia respecto de los riesgos asociados a las “puertas giratorias”.
- El proyecto de ley también proponía exigir a los cabilderos que actualizaran su inscripción trimestralmente, incluidos informes sobre las reuniones de cabildeo (fechas, lugares, instituciones o servidores participantes), los intereses representados, la remuneración recibida y los gastos de viaje relacionados. La presentación de informes trimestrales es coherente con las buenas prácticas internacionales y logra un equilibrio adecuado entre garantizar una transparencia oportuna y limitar las cargas administrativas innecesarias. La mayoría de los países de la OCDE que exigen informes sobre actividades aplican ciclos de presentación trimestrales o semestrales, mientras que Canadá sigue siendo el único país que exige divulgaciones mensuales.
- El proyecto de ley habría exigido a cada institución pública sujeta a actividades de cabildeo que publicara, a través de su portal de gobierno abierto, una lista segmentada de los cabilderos registrados que interactuaran con dicha institución, siguiendo un modelo similar al utilizado en Chile (OCDE, 2021[3]).

Además de los registros de cabildeo, otras herramientas de transparencia descritas en la Tabla 8.3 también pueden ayudar a aclarar quiénes están dando forma al proceso de formulación de políticas públicas. Por ejemplo, el marco normativo del cabildeo podría incluir una disposición que exija la publicación de una **huella de toma de decisiones obligatoria** para todas las decisiones públicas relevantes cubiertas por el marco, o al menos para categorías específicas como actos administrativos, proyectos de ley y leyes. Esto implicaría exigir a las autoridades públicas que divulgaran qué actores participaron en actividades de cabildeo y cómo ejercieron su influencia, así como a quién se consultó para obtener opiniones, asesoramiento experto y recomendaciones. Este enfoque iría más allá de las disposiciones del anterior proyecto de ley sobre el cabildeo, que exigía al Senado y a la Cámara de Diputados publicar informes legislativos agrupados por tema, incluyendo descripciones de las audiencias públicas y la participación de los cabilderos registrados.

Por último, otra importante herramienta para la transparencia podría ser la **publicación de agendas abiertas** para determinadas categorías de servidores públicos. Estas agendas detallarían las reuniones celebradas por los servidores públicos, incluyendo la fecha y la hora, las partes interesadas involucradas

y el propósito de cada reunión, independientemente de si se llevó a cabo o no alguna actividad de cabildeo. Al igual que con los registros de cabildeo, la divulgación de agendas abiertas es más eficaz cuando proporciona datos significativos, incluida información sobre los temas debatidos, los objetivos perseguidos por los cabilderos y las cuestiones políticas o legislativas a las que se dirigen. Se ofrecen los ejemplos de Argentina y Brasil en el Recuadro 8.3.

Recuadro 8.3. Agendas abiertas en Argentina y Brasil

En **Argentina**, el Decreto 1172/2003 estableció el *Reglamento General para la Publicidad de la Gestión de Intereses en el ámbito el Poder Ejecutivo Nacional.* El decreto creó un Registro Unificado de Audiencias de Gestión de Intereses, que exige a los servidores públicos designados registrar sus reuniones con los cabilderos. Esta información es de acceso público a través de la plataforma https://audiencias.mininterior.gob.ar/. Los servidores sujetos a divulgación incluyen al Presidente, Vicepresidente, Jefe del Gabinete de Ministros, ministros, secretarios y subsecretarios, así como a las autoridades superiores de los organismos, entidades, empresas, corporaciones y otros órganos dependientes del poder ejecutivo. El requisito también se extiende a los servidores públicos con funciones ejecutivas de rango de director general o superior.

En **Brasil**, el Decreto n.º 10889/2021 (que regula el punto VI del art. 5 y el art. 11 de la Ley n.º 12813/2013 sobre conflictos de intereses), aprobado en 2021, obliga a divulgar los nombramientos públicos de determinados servidores del poder ejecutivo, su participación en audiencias con representantes del sector privado y en eventos políticos y electorales, así como la recepción de obsequios, hospitalidades y otros beneficios de personas ajenas al gobierno. El Decreto incluye las definiciones de "representación privada de intereses" y de "representante de intereses" y prevé la creación del Sistema Electrónico de Agendas del Poder Ejecutivo Federal (e-Agendas), una plataforma única de transparencia en la que se publica diariamente información sobre las agendas públicas de estos servidores.

Fuente: Información proporcionada a través de la base de datos de Indicadores de Integridad Pública de la OCDE.

En países que combinan agendas abiertas con registros de cabildeo, como el Reino Unido y Lituania, la referencia cruzada de ambas fuentes puede proporcionar información valiosa sobre quiénes intentaron influir en los servidores públicos, cuándo y en qué cuestiones. Este doble enfoque refuerza el control y permite comprender mejor la dinámica de la influencia en la formulación de políticas públicas. Sin embargo, cuando se utilizan como alternativa en lugar de como complemento a los registros de cabildeo, las agendas abiertas solo ofrecen una visión parcial de la actividad de cabildeo, ya que capturan las reuniones, pero no otros canales de influencia importantes, como las comunicaciones escritas, reuniones no planeadas, el cabildeo popular (*grassroots lobbying*), las campañas en las redes sociales o el financiamiento de organizaciones de terceros. Esto refuerza la importancia de establecer un ecosistema coherente y complementario de herramientas de transparencia para el cabildeo y la influencia, en el que los datos puedan, en la medida de lo posible, centralizarse o cotejarse entre diferentes mecanismos de divulgación.

Si varias herramientas son establecidas, también será fundamental centralizar y publicar la información recopilada a través de los registros de cabildeo, las agendas abiertas y las huellas de la toma de decisiones a través de un portal público que facilite el acceso y la interpretación de grandes volúmenes de datos. Aunque estos portales pueden adoptar diferentes formas, deben ir más allá de las listas estáticas o las divulgaciones aisladas que ofrecen una visión limitada de la dinámica del cabildeo o su influencia en la toma de decisiones públicas. Para ser eficaces, estos portales deben funcionar como ecosistemas de información integrados para los ciudadanos, los cabilderos y los servidores públicos, maximizando la

facilidad de uso y el valor público de los datos divulgados. En la práctica, esto requiere permitir a los usuarios buscar, filtrar y clasificar la información por criterios clave (como el nombre del cabildero, la organización representada, el ámbito político en cuestión o la iniciativa legislativa o normativa objeto de interés) y cruzar esta información con otros conjuntos de datos relevantes, incluidos los relativos a la financiación política y los obsequios.

8.2.3. Se podrían establecer normas de transparencia e integridad para los grupos de asesores y de expertos del gobierno, incluidas las actividades de cabildeo dirigidas a estos grupos

Los gobiernos de los países de la OCDE recurren ampliamente a grupos de asesores y de expertos para informar el diseño y la implementación de políticas públicas. Un grupo de asesores o de expertos consiste en cualquier comité, junta, comisión, consejo, conferencia, panel, fuerza de trabajo o grupo similar, o cualquier subcomité u otro subgrupo de los mismos, que proporcione asesoramiento, conocimientos especializados o recomendaciones a los gobiernos. Estos grupos están compuestos por miembros del sector público y privado y/o representantes de la sociedad civil, y pueden ser creados por los poderes ejecutivo, legislativo o judicial del gobierno. Estos grupos pueden ser permanentes o crearse de manera *ad hoc* para responder a necesidades específicas en un periodo de tiempo determinado (OCDE, 2010[2]; OCDE, 2021[3]).

Los presidentes y miembros de los grupos de asesores o de expertos pueden contribuir a reforzar la toma de decisiones basada en datos empíricos. Sin embargo, sin suficientes salvaguardas de transparencia e integridad, existe el riesgo de que se socave la legitimidad del asesoramiento de los grupos de expertos. Los representantes externos que participan en estos grupos tienen acceso directo a los procesos de formulación de políticas públicas, a menudo sin estar sujetos a normas de cabildeo o de integridad más amplias, y pueden, de manera inconsciente o no, favorecer sus propios intereses al participar en la formulación de políticas públicas.

Para preservar los beneficios de la formulación de políticas públicas inclusivas y evitar al mismo tiempo influencias indebidas, el marco legal podría incorporar salvaguardas específicas en materia de transparencia e integridad que equilibren el derecho de las partes interesadas externas a participar en los grupos de asesores y de expertos del gobierno con la necesidad de protegerse contra la captura de políticas o el asesoramiento sesgado de los intereses especiales que participan en estos grupos. Un enfoque eficaz sería integrar dichas disposiciones en el marco normativo que regula las actividades de cabildeo. Por ejemplo, se podría exigir a las instituciones públicas sujetas a la ley sobre el cabildeo que adopten normas y directrices formales que establezcan estándares mínimos para la composición, el funcionamiento y la transparencia de los grupos de asesores y de expertos en los que participen personas ajenas al gobierno. Estas reglas podrían incluir procedimientos claros para el nombramiento, la divulgación de intereses, las agendas de las reuniones y la publicación de recomendaciones. A su vez, la participación en dichos grupos estructurados, cuando se lleve a cabo de conformidad con estas normas mínimas, podría excluirse explícitamente de la definición de comunicaciones de "cabildeo", fomentando así una participación abierta y transparente y manteniendo al mismo tiempo la integridad del proceso. El Código de Transparencia para grupos de trabajo en Irlanda (Recuadro 8.4) puede servir como un ejemplo útil.

Recuadro 8.4. Código de Transparencia para grupos de trabajo en Irlanda

En Irlanda, la Ley de Regulación del Cabildeo de 2015 incluye una lista de comunicaciones exceptuadas (apartado 5(n) del artículo 5). Esta lista incluye comunicaciones entre los miembros de un organismo pertinente designado por un Ministro del Gobierno o por un organismo de la administración pública, que incluye al menos a un servidor público designado y al menos a una persona ajena a la administración pública, y que examina, evalúa o analiza cualquier cuestión de política pública con el fin de informar al respecto al Ministro del Gobierno o al organismo de la administración pública.

Sin embargo, la excepción solo se aplica si el organismo en cuestión lleva a cabo sus actividades de conformidad con un Código de Transparencia elaborado por el Departamento de Gasto Público y Reforma, de conformidad con el artículo 5 (7) de la Ley. La siguiente información debe publicarse en el sitio web del organismo público al momento de su constitución:

- Nombres del presidente y de los miembros, con detalles de la organización para la que trabajan (debe indicarse si representan a un grupo de partes interesadas).
- Si los miembros ajenos al sector público fueron antiguos servidores públicos.
- Términos de referencia del grupo.
- Plazo previsto para que el grupo concluya su trabajo.
- Disposiciones para la presentación de informes.

Además, la agenda y las actas de cada reunión deben publicarse y actualizarse al menos cada cuatro meses. El presidente deberá incluir en el informe final o anual del grupo una declaración en la que se confirme el cumplimiento del Código de Transparencia. Si no se cumplen los requisitos del Código, las interacciones dentro del grupo se considerarán una actividad de cabildeo en virtud de la Ley de Regulación del Cabildeo de 2015.

Fuente: Departamento de Gasto Público y Reforma, Código de Transparencia elaborado de conformidad con el artículo 5 (7) de la Ley de Regulación del Cabildeo de 2015, https://www.lobbying.ie/media/5986/2015-08-06-transparency-code-eng.pdf

En cualquier caso, las actividades de cabildeo llevadas a cabo por grupos de interés que no forman parte oficialmente de los grupos de asesores o de expertos, pero que tratan de influir en las deliberaciones o decisiones de estos órganos, deben quedar claramente cubiertas por el marco normativo sobre el cabildeo propuesto en la Sección 8.2.1.

8.3. Establecer un marco de integridad pública adaptado a los riesgos de las actividades de cabildeo e influencia, tanto para los cabilderos como para los servidores públicos

La solidez y eficacia de un marco normativo en materia de cabildeo también depende de la integridad tanto de los servidores públicos como de quienes buscan influir en ellos. Sin embargo, el cabildeo y la influencia son ejemplos típicos en los que los servidores públicos y los cabilderos pueden enfrentarse a dilemas éticos en casos en los que no hay respuestas legales claras sobre lo que está "bien" o "mal", o en los que puede haber conflictos entre diferentes valores o principios. Por lo tanto, los dilemas éticos relacionados con el cabildeo constituyen un desafío clave para las políticas de integridad. Esto es particularmente cierto en la era de las redes sociales y la sobrecarga de información, en la que es habitual la rotación entre los sectores público y privado, y en la que los servidores públicos están constantemente expuestos al escrutinio y a las críticas de la opinión pública, arriesgándose a que su reputación se vea afectada cada vez que una intervención se malinterpreta o se percibe de forma errónea. Los actores que

ejercen actividades de cabildeo e influencia, en particular las empresas, también están sometidos a un escrutinio cada vez mayor por parte de todas las partes interesadas, especialmente de sus propios empleados, de los inversionistas y del público en general. Esto ha aumentado significativamente las expectativas con respecto a su nivel de integridad y su compromiso con la misma al participar en el proceso de formulación de políticas públicas (OCDE, 2010[2]; OCDE, 2021[3]). Por este motivo, muchos países de la OCDE han establecido normas mínimas de conducta para los cabilderos y/o los servidores públicos en sus leyes sobre cabildeo o en códigos de conducta específicos (OCDE, 2021[3]). En consecuencia, esta sección contiene recomendaciones clave para establecer un marco de integridad pública adaptado a los riesgos de las actividades de cabildeo e influencia, tanto para los cabilderos como para los servidores públicos de la República Dominicana.

8.3.1. La República Dominicana podría desarrollar reglas, normas y directrices específicas para los servidores públicos sobre sus interacciones con los cabilderos

Las normas de integridad relativas a las actividades de cabildeo para los servidores públicos pueden incluirse en una ley específica sobre el cabildeo, en un código de conducta para el cabildeo, así como en directrices específicas para las interacciones entre los servidores públicos y las partes externas. Dentro de la OCDE, 13 países cuentan con un código de conducta que regula las interacciones entre los servidores públicos y los cabilderos, respaldado por ejemplos prácticos de comportamientos y situaciones de riesgo o no deseados (OCDE, 2024[22]).

Las normas para los servidores públicos también pueden integrarse en marcos generales tales como leyes, códigos de integridad o códigos de conducta (incluidos los tratados en el Capítulo 2). Estas normas también pueden adaptarse a sectores o funciones específicos dentro de los poderes Ejecutivo y Legislativo, con requisitos más estrictos para las personas expuestas políticamente, como los diputados y senadores, los ministros y los asesores políticos, dada su mayor exposición a las actividades de cabildeo e influencia. Dependiendo de la naturaleza del instrumento utilizado, estas normas pueden establecer expectativas sobre cómo deben interactuar los servidores públicos con los cabilderos, incluyendo, por ejemplo:

- La obligación de verificar que los cabilderos estén debidamente registrados en el Registro de Cabilderos, o que tengan la intención de registrarse dentro del plazo indicado.
- La obligación de tratar a los cabilderos de manera equitativa, concediéndoles un acceso justo y equitativo, lo que incluye mantener la igualdad de trato con respecto a las personas, organizaciones y entidades que soliciten reuniones sobre el mismo asunto.
- La obligación de reportar a las autoridades competentes sobre cualquier infracción de las normas vigentes en materia de cabildeo.
- La obligación de publicar información sobre sus reuniones con los cabilderos (a través de un registro de cabildeo o de agendas abiertas).
- La obligación de rechazar obsequios de los cabilderos, o de declarar los obsequios y beneficios recibidos en circunstancias excepcionales en que no puedan rechazarlos, entre otros (tratado en el Capítulo 2).
- La obligación de cumplir con normas y restricciones específicas tras abandonar el cargo (también tratado en el Capítulo 2).

Por lo tanto, si se estableciera un marco normativo para el cabildeo en la República Dominicana, este podría incluir normas específicas para los servidores públicos en cuanto a sus interacciones con los cabilderos. En la Tabla 8.4. se ofrecen varios ejemplos. Las normas existentes, como los códigos de integridad aplicables a las ramas ejecutiva y judicial (abordados en el Capítulo 3), también podrían actualizarse para tener específicamente en cuenta los riesgos relacionados con las actividades de cabildeo. Esto estaría en consonancia con la recomendación establecida en la Sección 3.2.2 del Capítulo 3.

Tabla 8.4. Ejemplos de normas específicas para los servidores públicos en sus interacciones con los cabilderos

	Marco	Normas
Australia	**Código de Conducta para el Cabildeo del Gobierno de Australia**	• Un representante del Gobierno no debe, de forma consciente e intencional, participar en actividades de cabildeo realizadas por un cabildero externo o por un empleado de un cabildero externo que no figure en el Registro de Cabilderos, o que no haya proporcionado al representante del Gobierno la información requerida, incluida la declaración de que es un cabildero, si está registrado, el nombre de sus clientes y la naturaleza de los asuntos que desea plantear. • Los representantes del Gobierno deben informar cualquier incumplimiento del Código al Secretario del Departamento del Fiscal General.
Chile	**Ley que regula el cabildeo y la representación de intereses privados ante las autoridades y los** servidores **públicos.**	• Los servidores públicos y las administraciones públicas sujetos a actividades de cabildeo tienen la obligación de registrar las audiencias y reuniones con los cabilderos, así como las donaciones y los viajes que realicen en el ejercicio de sus funciones. • Las administraciones públicas tienen la obligación de mantener un registro público de los cabilderos y de los representantes de intereses. • Deben garantizar la igualdad de acceso de las personas y organizaciones al proceso de toma de decisiones. Las administraciones públicas no están obligadas a responder positivamente a todas las solicitudes de reuniones o audiencias; sin embargo, si lo hacen con respecto a un asunto específico, deben aceptar las solicitudes de reuniones o audiencias de todos los que las soliciten sobre dicho asunto.
Letonia	**Reglamento del Gabinete n.º 1: Valores de la Administración Estatal y Principios Éticos Fundamentales**	• Al comunicarse con los cabilderos, los empleados públicos deben seguir los principios de apertura, igualdad e integridad. Deben garantizar que todos los cabilderos interesados tengan las mismas oportunidades de recibir información y comunicarse con la institución pública y sus empleados. • Los empleados públicos deben informar a su superior inmediato o al director de su institución sobre sus reuniones con los cabilderos, así como divulgar la información sobre dichas reuniones, incluida la información recibida de los cabilderos. • Si la propuesta expresada por el cabildero se toma en cuenta al redactar o tomar una decisión, esto se indicará en el documento relacionado con tal decisión (por ejemplo, en el resumen, declaración, carta de presentación) y, cuando sea posible, se pondrá a disposición del público.
Lituania	**Ley sobre Actividades de Cabildeo**	• Los servidores públicos deben facilitar las actividades de cabildeo realizadas por cabilderos registrados y permitir que la autoridad de supervisión (Comisión Principal de Ética de los Servidores) lleve a cabo sus funciones de supervisión. • Los servidores públicos tienen prohibido aceptar regalos o cualquier forma de remuneración de los cabilderos. • Los altos servidores públicos (incluidos el Presidente, los ministros, los miembros del Parlamento y los servidores electos a nivel local) deben publicar sus agendas y divulgar los contactos con cabilderos relacionados con proyectos de ley en un plazo de siete días. • Los servidores públicos que participen en la elaboración o revisión de proyectos de ley deben informar a su institución sobre los contactos con cabilderos relacionados con dichos proyectos en un plazo de siete días.
Eslovenia	**Ley de Integridad y Prevención de la Corrupción**	• Los servidores públicos solo podrán acordar mantener contacto con un cabildero tras verificar que éste figura ingresado en el Registro. Si, durante un contacto con un cabildero, surge un conflicto de interés por parte de la persona sujeta a la actividad de cabildeo, esta debe rechazar cualquier contacto con el cabildero. • Deben informar, en un plazo de tres días, de cada reunión con un cabildero a su superior y a la Comisión para la Prevención de la Corrupción. • Deben informar, en un plazo de diez días, cualquier intento de actividad de cabildeo por parte de cabilderos no registrados a la Comisión para la Prevención de la Corrupción.

Fuente: (OCDE, 2021[3]).

Además de las restricciones posteriores al empleo descritas en el Capítulo 2, algunos países con marcos normativos sobre el cabildeo han introducido periodos de enfriamiento que se aplican específicamente al cabildeo (Recuadro 8.5). Durante un periodo determinado tras abandonar el cargo público, los servidores públicos tienen prohibido participar en actividades de cabildeo, tal y como se establece en la legislación pertinente. Además de las recomendaciones ya formuladas en el Capítulo 2 sobre los periodos de enfriamiento generales, la República Dominicana podría considerar la posibilidad de introducir periodos de enfriamiento específicos para las actividades de cabildeo

Recuadro 8.5. Ejemplos de disposiciones sobre periodos de enfriamiento para los funcionarios electos y los servidores designados que ocupan cargos de riesgo en los países de la OCDE

En los **Países Bajos**, una circular adoptada en octubre de 2020 ("Prohibición de ejercer actividades de cabildeo a antiguos ministros") prohíbe a los ministros y a cualquier servidor empleado en los ministerios aceptar empleos como cabilderos, mediadores o intermediarios en contactos comerciales con un ministerio que represente un ámbito político del que anteriormente fueran responsables públicos. La prohibición de ejercer actividades de cabildeo tiene una duración de dos años. El secretario general del ministerio correspondiente tiene la opción de conceder una solicitud motivada a los antiguos ministros que soliciten una excepción a la prohibición de ejercer actividades de cabildeo.

En **Australia**, los ministros y secretarios parlamentarios no pueden, durante un periodo de 18 meses después de dejar su cargo, participar en actividades de cabildeo relacionadas con cualquier asunto del que se hayan ocupado oficialmente durante sus últimos 18 meses en el cargo. Además, las personas empleadas en las oficinas de ministros o secretarios parlamentarios con rango de asesor o superior, los miembros de las Fuerzas Armadas Australianas con rango de coronel o superior (o equivalente) y los jefes de agencia o personas empleadas en el Servicio Ejecutivo Superior (o equivalente) no podrán, durante un periodo de 12 meses después de dejar su empleo, participar en actividades de cabildeo relacionadas con cualquier asunto con el que hayan tenido relación oficial durante sus últimos 12 meses de empleo.

En **Canadá**, durante los cinco años posteriores al cese de sus funciones, los antiguos titulares de cargos públicos designados tienen prohibido participar en cualquier actividad de consultoría o cabildeo. De manera similar, los antiguos titulares de cargos públicos designados que sean empleados por una organización también tienen prohibido participar en cualquier actividad de cabildeo interno durante este mismo periodo de cinco años.

La *Ley de Regulación del Cabildeo* de **Irlanda** establece que determinados servidores públicos designados (DPO, por sus siglas en inglés) tienen restringida la participación en actividades de cabildeo en determinadas circunstancias durante un año después de abandonar su empleo o cargo, a menos que obtengan un permiso de la Comisión de Estándares; en la práctica, están sujetos a un periodo de "enfriamiento". Los servidores públicos designados (DPO) en cuestión son los ministros y ministros de Estado, asesores especiales y empleados públicos determinados.

Fuente: (OCDE, 2021[3])

8.3.2. Los órganos o unidades consultivos recomendados en el Capítulo 1 también podrían apoyar a los servidores públicos en dilemas éticos relacionados con las actividades de cabildeo y en la aplicación de las normas sobre cabildeo

Incluso en sistemas en los que un órgano central de supervisión de las actividades de cabildeo cuenta con amplias funciones de asesoramiento y educación, es importante que los servidores públicos tengan acceso a puntos de contacto claros y de confianza dentro de sus propias instituciones para solicitar orientación sobre la aplicación de las normas relativas al cabildeo y dilemas éticos. En este sentido, y en consonancia con las recomendaciones del Capítulo 1 para reforzar los órganos o unidades de carácter preventivo y consultivo en cada rama del Gobierno, estas estructuras también podrían encargarse de proporcionar orientación sobre cuestiones de integridad relacionadas con las actividades de cabildeo. Esto podría incluir la respuesta a consultas relacionadas con las interacciones con cabilderos, los regalos y las atenciones, la participación en eventos, las situaciones de puertas giratorias, la influencia de terceros

u otros dilemas éticos más amplios que surjan en el contexto de las actividades de cabildeo e influencia. Este enfoque es particularmente importante, dado que los dilemas éticos relacionados con las actividades de cabildeo suelen estar estrechamente vinculados con cuestiones más amplias relativas a los conflictos de intereses, la imparcialidad y la integridad en la toma de decisiones públicas.

8.3.3. La República Dominicana podría considerar la posibilidad de elaborar y adoptar normas de conducta que se aplicarían a todos los cabilderos

Al igual que las normas aplicables a los servidores públicos, las normas que rigen las interacciones de los cabilderos con los servidores públicos pueden adoptar diversas formas. Pueden consistir en valores fundamentales y principios rectores que determinan el comportamiento ético en las actividades de cabildeo, complementados con un código de conducta más detallado que describa las obligaciones específicas. El Recuadro 8.6 ofrece ejemplos de tales normas en otras jurisdicciones. Por lo general, estas normas incluyen los siguientes tipos de obligaciones:

- La obligación de divulgar información veraz y completa y de certificar que la información divulgada es correcta.
- La obligación de presentar información precisa y de no realizar afirmaciones engañosas al interactuar con servidores públicos.
- La obligación de divulgar, al interactuar con servidores públicos, los intereses que representan y el beneficiario final de las actividades de cabildeo.
- La obligación de divulgar las fuentes de financiación de cualquier investigación o información que proporcionen a los servidores públicos.
- La obligación de informar a sus clientes, cuando proceda, de las obligaciones a las que están sujetos en virtud del marco normativo sobre el cabildeo.
- La prohibición de ofrecer obsequios o cualquier tipo de beneficio personal (total o por encima de un determinado valor) a los servidores públicos cuyas funciones y decisiones estén directamente relacionadas con sus actividades de cabildeo.

El proyecto de ley sobre el cabildeo ya incluía una disposición que exigía al Gobierno dominicano adoptar un Código de Conducta para los cabilderos a través de una normativa secundaria. Esto constituye un elemento positivo y con visión a futuro de la propuesta. Sobre esta base, la República Dominicana podría garantizar que se incorporen de manera firme normas claras y ejecutables que regulen el comportamiento de los cabilderos en cualquier futuro marco normativo sobre el cabildeo, ya sea consagrando las obligaciones fundamentales directamente en la legislación primaria o imponiendo un Código de Conducta vinculante adoptado a través de la regulación normativa.

Recuadro 8.6. Normas de conducta para los cabilderos en determinados países de la OCDE

El *Código de Conducta para el Cabildeo* de **Australia** incluye normas éticas para los cabilderos y los representantes del gobierno australiano. Además de la obligación de registrarse como cabilderos antes de comunicarse con un representante del Gobierno australiano con el fin de influir en la toma de decisiones en nombre de un tercero, los cabilderos también deben observar, en virtud del artículo 12 del Código, cinco principios cada vez que se relacionen con representantes del Gobierno australiano:(i) no incurrir en conductas corruptas, deshonestas, ilegales o ilícitas; (ii) utilizar declaraciones veraces y precisas; (iii) no realizar afirmaciones engañosas o exageradas sobre su acceso a representantes del Gobierno o a otras personas; (iv) mantener separadas las actividades de cabildeo y las actividades personales realizadas en nombre de un partido político; (v) al establecer el contacto inicial con representantes del Gobierno, los cabilderos deben informar de que son cabilderos, indicar si están

inscritos, señalar el nombre del cliente en cuyo nombre actúan, la naturaleza de los asuntos que desean tratar y, cuando proceda, proporcionar información relativa a cualquier período de prohibición derivado de su anterior empleo como representante del Gobierno. Los cabilderos que incumplan cualquiera de estas obligaciones podrán ser eliminados del registro.

En **Francia**, el artículo 18-5 de la Ley n.º 2013-907 establece las obligaciones éticas que rigen la conducta de los cabilderos. Los cabilderos deben actuar con honestidad e integridad en sus relaciones con los servidores públicos y están obligados a revelar claramente su identidad, la organización a la que representan y los intereses que promueven. Tienen prohibido ofrecer regalos, donaciones o ventajas, engañar a los servidores o utilizar métodos deshonestos para influir en las decisiones u obtener información. También deben abstenerse de alentar a los servidores públicos a incumplir sus propias obligaciones éticas o involucrarlos en discursos remunerados. Además, no deben hacer uso indebido de la información o materiales oficiales con fines comerciales, y deben extender estas prácticas éticas a sus relaciones con los colaboradores de los servidores.

El *Código de Conducta para los Cabilderos* de **Canadá**, que se actualizó en 2023 tras amplias consultas con las partes interesadas pertinentes, define las normas de conducta ética que deben cumplir los cabilderos. El Código se aplica a cualquier persona que deba identificarse como cabildero en el Registro de Cabilderos. Abarca las actividades de cabildeo y las interacciones que los cabilderos mantienen con los servidores a los que ejercen o esperan ejercer actividades de cabildeo. El Comisionado de Cabildeo administra el Código, y las infracciones pueden dar lugar a la presentación de un informe al Parlamento.

El *Código de Conducta para representantes de intereses especiales* de **Alemania** les exige que defiendan los principios de apertura, transparencia, honestidad e integridad; e impone normas para establecer contacto con los miembros del Parlamento Federal (Bundestag) y los miembros del Gobierno federal. Las infracciones del Código de Conducta se publican en el Registro de Actividades de Cabildeo.

El *Código de Conducta para el Cabildeo* de **Irlanda**, publicado en virtud de la *Ley de Regulación del Cabildeo de 2015*, establece normas éticas para las personas y organizaciones que participan en actividades de cabildeo. El Código exige a los cabilderos que actúen con honestidad, respeto e integridad; que proporcionen información precisa y veraz; y que eviten poner a los funcionarios públicos en una situación de conflicto de intereses.

La Ley de Actividades de Cabildeo de **Chile** establece obligaciones éticas para los cabilderos. Estos deben proporcionar información precisa y oportuna a los servidores públicos cuando soliciten reuniones, incluida la identidad de los asistentes y los temas a tratar. También están obligados a divulgar a quién representan y si reciben una remuneración por sus acciones. Además, un *Código de Buenas Prácticas para los Cabilderos* exige a los cabilderos que actúen con honestidad, integridad, transparencia y profesionalismo, garantizando que sus actividades sean conformes al interés público

Fuente: Actualizado a partir de (OCDE, 2021[3])

8.3.4. La República Dominicana podría adoptar incentivos específicos para fomentar una participación más responsable y transparente en la formulación de políticas públicas por parte de las empresas y las asociaciones comerciales

Dado el creciente escrutinio del público y de los inversionistas sobre las prácticas de cabildeo corporativo y de participación política, los gobiernos pueden adoptar incentivos específicos para fomentar una participación más responsable y transparente en el proceso de formulación de políticas públicas por parte de las empresas y las asociaciones comerciales. Una de las principales preocupaciones de los

inversionistas institucionales es la falta de coherencia entre los compromisos públicos de las empresas en temas relacionados con conducta empresarial responsable, y sus esfuerzos de cabildeo detrás de escena, que pueden ir en contra de esos mismos objetivos. Esta aparente contradicción ha llevado a una mayor demanda por parte de los inversionistas de normas sólidas, transparencia y responsabilidad en la forma en que las empresas se involucran políticamente; y, en este contexto, el cabildeo se considera cada vez más no solo un riesgo para la reputación, sino también un riesgo importante para la inversión

Para ayudar a salvar esta brecha, varios instrumentos de la OCDE establecen expectativas claras sobre el comportamiento de las empresas en este ámbito (Recuadro 8.7). Entre ellas se incluyen la *Recomendación de la OCDE y las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable*, que animan a las empresas a garantizar que sus actividades de cabildeo estén alineadas con sus compromisos más amplios en una serie de cuestiones sociales y medioambientales. Del mismo modo, la *Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia* y los *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20* animan a las empresas a garantizar que sus estrategias de cabildeo e influencia sean consistentes con sus objetivos y metas relacionados con la sostenibilidad.

En ese contexto, y en consonancia con la recomendación del Capítulo 5 de reforzar la responsabilidad compartida del sector privado dominicano en materia de integridad, el Gobierno dominicano podría promover una conducta empresarial responsable alentando a las empresas y a los grupos de interés a adoptar normas y procedimientos internos formalizados para las actividades de cabildeo y otras formas de participación. Esto ayudaría a asegurar, tanto al público como a los inversionistas, que las actividades de cabildeo se llevan a cabo de manera profesional, ética y en consonancia con las expectativas generales de la sociedad. El Código de Conducta propuesto en el proyecto de ley de cabildeo especificaba que se permitiría la adopción de compromisos voluntarios adicionales por parte de los cabilderos, incluso a través de mecanismos de acción colectiva, por ejemplo, iniciativas de responsabilidad social corporativa, sujetas a un control y supervisión adecuados. Se trata de una medida meritoria que sienta un precedente en la región. En este sentido, iniciativas tales como el *Código de Ética y Conducta del Consejo Nacional de la Empresa Privada* (CONEP) podrían promoverse aún más y, potencialmente, alinearse con el marco normativo propuesto sobre el cabildeo para garantizar la coherencia y la credibilidad (CONEP, 2022[23]).

También se podría promover el cabildeo responsable a través de programas de cumplimiento corporativo existentes, ampliando su alcance para que abarquen explícitamente las actividades de cabildeo e influencia. Esto podría incluir exigir a las empresas que adopten, implementen y revisen periódicamente sus políticas y procedimientos internos de cabildeo responsable, en consonancia con las recomendaciones descritas en la Sección 5.2.2 del Capítulo 5, incorporando así normas de transparencia, integridad y responsabilidad para el cabildeo dentro de marcos de cumplimiento corporativo más amplios.

Por último, los principios del cabildeo responsable también podrían integrarse en los marcos de gobierno corporativo. Tal y como recomiendan los *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*, las disposiciones legales pueden ayudar a garantizar que las actividades de cabildeo estén sujetas a controles internos adecuados y a la supervisión de los accionistas. Por ejemplo, en virtud de la *Ley de Sociedades del Reino Unido* (Parte 14, "Control de donaciones y gastos políticos"), las empresas tienen prohibido realizar donaciones políticas o incurrir en gastos políticos, salvo que así lo autorice una resolución formal aprobada por los accionistas. En la República Dominicana, se podrían considerar mecanismos legales similares para mejorar la responsabilidad, garantizar la alineación con los valores corporativos y reforzar la confianza pública en la participación del sector privado en el proceso de formulación de políticas públicas (OCDE, 2022[24]).

Recuadro 8.7. Normas de la OCDE que establecen las expectativas (del gobierno) para las empresas en materia de cabildeo

Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable

Principios generales – A.5: *"Las empresas deberían asegurar la transparencia e integridad en las actividades de cabildeo y abstenerse de buscar o aceptar excepciones no contempladas en el marco legal o regulatorio relacionado con los derechos humanos, el medio ambiente, la salud, la seguridad, el trabajo, la fiscalidad, los incentivos financieros u otros temas".*

Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20

Capítulo VI – Sostenibilidad y resiliencia – VI.C.1: "*Las juntas directivas debe asegurarse de que las actividades de defensa de intereses de las empresas sean coherentes con sus objetivos y metas en materia de sostenibilidad.*

La junta directiva debe supervisar eficazmente las actividades de defensa de los intereses de la empresa que la dirección lleva a cabo y financia en nombre de esta, con el fin de garantizar que esta tiene debidamente en cuenta la estrategia de sostenibilidad a largo plazo adoptada por aquel. Por ejemplo, cabe esperar que el ejercicio de estas actividades en contra de las políticas de tarificación del carbono aumente los beneficios a corto plazo de una empresa, pero que no esté en consonancia con el objetivo de la empresa de realizar una transición ordenada hacia una economía con bajas emisiones de carbono. En algunos países, la junta directiva también tiene la función de supervisar la divulgación de la información sobre donaciones políticas, incluidas las relacionadas con estas actividades".

Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia

Principio VI b) y c) de la Recomendación: "*Los adherentes deberían (…): b) garantizar que las actividades de cabildeo e influencia de las empresas sean consistentes con los compromisos y metas de las empresas respecto a asuntos de conducta comercial responsable; c) fomentar que las empresas dispongan de medidas de debida diligencia para asegurar que sus actividades de cabildeo e influencia estén coordinadas y sean coherentes con sus iniciativas en materia de anticorrupción, conducta comercial responsable, integridad pública, así como con sus objetivos medioambientales, sociales y de gobernanza".*

Fuente: (OCDE, 2023[25]; OCDE, 2023[26]; OCDE, 2010[2]; OCDE, s.f.[27])

8.4. Garantizar el cumplimiento efectivo y la revisión del marco normativo sobre el cabildeo

Una regulación eficaz del cabildeo depende no solo de normas claras y requisitos de divulgación, sino también de mecanismos sólidos de control, aplicación y revisión continua. Garantizar el cumplimiento requiere un marco institucional independiente, dotado de recursos adecuados y facultado para supervisar la aplicación, investigar las infracciones, aplicar sanciones y promover la conciencia y la orientación entre las partes interesadas. El control independiente es especialmente importante para garantizar una aplicación imparcial y ofrecer respuestas creíbles, incluidas medidas correctivas o reparaciones cuando proceda, en caso de incumplimiento de la normativa sobre cabildeo (OCDE, 2010[2]). En consecuencia, esta sección examina cómo la República Dominicana podría fortalecer la eficacia operativa de un futuro marco normativo en materia de cabildeo mediante el establecimiento de mecanismos creíbles de control y aplicación, la incorporación de sanciones proporcionadas y el fomento de la participación continua de las partes interesadas y la revisión periódica, en consonancia con las normas de la OCDE.

8.4.1. El seguimiento y la aplicación de un futuro marco regulatorio sobre las actividades de cabildeo podrían encomendarse a un órgano de supervisión con independencia funcional

Las funciones de supervisión son un elemento esencial para garantizar una regulación eficaz de las actividades de cabildeo. La función de supervisión se refiere a una institución o instituciones públicas independientes, con competencias específicas o más amplias, dotadas de recursos adecuados y facultades suficientes para investigar y hacer cumplir las políticas y normas relativas a las actividades de cabildeo e influencia, así como para supervisar y promover su implementación (OCDE, 2010[2]). Si bien los mecanismos institucionales para la supervisión de las actividades de cabildeo varían entre los países de la OCDE, en la Tabla 8.5 se presentan ejemplos de países con órganos de supervisión independientes. La experiencia de estos países sugiere que, cuando las funciones relacionadas con la investigación y la imposición de sanciones pueden ejercerse con cierto grado de independencia, los órganos de supervisión están mejor posicionados para controlar el cumplimiento, hacer cumplir las normas sobre las actividades de cabildeo e influencia y contribuir a una implementación efectiva (OCDE, 2026[16]).

Tabla 8.5. Funciones de control de las actividades de cabildeo en determinados países de la OCDE

País	Marco jurídico			Supervisión	
	Ley	Obligaciones de reporte	Ramas del gobierno	Autoridad independiente	Mandato de cumplimiento y aplicación de las normas sobre actividades de cabildeo
Canadá	Ley de Cabildeo (1985, modificada en 2008)	Cabilderos	Ejecutivo Legislativo	Oficina del Comisionado de Cabildeo	• Administrar el Registro de Cabilderos. • Verificar la exactitud, integridad y puntualidad de la información divulgada, incluso mediante la solicitud de información a cabilderos y titulares de cargos públicos. • Llevar a cabo revisiones e investigaciones, incluida la facultad de exigir pruebas mediante citaciones, solicitar la presentación de documentos e información, interrogar a testigos bajo juramento y remitir presuntos delitos a las autoridades encargadas de hacer cumplir la ley cuando corresponda. • Promover la sensibilización, proporcionar orientación y educación a cabilderos, titulares de cargos públicos y al público en general. • Informar al Parlamento sobre la administración y aplicación del marco regulatorio de las actividades de cabildeo, incluidas recomendaciones de reforma.
Francia	Ley n.º 2013-907 sobre la transparencia de la vida pública (2013, modificada en 2016)	Cabilderos	Ejecutivo Legislativo Gobierno local	Alta Autoridad para la Transparencia de la Vida Pública (HATVP)	• Administrar el registro de representantes de intereses. • Supervisar el cumplimiento de las obligaciones de transparencia de las actividades de cabildeo, incluida la exactitud, integridad y puntualidad de las declaraciones presentadas por los cabilderos. • Proporcionar orientación y actividades de divulgación a cabilderos y servidores públicos sobre la aplicación de las normas relativas al cabildeo. • Investigar posibles infracciones, incluidos los casos de falta de inscripción, de divulgación de actividades o de cumplimiento de las normas éticas. • Remitir las infracciones graves a las autoridades judiciales competentes.

Irlanda	Ley de Regulación del Cabildeo (2015)	Cabilderos	Ejecutivo Legislativo	Comisión de Estándares en la Función Pública (SIPO)	• Administrar el Registro de Cabilderos. • Supervisar el cumplimiento de las obligaciones de inscripción y divulgación periódica aplicables a los cabilderos. • Proporcionar orientación, información y apoyo a cabilderos, organismos públicos y servidores públicos designados. • Desarrollar y supervisar el Código de Conducta para las personas que realizan actividades de cabildeo. • Investigar posibles infracciones mediante un régimen gradual de aplicación de las normas, incluida la facultad de: ○ Llevar a cabo investigaciones y exigir la presentación de información y registros. ○ Emitir notificaciones de pago de cantidades fijas (multas administrativas) por determinadas infracciones menores, como la presentación tardía o incompleta de declaraciones. ○ Remitir presuntos delitos graves (incluido el incumplimiento de la obligación de inscripción, la falta de presentación de declaraciones, el suministro consciente de información falsa o engañosa o el incumplimiento de las restricciones posteriores al empleo público) a las autoridades de justicia penal.
Lituania	Ley n.º VIII-1749 sobre las Actividades de Cabildeo de la República de Lituania (2003)	Cabilderos y servidores públicos	Ejecutivo Legislativo Gobierno local	Comisión Principal de Ética de los Servidores	• Administrar el Registro de Cabilderos. • Supervisar el cumplimiento de las obligaciones de transparencia aplicables tanto a cabilderos como a funcionarios públicos. • Verificar la exactitud, integridad y puntualidad de las declaraciones sobre actividades de cabildeo mediante el examen de informes, el cotejo de declaraciones y la solicitud de información o documentación de respaldo. • Investigar posibles infracciones, incluidas las actividades de cabildeo no registradas, la falta de divulgación de información, la presentación de información inexacta y el incumplimiento de las obligaciones éticas relacionadas con las actividades de cabildeo. • Aplicar o activar medidas administrativas y de aplicación de las normas éticas, y remitir, cuando sea necesario, las conclusiones relativas a servidores electos o instituciones constitucionalmente autónomas a los órganos parlamentarios, disciplinarios o institucionales competentes.
Eslovenia	Ley de Integridad y Prevención de la Corrupción (2010)	Cabilderos y servidores públicos	Ejecutivo Legislativo Judicial Gobierno local	Comisión para la Prevención de la Corrupción	• Mantener y administrar el registro de actividades de cabildeo y los sistemas de divulgación conexos. • Supervisar el cumplimiento de las obligaciones de transparencia e integridad relacionadas con las actividades de cabildeo aplicables tanto a los cabilderos como a las personas objeto de cabildeo en las ramas ejecutiva, legislativa y judicial. • Verificar las declaraciones e informes sobre actividades de cabildeo presentados por cabilderos y servidores públicos, incluido mediante el cotejo de información. • Investigar posibles infracciones, iniciar procedimientos por infracciones administrativas y aplicar sanciones por incumplimiento. • Promover la integridad y el cumplimiento preventivo mediante orientación, sensibilización e interpretación de las normas sobre actividades de cabildeo.

Reino Unido	Ley de Transparencia del Cabildeo, las Campañas no Partidistas y los Sindicatos (2014)	Cabilderos	Ejecutivo	Oficina del Registrador de Cabilderos Profesionales	• Administrar el Registro de Cabilderos Profesionales. • Llevar a cabo consultas e investigaciones sobre presuntos incumplimientos, incluido el seguimiento de denuncias o información recibida de terceros y la verificación de la exactitud o integridad de las declaraciones. • Emitir requerimientos formales de información que obliguen a los inscritos o a presuntos cabilderos profesionales no registrados a proporcionar documentos, información o explicaciones pertinentes para el cumplimiento de la Ley. • Hacer cumplir la Ley mediante sanciones civiles (de hasta 7 500 GBP por determinadas infracciones) y remitir los presuntos delitos a las autoridades encargadas del enjuiciamiento, incluido el Director de la Fiscalía Pública.

Fuente: Secretariado de la OCDE, con base en (OCDE, 2021[3])

En la República Dominicana, será necesario estudiar detenidamente la arquitectura institucional de supervisión de cualquier futuro marco regulatorio de las actividades de cabildeo, en particular en función de: (i) las ramas del Gobierno y las categorías de servidores públicos comprendidas en el marco; y (ii) si las obligaciones de divulgación se aplican a los cabilderos, a los servidores públicos o a ambos:

- Si la República Dominicana opta por un modelo en el que las **principales obligaciones de divulgación recaen en los cabilderos**, será esencial designar una institución central de supervisión con autoridad para administrar el marco regulatorio de las actividades de cabildeo en las distintas ramas y niveles de gobierno. Si esta función se encomendara a la DIGEIG (siempre que se implementen las reformas recomendadas en el Capítulo 1 para reforzar su independencia), el marco jurídico debería garantizar que esta institución cuente con las facultades necesarias para desempeñar funciones clave de supervisión, incluida la verificación de la información divulgada, la realización de investigaciones y la imposición de sanciones administrativas a los cabilderos, independientemente de la institución pública o categoría de servidores público destinatario de la actividad de cabildeo, incluidos los miembros del Congreso Nacional y los servidores de órganos constitucionalmente autónomos. Si no fuera posible ampliar estas facultades y competencias de la DIGEIG, probablemente sería preferible crear un órgano de supervisión autónomo específico para las actividades de cabildeo.
- Si, en cambio, la República Dominicana adopta un modelo similar al de Chile y Perú, en el que las **obligaciones de divulgación recaen principalmente en los servidores públicos** y las interacciones de cabildeo se divulgan a través de sistemas oficiales de solicitud de reuniones administrados por separado por las distintas ramas del Gobierno y las instituciones públicas, esto podría dar lugar a un sistema fragmentado de supervisión y divulgación, como se ha observado en Chile (Recuadro 8.8). En un sistema de este tipo, seguiría siendo esencial establecer una institución de supervisión visible y creíble, capaz de garantizar la coherencia y consistencia del marco en todo el Gobierno. En términos prácticos, la DIGEIG podría ser designada como el principal órgano de supervisión del poder ejecutivo y, al mismo tiempo, encargarse de garantizar la coherencia y armonización de los sistemas de divulgación e inscripción entre las distintas ramas e instituciones públicas, incluso mediante el desarrollo de normas técnicas comunes, procedimientos de presentación de información y orientaciones aplicables en todo el Gobierno. Para las ramas constitucionalmente autónomas y no ejecutivas, incluidas las ramas legislativa y judicial, el marco debería establecer mecanismos de supervisión adaptados y exigibles. Esto podría incluir la designación de órganos competentes dentro de estas ramas para investigar y sancionar las infracciones de las normas sobre actividades de cabildeo que involucren a sus respectivos servidores. En el poder judicial, esta función podría ser desempeñada por el Comité

de Comportamiento Ético, mientras que en el poder legislativo podría encomendarse al órgano especializado recomendado en Secciones 2.1.1 y 2.2.3 del Capítulo 2, en relación con las obligaciones de divulgación de conflictos de intereses y regalos.

Recuadro 8.8. Desafíos relacionados con la supervisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo en Chile

En Chile, el régimen de divulgación de las actividades de cabildeo está descentralizado y se administra a través de múltiples registros de agendas públicas, lo que refleja la autonomía constitucional de determinados órganos del Estado. Por consiguiente, la responsabilidad de administrar los registros, proporcionar orientación y capacitación, investigar posibles infracciones y aplicar sanciones está distribuida entre múltiples instituciones, con procedimientos y mecanismos de aplicación distintos según la categoría de servidor público de que se trate.

Administración de los registros, orientación y capacitación

Si bien los ministerios, las administraciones regionales y locales, las fuerzas armadas y otras entidades utilizan registros gestionados en el marco general establecido por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES), las instituciones constitucionalmente autónomas (incluidas la Contraloría General de la República, el Banco Central, el Congreso Nacional, el Ministerio Público y el Poder Judicial) administran cada una su propio registro y adoptan sus propias normas de implementación. Como resultado, los cabilderos y representantes de intereses privados deben inscribirse a través de seis plataformas diferentes, cada una con sus propios requisitos técnicos y procedimentales.

El Consejo para la Transparencia centraliza la información de estos registros y la publica a través de un único portal de transparencia, InfoLobby. Sin embargo, la ausencia de un sistema unificado de inscripción, de “ventanilla única”, se ha convertido en uno de los principales desafíos de implementación. Las partes interesadas han señalado que el uso de múltiples plataformas y de procedimientos de inscripción no armonizados aumenta la carga administrativa para los cabilderos y dificulta la comprensión general del marco por parte de los ciudadanos, servidores públicos y representantes de intereses.

Supervisión y aplicación

Las investigaciones y sanciones son gestionadas por distintos órganos del poder ejecutivo, el Congreso, el Banco Central, el Ministerio Público, el Poder Judicial y la Contraloría General de la República, lo que da lugar a múltiples sistemas de supervisión paralelos, con procedimientos, prácticas institucionales y niveles de aplicación diferentes.

Si bien este sistema de múltiples niveles resulta comprensible en lo que respecta a las investigaciones y sanciones, con el fin de preservar la autonomía constitucional de determinados órganos y ramas del poder, la fragmentación de las responsabilidades administrativas, preventivas y de coordinación del marco ha surgido como un desafío importante. En particular, ninguna institución individual es responsable de garantizar la coherencia y consistencia general del sistema mediante funciones como la administración y armonización de los registros, la centralización de las divulgaciones, la emisión de orientaciones, el apoyo a la implementación y la verificación de la exactitud e integridad de la información en todas las instituciones concernidas. Además, se han planteado preocupaciones respecto de la eficacia de la aplicación del marco en la práctica, dado el reducido número de sanciones impuestas.

Por ello, la OCDE recomendó revisar la arquitectura institucional de supervisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo, entre otras cosas, encomendando al Consejo para la Transparencia mayores responsabilidades de implementación, coordinación y prevención, o institucionalizando la

Comisión Asesora Presidencial para la Integridad Pública y la Transparencia (dentro del SEGPRES), dotándola de un nivel suficiente de independencia y de un mandato más amplio para garantizar una mayor coherencia y consistencia entre las distintas ramas del poder.

Fuente: (OCDE, 2024[21])

En la práctica, varios países combinan las obligaciones de divulgación aplicables tanto a los cabilderos como a los servidores públicos, tal como se recomienda en la Sección 8.2.2, con el fin de reforzar la integridad, exactitud y verificabilidad de la información divulgada. Si la República Dominicana adopta un modelo de divulgación dual de este tipo, las consideraciones institucionales descritas anteriormente deberán integrarse cuidadosamente en el diseño del marco de supervisión. En el Recuadro 8.9 se presentan ejemplos de mecanismos de supervisión en países que aplican sistemas de divulgación dual, como Eslovenia y Lituania.

En cualquier caso, e independientemente de la institución o instituciones que finalmente sean designadas para supervisar la implementación de un futuro marco regulatorio de las actividades de cabildeo, será esencial garantizar que las funciones de supervisión relacionadas con el seguimiento, las investigaciones y la aplicación de las normas cuenten con suficiente independencia institucional, un mandato jurídico claramente definido y capacidades humanas, técnicas y financieras adecuadas para operar de manera eficaz y creíble. En este sentido, cualquier función que se encomiende a la futura DIGEIG dentro de la arquitectura de supervisión de un marco regulatorio de las actividades de cabildeo debería estar condicionada a la implementación efectiva de las recomendaciones establecidas en la Sección 1.2.1 del Capítulo 1 para reforzar su independencia mediante un sólido marco de reforma jurídica e institucional. Por último, la función de supervisión también debería contar claramente con un mandato para impartir capacitación y promover la sensibilización (OCDE, 2010[2]).

Recuadro 8.9. Supervisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo en Lituania y Eslovenia

La Comisión Principal de Ética de los Servidores (VTEK) en Lituania

La Comisión Principal de Ética de los Servidores (VTEK) es la autoridad central de supervisión responsable de supervisar la implementación y aplicación de la Ley de Actividades de Cabildeo de Lituania, que establece un sistema de “declaración cruzada”, en virtud del cual los cabilderos deben divulgar sus actividades de cabildeo y los servidores públicos (“personas objeto de cabildeo”) también deben declarar sus reuniones y comunicaciones con cabilderos. Por consiguiente, el mandato de la VTEK abarca tanto a los cabilderos como a los servidores públicos sujetos a obligaciones de transparencia en materia de cabildeo.

La **competencia de la VTEK sobre los cabilderos** se aplica independientemente de la institución pública o servidor destinatario de la actividad de cabildeo, incluso cuando esta involucre a miembros del Parlamento u otras instituciones constitucionalmente autónomas. La VTEK puede: revisar y verificar las inscripciones y declaraciones de actividades de cabildeo; solicitar documentos, explicaciones e información de respaldo a los cabilderos; investigar presuntas infracciones; determinar si se han producido actividades de cabildeo ilegales o no registradas; suspender actividades de cabildeo; eliminar a cabilderos del registro; y aplicar las sanciones administrativas previstas en el marco jurídico.

La **VTEK también supervisa el cumplimiento por parte de los servidores públicos** de las obligaciones de transparencia y ética relacionadas con las actividades de cabildeo. Puede: verificar si los servidores públicos han presentado las declaraciones requeridas; cotejar las declaraciones con los

informes de los cabilderos; solicitar explicaciones, información y documentación de respaldo a los servidores públicos; investigar posibles infracciones o contactos con cabilderos no declarados; y emitir conclusiones sobre casos de incumplimiento. El mecanismo de aplicación pertinente depende de la condición institucional del servidor de que se trate. En el caso de los servidores de carrera, los servidores del Poder Ejecutivo y muchos servidores de la administración pública, las conclusiones de la VTEK pueden servir directamente de base para procedimientos de responsabilidad administrativa, medidas disciplinarias, sanciones éticas o procedimientos relacionados con conflictos de intereses. En el caso de servidores electos y servidores pertenecientes a órganos constitucionalmente autónomos, la VTEK puede investigar y transmitir sus conclusiones al órgano parlamentario o institucional competente en materia de ética.

La Comisión para la Prevención de la Corrupción (KPK) en Eslovenia

La supervisión de las actividades de cabildeo en Eslovenia está encomendada a la Comisión para la Prevención de la Corrupción (KPK), una autoridad anticorrupción independiente establecida en virtud de la Ley de Integridad y Prevención de la Corrupción (IPCA), que también establece un modelo de divulgación dual, en virtud del cual los cabilderos deben divulgar sus actividades de cabildeo y los servidores públicos («personas objeto de cabildeo») también deben informar a la KPK sobre sus contactos con cabilderos.

La competencia de la KPK se extiende ampliamente a las instituciones comprendidas en la Ley, incluidas las ramas ejecutiva, legislativa y judicial, las autoridades locales, el Banco de Eslovenia y los titulares de autoridad pública. Es la principal autoridad responsable de iniciar procedimientos y aplicar sanciones en el marco regulatorio de las actividades de cabildeo, particularmente mediante procedimientos por infracciones administrativas. Cuando una conducta también pueda constituir una infracción disciplinaria o de las normas de ética profesional, la KPK puede transmitir sus conclusiones o recomendaciones a la institución constitucionalmente autónoma competente para que adopte nuevas medidas con arreglo a las normas sectoriales aplicables.

La KPK también desempeña una función educativa y preventiva, que incluye la emisión de orientaciones y la promoción de la sensibilización sobre las obligaciones relacionadas con las actividades de cabildeo.

Fuente: Investigación del Secretariado de la OCDE, con base en (OCDE, 2021[3])

8.4.2. El Gobierno dominicano podría garantizar que existan sanciones administrativas y penales adecuadas para las infracciones del marco normativo sobre el cabildeo

Las sanciones deben constituir un elemento central del marco de aplicación, funcionando principalmente como elemento disuasorio y, cuando sea necesario, como mecanismo correctivo. Por lo tanto, un futuro marco normativo sobre el cabildeo en la República Dominicana podría establecer un catálogo claro y gradual de infracciones, además de sanciones proporcionadas de aplicación tanto a los servidores públicos como a los cabilderos. Las sanciones deben abarcar los incumplimientos de las obligaciones de transparencia (por ejemplo, no registrarse como cabildero, no divulgar la información requerida o presentar información inexacta o incompleta), así como las infracciones de las normas de integridad, incluido el incumplimiento de los códigos de conducta o las normas éticas aplicables a los servidores públicos y/o cabilderos.

Las buenas prácticas internacionales destacan la importancia de aplicar sanciones que sean objetivas, proporcionadas, oportunas y disuasorias. La experiencia muestra que un sistema gradual de sanciones administrativas para los cabilderos es preferible, que pueden ir desde advertencias y amonestaciones hasta multas económicas, la suspensión temporal o permanente del registro y la prohibición de participar en actividades de cabildeo. Algunas jurisdicciones, entre ellas Canadá, Francia, Irlanda, Perú y el Reino Unido, también han introducido sanciones penales para las infracciones más graves, incluida la posibilidad de penas de prisión. En estos sistemas, la aplicación efectiva de las normas generalmente se basa en un órgano de supervisión independiente facultado para imponer sanciones administrativas por infracciones menos graves, en lugar de remitir sistemáticamente las infracciones menores a las autoridades judiciales, cuyos procedimientos e investigaciones suelen ser más prolongados y requerir mayores recursos.

Es importante destacar que las sanciones a los cabilderos deben dirigirse a las entidades que ejercen actividades de cabildeo, y no solo a los cabilderos individuales. Este enfoque introduce la clara responsabilidad de las entidades hacia las personas que emplean y sus gerentes. También puede animar a las entidades a adoptar normas internas de cumplimiento, aumentando así el grado de profesionalismo con el que deben llevarse a cabo las actividades de cabildeo (OCDE, 2021[3]).

8.4.3. El Gobierno dominicano podría promover la participación de las partes interesadas en el diseño, la implementación y la revisión del marco normativo sobre el cabildeo

Es fundamental involucrar a las partes interesadas en el diseño de las normativas sobre el cabildeo para garantizar que el marco refleje la realidad práctica de las actividades de cabildeo y cuente con un amplio apoyo. El compromiso temprano ayuda a generar comprensión, legitimidad y aceptación por parte de los afectados, lo que aumenta la probabilidad de cumplimiento y una aplicación efectiva. También permite a los reguladores identificar posibles desafíos y diseñar normas y procedimientos que sean viables en la práctica.

Una vez que las normativas sobre el cabildeo estén en vigor y sean operativas, es fundamental revisar periódicamente, en consulta con las partes interesadas pertinentes, el funcionamiento y el impacto del marco legal sobre el cabildeo, a fin de garantizar la adecuación a las prácticas de cabildeo e influencia en constante evolución, introducir las mejoras necesarias y buscar la convergencia hacia las mejores prácticas (OCDE, 2010[2]). La práctica de la OCDE demuestra que involucrar a las partes interesadas pertinentes en el proceso de revisión de las normas y directrices relacionadas con el cabildeo es clave para generar un sentido de responsabilidad y garantizar un entendimiento común de los requisitos y comportamientos esperados tanto para los cabilderos como para los servidores públicos (OCDE, 2021[3]).

Como tal, el Gobierno dominicano, a través de la DIGEIG fortalecida, podría colaborar con las partes interesadas y los ciudadanos para comunicarse con ellos y lograr su participación no solo en el proceso de redacción, sino también en su implementación y revisiones posteriores (incluyendo, por ejemplo, la redacción y revisión de códigos de conducta o directrices), siguiendo los ejemplos de Irlanda y Canadá (Recuadro 8.10).

Recuadro 8.10. Consultas sobre los procesos de redacción y revisión de las normativas sobre el cabildeo en Irlanda y Canadá

Apoyo a un cambio cultural hacia la regulación del cabildeo en Irlanda mediante consulta pública

En Irlanda, la Comisión de Estándares en la Función Pública creó un grupo de asesores integrado por partes interesadas de los sectores público y privado con el fin de garantizar la planificación y aplicación eficaces de la Ley de Regulación del Cabildeo. Este foro ha servido para informar sobre las comunicaciones, los productos informativos y el desarrollo del propio registro en línea.

Consulta sobre futuros cambios en el Código de Conducta para los Cabilderos en Canadá

En Canadá, la Oficina del Comisionado de Cabildeo lanzó una serie de consultas en 2021 y 2022 para recabar opiniones sobre cómo mejorar y aclarar las normas de conducta de los cabilderos con el fin de actualizar el *Código de Conducta para los Cabilderos*.

A finales de 2020, se celebró una consulta inicial para recabar las opiniones y perspectivas de las partes interesadas en relación con el Código de Conducta para los Cabilderos existente. Una segunda consulta (del 15 de diciembre de 2021 al 18 de febrero de 2022) tuvo como objetivo recabar opiniones sobre un borrador preliminar del Código revisado. De mayo a junio de 2022, se llevó a cabo una tercera y última consulta sobre los cambios al Código. El nuevo Código se publicó en la Gaceta de Canadá y entró en vigor el 1 de julio de 2023.

Fuente: (OCDE, 2021[3]; Office of the Commissioner of Lobbying of Canada, 2023[28])

Por último, el marco jurídico podría incorporar un mecanismo de revisión periódica del marco regulatorio de las actividades de cabildeo, a fin de garantizar que siga siendo eficaz, coherente y capaz de responder a la evolución de las prácticas de cabildeo y de las estrategias de influencia. En los países de la OCDE se han adoptado distintos enfoques para llevar a cabo este tipo de revisiones, incluidas revisiones realizadas por comisiones parlamentarias especializadas, órganos de supervisión independientes o autoridades ministeriales. Los ejemplos de Irlanda y Canadá se presentan nuevamente en el Recuadro 8.11.

Recuadro 8.11. Revisión del marco regulatorio de las actividades de cabildeo en Canadá e Irlanda

Revisión obligatoria de la Ley de Regulación del Cabildeo en Irlanda

El artículo 2 de la Ley de Regulación del Cabildeo de Irlanda de 2015 establece la revisión periódica de la aplicación y eficacia de la Ley. De conformidad con la legislación, el Ministro de Gasto Público, Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y Reforma es responsable de iniciar estas revisiones y presentar un informe al Parlamento, teniendo en cuenta las consultas con las partes interesadas pertinentes, incluidas las personas que realizan actividades de cabildeo, los organismos representativos y la Comisión de Estándares en la Función Pública (SIPO), que supervisa la aplicación de la Ley. Hasta la fecha, Irlanda ha llevado a cabo tres revisiones reglamentarias del marco:

- La primera revisión, finalizada en 2016 y publicada en 2017, constató niveles de cumplimiento de la legislación generalmente elevados, aunque las partes interesadas señalaron la necesidad de una mayor educación, orientación y apoyo. En respuesta, la SIPO reforzó sus actividades de comunicación y orientación dirigidas a los cabilderos.

- La segunda revisión reglamentaria, publicada en 2020, concluyó que, en términos generales, el marco funcionaba eficazmente, aunque identificó ámbitos que requerían mayor claridad y mejoras operativas.
- La tercera revisión se llevó a cabo en 2021-2022 y sirvió de base para la adopción de la Ley de Regulación del Cabildeo y del Oireachtas (Asignaciones a los Miembros) (Modificación) de 2023, que introdujo varias modificaciones al marco, entre ellas la ampliación del intervalo entre las revisiones reglamentarias de tres a cinco años.

Además, el Código de Conducta para las personas que realizan actividades de cabildeo, que entró en vigor el 1 de enero de 2019, también está sujeto a revisión periódica.

Revisión obligatoria de la Ley de Cabildeo en Canadá

El marco federal canadiense de regulación de las actividades de cabildeo establece una revisión reglamentaria obligatoria de la Ley de Cabildeo (Canadá) cada cinco años. De conformidad con el artículo 14.1 de la Ley, un comité del Senado, de la Cámara de los Comunes o un comité parlamentario conjunto designado a tal efecto debe llevar a cabo una revisión exhaustiva tanto de las disposiciones como de la aplicación de la Ley. Posteriormente, el comité encargado de la revisión debe presentar un informe al Parlamento, incluidas las recomendaciones relativas a posibles modificaciones legislativas u operativas del marco.

En la práctica, el proceso de revisión suele ser llevado a cabo por el Comité Permanente de Acceso a la Información, Privacidad y Ética de la Cámara de los Comunes (Comité ETHI), que recibe testimonios del Comisionado de Cabildeo, servidores públicos, cabilderos, académicos, representantes de la sociedad civil y otras partes interesadas. La revisión suele examinar si la legislación sigue siendo eficaz, coherente y adaptada a la evolución de las prácticas de cabildeo, incluidos los requisitos de divulgación, los umbrales de inscripción, las facultades de investigación, las restricciones posteriores al empleo público y los mecanismos de aplicación. El Comisionado de Cabildeo suele desempeñar un papel consultivo central en el proceso mediante la presentación de recomendaciones formales basadas en su experiencia operativa en la administración y aplicación de la Ley.

La última revisión reglamentaria completada tuvo lugar en 2012 y dio lugar a varias recomendaciones del Parlamento, aunque no se introdujeron modificaciones legislativas posteriormente. Las revisiones previstas para 2017 y 2022 no se llevaron a cabo dentro de los plazos establecidos por la Ley. En 2026 se reanudó una nueva revisión parlamentaria.

Fuente: Adaptado de (OCDE, 2021[3])

8.5. Propuestas de acción

Crear un marco coherente para la transparencia y la integridad en las actividades de cabildeo e influencia destinadas a influir en los procesos de toma de decisiones del gobierno

- El Gobierno dominicano podría adoptar un marco normativo de cabildeo en la legislación primaria que especifique claramente las definiciones y los requisitos de transparencia para las actividades de cabildeo.
- El marco normativo propuesto en materia de cabildeo podría mejorar la transparencia mediante una serie de herramientas de transparencia complementarias.
- Se podrían establecer normas de transparencia e integridad para los grupos de asesores y de expertos del gobierno, incluidas las actividades de cabildeo dirigidas a estos grupos.

Establecer un marco de integridad pública adaptado a los riesgos de las actividades de cabildeo e influencia, tanto para los cabilderos como para los servidores públicos

- La República Dominicana podría desarrollar reglas, normas y directrices específicas para los servidores públicos sobre sus interacciones con los cabilderos.
- Los órganos o unidades consultivos recomendados en el Capítulo 1 también podrían apoyar a los servidores públicos en dilemas éticos relacionados con las actividades de cabildeo y en la aplicación de las normas sobre cabildeo.
- La República Dominicana podría considerar la posibilidad de elaborar y adoptar normas de conducta que se aplicarían a todos los cabilderos.
- La República Dominicana podría adoptar incentivos específicos para fomentar una participación más responsable y transparente en la formulación de políticas públicas por parte de las empresas y las asociaciones comerciales.

Garantizar el cumplimiento efectivo y la revisión del marco normativo sobre el cabildeo

- El seguimiento y la aplicación de un futuro marco regulatorio sobre las actividades de cabildeo podrían encomendarse a un órgano de supervisión con independencia funcional.
- El Gobierno dominicano podría garantizar que existan sanciones administrativas y penales adecuadas para las infracciones del marco normativo sobre el cabildeo.
- El Gobierno dominicano podría promover la participación de las partes interesadas en el diseño, la implementación y la revisión del marco normativo sobre el cabildeo.

Referencias

Bertelsmann Stiftung (2024), *Dominican Republic Country Report 2024*, https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2024_DOM.pdf. [9]

CONEP (2022), *Código de Ética y Conducta del Consejo Nacional de la Empresa Privada*, Consejo Nacional de la Empresa Privada, https://storage.googleapis.com/appfactory-conep_cloudbuild/codigo_de_etica_y_conducta_conep_a45e08dc80/codigo_de_etica_y_conducta_conep_a45e08dc80.pdf. [23]

Dellis, K. and D. Sondermann (2017), "Lobbying in Europe: New firm-level evidence", *Working Paper Series*, No. 2071, Banco Central Europeo, https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2071.en.pdf. [4]

Freedom House (2024), *Dominican Republic Country Report*, https://freedomhouse.org/country/dominican-republic/freedom-world/2024. [10]

Gobierno de la República Dominicana (2021), *Foro Multifactor para el Gobierno Abierto de la República Dominicana*, https://gobiernoabierto.gob.do/foro-multiactor/. [13]

Lístin Diario (2023), *El "hombre del maletín*, https://listindiario.com/editorial/20230424/hombre-maletin_749593.html. [14]

Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (2024), *Cultura Democrática en República Dominicana – Análisis de la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023*, Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), https://mepyd.gob.do/publicacion/cultura-democratica-en-republica-dominicana-2022-2023/. [12]

OCDE (2026), *OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions 2026 Results: Navigating Rising Expectations and New Horizons*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9eb63fec-en. [5]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: La integridad como ventaja estratégica*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f112b919-es. [16]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: República Dominicana*, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-de-anticorrupcion-e-integridad-2026_df122f3b-es/republica-dominicana_ba251aaf-es.html. [15]

OCDE (2025), *Encuesta de la OCDE sobre los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de América Latina y el Caribe Resultados 2025*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b4dea13c-es. [6]

OCDE (2025), *Product Market Regulation Indicators. Key takeaways from the 2023-2024 update of the OECD Product Market Regulation Indicators*, OECD, Paris, https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/product-market-regulation.html. [18]

OCDE (2024), *La Regulación del Lobby y de la Influencia en Chile: Recomendaciones para fortalecer la transparencia y la integridad en la toma de decisiones públicas*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/2b5b18b8-es. [21]

OCDE (2024), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2024*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/d1153060-es. [22]

OCDE (2024), “Recommendation of the Council on Information Integrity”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0505, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0505. [8]

OCDE (2023), *G20/OCDE Principles of Corporate Governance 2023*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/ed750b30-en. [26]

OCDE (2023), *OCDE Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/81f92357-en. [25]

OCDE (2022), “Regulating corporate political engagement: Trends, challenges and the role for investors”, *OECD Public Governance Policy Papers*, No. 13, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8c5615fe-en. [24]

OCDE (2021), *Lobbying in the 21st Century: Transparency, Integrity and Access*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/c6d8eff8-en. [3]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [17]

OCDE (2017), “Recommendation of the Council on Public Integrity”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [1]

OCDE (2011), *Ministerial Advisors: Role, Influence and Management*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264124936-en. [20]

OCDE (2010), “Recommendation of the Council on Transparency and Integrity in Lobbying and Influence”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0379, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0379. [2]

OCDE (2003), “Recommendation of the Council on OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service”, *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0316, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0316. [7]

OCDE (s.f.), *Trusted Dialogue on Getting Influence Right*, OCDE, Paris, https://www.oecd.org/en/about/projects/getting-influence-right.html (consultado el 13 de julio de 2026). [27]

Office of the Commissioner of Lobbying of Canada (2023), *Lobbyists’ Code of Conduct. Standards for transparent and ethical lobbying*, https://lobbycanada.gc.ca/en/rules/the-lobbyists-code-of-conduct/lobbyists-code-of-conduct-2023. [28]

Presidencia de la República Dominicana (2024), *Constitución de la República Dominicana 2024*, Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo, https://www.consultoria.gov.do/Services/Constitutions. [11]

Senado de la República Dominicana (2020), *00360-2020- Proyecto De Ley Regula el Lobbusmo La República Dominicana*, https://memoriahistorica.senadord.gob.do/items/4f0626f6-d38a-420d-a9b1-7b0294bb6f32. [19]

9 Mejorar la transparencia y la integridad en el financiamiento de partidos políticos y campañas electorales

Este capítulo examina la integridad del marco de financiamiento político y electoral de la República Dominicana, mediante el análisis de las normas que rigen la financiación pública y privada de los partidos políticos y los candidatos, los requisitos de transparencia y divulgación, los mecanismos de control y aplicación, y los riesgos emergentes relacionados con la compra de votos, las campañas de terceros y la publicidad política digital. Identifica las principales brechas y riesgos para la integridad y ofrece vías para reforzar la equidad, la transparencia y la rendición de cuentas en la financiación política, con el objeto de salvaguardar la competencia democrática y la confianza pública.

9.1. Introducción

Al igual que el cabildeo, la financiación política es un componente necesario del proceso democrático. Permite a las personas y a las entidades expresar sus preferencias mediante su apoyo a los candidatos y partidos políticos que consideran que mejor representan sus intereses y valores. Al mismo tiempo, el financiamiento político constituye un recurso esencial para que los candidatos y los partidos puedan competir en las elecciones y comunicar sus ideas, programas y manifiestos, lo que favorece la competencia electoral y amplía las opciones políticas de los ciudadanos (OCDE, 2016[1]).

Sin embargo, al igual que sucede con el cabildeo, en ausencia de las salvaguardias adecuadas en materia de financiamiento de los partidos políticos y de las campañas electorales, los recursos financieros pueden convertirse en instrumentos de influencia indebida y de captura de las políticas públicas (OCDE, 2018[2]). En determinadas circunstancias, el financiamiento político puede dar lugar a una representación excesiva de intereses limitados o con grandes recursos, en detrimento de consideraciones sociales o de mercado más amplias. También existe el riesgo de que los partidos y los candidatos, una vez en el cargo, respondan más a los intereses de donantes específicos que al interés público en general. Por su parte, los donantes pueden esperar ciertas formas de reciprocidad por las contribuciones realizadas durante las campañas electorales, como por ejemplo, el acceso privilegiado a información, oportunidades preferenciales de cabildeo, contratos públicos sobrevaluados, condiciones favorables en préstamos públicos u otros beneficios indebidos o ilegales por parte de las autoridades públicas (OCDE, 2016[1]).

Con el tiempo, estas dinámicas pueden socavar la calidad y la eficacia de la toma de decisiones en los órganos legislativos y ejecutivos, dando lugar a normativas sesgadas, menos eficaces o excesivamente onerosas que crean barreras de entrada y distorsionan la competencia. En última instancia, las deficiencias en la normativa y en el control del financiamiento político pueden dar lugar a peores resultados democráticos y económicos tanto para los ciudadanos como para las empresas (OCDE, 2016[1]; OCDE, 2024[3]).

Más allá del financiamiento político tradicional de los partidos y los candidatos, ahora es posible influir en las campañas electorales mediante una gama cada vez más amplia de medios digitales y no financieros que plantean tanto oportunidades como riesgos para los procesos democráticos. Las campañas de terceros realizadas por organizaciones que no participan en las elecciones pueden influir en el debate público y en los flujos de recursos fuera de las estructuras formales de los partidos, lo que podría provocar la elusión de las normas financieras y los requisitos de transparencia existentes. La proliferación de las redes sociales, los anuncios políticos en línea y las campañas digitales integradas han transformado la forma en que los mensajes políticos llegan a los votantes, permitiendo a los actores dar forma a las narrativas e influir en la corriente de contenidos (*feeds*) que guían la opinión pública. Estas campañas, cada vez más impulsadas por la inteligencia artificial, permiten a los actores dirigir, amplificar y adaptar mensajes a gran escala. La digitalización también plantea desafíos en el rastreo de los gastos y en la identificación de los patrocinadores que hay detrás de los contenidos políticos, especialmente cuando intervienen intermediarios, redes opacas o proveedores de servicios transfronterizos. Esta dinámica puede ser aprovechada por actores públicos extranjeros o vinculados al Estado mediante operaciones de influencia e interferencia maliciosas (por ejemplo, el financiamiento encubierto, el comportamiento falso y coordinado, y la amplificación de contenidos polarizantes o engañosos) para distorsionar el entorno informativo, erosionar la confianza y socavar la integridad electoral (OCDE, 2021[4]; OCDE, 2024[5]; IDEA, 2021[6]).

En conjunto, estas tendencias ponen de relieve la necesidad de contar con marcos normativos y mecanismos de control que aborden no solo las contribuciones financieras directas, sino también todo el espectro de la influencia de terceros y la influencia digital, a fin de garantizar la transparencia y la integridad en el financiamiento de los partidos políticos y de las campañas electorales, que son esenciales para la formulación de políticas eficaces y democracias sólidas. La *Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública* (OCDE, 2017[7]), la *Recomendación de la OCDE sobre Transparencia e Integridad en el Cabildeo y la Influencia* (OCDE, 2010[8]), y la *Recomendación de la OCDE sobre la Integridad de la Información* (OCDE, 2024[9]) establecen los principales pilares para mejorar la transparencia y la integridad en el financiamiento de partidos políticos y campañas electorales. Esto incluye, entre otras medidas:

- Proporcionar información oportuna y fiable sobre los procesos electorales que permita a los ciudadanos ejercer sus derechos.
- Divulgar en línea dentro de un periodo razonable, en un formato abierto y fácilmente accesible que sea reutilizable para el escrutinio público, información sobre las donaciones y contribuciones recibidas por los partidos políticos y las campañas electorales.
- Fortalecer la transparencia de la publicidad política en línea y armonizar estos requisitos de transparencia para la publicidad en línea con las normas vigentes que regulan la publicidad electoral y otra publicidad en medios de comunicación.
- Garantizar que existan marcos que regulen las actividades de cabildeo e influencia en los actores para hacer accesible al público información pertinente sobre sus actividades destinadas a persuadir a cualquier sector de la población o a los medios de comunicación en relación con los procesos electorales, ya sea directamente o a través de terceros.

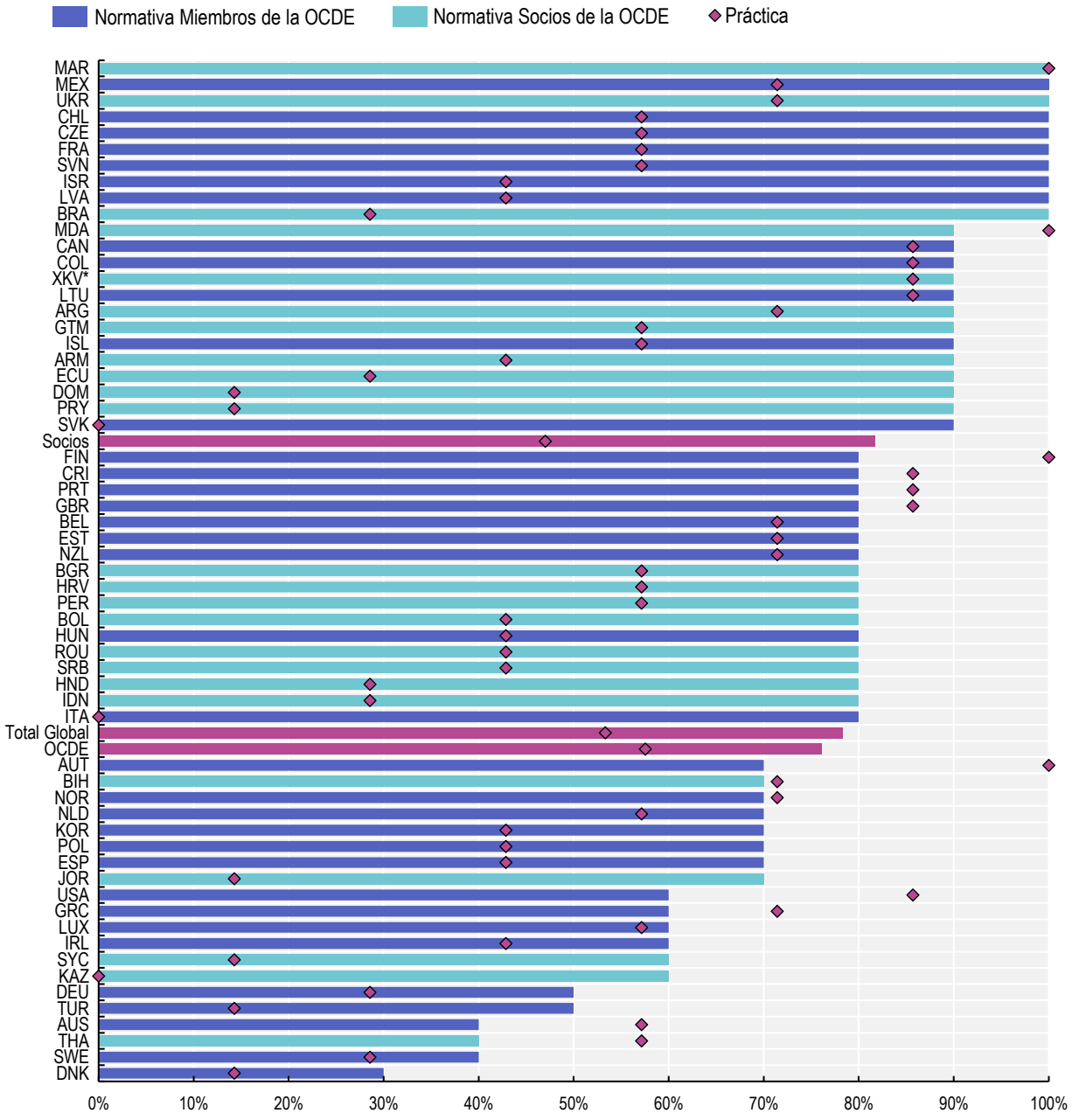
En la República Dominicana, el marco que regula los partidos políticos, las campañas electorales y las elecciones es relativamente reciente, especialmente en lo que respecta a los sistemas de control, rendición de cuentas y transparencia del financiamiento político. Aunque se han celebrado elecciones nacionales y locales con regularidad desde 1966, las elecciones celebradas antes de 1996 no se consideraban plenamente libres y justas. Desde la llegada al poder del *Partido de la Liberación Dominicana* (PLD) en 1996, las elecciones han cumplido en general con los estándares democráticos, consolidando el estatus del país como democracia electoral, y los partidos políticos gozan en general de libertad para formarse y operar. Durante las últimas tres décadas, gobiernos sucesivos de tres partidos políticos diferentes han avanzado hacia el desarrollo de una economía sostenible y basada en el mercado, impulsando reformas normativas en las campañas políticas y promoviendo una mayor participación pública en la vida cívica (Bertelsmann Stiftung, 2024[10]; Freedom House, 2024[11]).

Cabe destacar que se llevaron a cabo reformas sustanciales para regular mejor la financiación privada, establecer límites al gasto en las campañas electorales y reforzar los mecanismos de auditoría y supervisión de los partidos políticos. Los principios de equidad, libertad y transparencia en las campañas y procesos electorales están consagrados en los artículos 211 y 212, párrafo IV, de la Constitución, pero las normas que regulan el financiamiento de los partidos políticos forman parte de leyes secundarias y reglamentos de aplicación. Como se destaca en el Capítulo 1, los dos marcos legales principales en la República Dominicana son la Ley n.º 33-2018 sobre Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos, que define los tipos de financiamiento permitidos, y la Ley Orgánica del Régimen Electoral n.º 20-2023 (que sustituye a la Ley Orgánica del Régimen Electoral n.º 15-2019), que establece obligaciones de transparencia para el uso de los recursos de campaña (OCDE, 2026[12]). Desde el punto de vista institucional, el sistema electoral está estructurado en torno a tres órganos principales con mandatos distintos y complementario:

- La **Junta Central Electoral (JCE)** es responsable de organizar y administrar las elecciones, regular a los partidos políticos y supervisar el cumplimiento de la normativa electoral.
- El **Tribunal Superior Electoral (TSE)** es el órgano jurisdiccional especializado encargado de resolver las controversias electorales y dirimir los conflictos relacionados con los partidos políticos y los procesos electorales.
- La **Procuraduría Especializada para la Investigación y Persecución de los Crímenes y Delitos Electorales (PECDE)**, regida por la Ley Orgánica n.º 133-2011 del Ministerio Público y adscrita jerárquicamente al Ministerio Público, a través de la Dirección General de Persecución del Ministerio Público, es responsable de investigar y ejercer la acción penal respecto de los crímenes y delitos electorales ante la jurisdicción penal ordinaria. Entre estos se incluyen la compra de votos, el fraude electoral, la coacción a los electores, el uso indebido de recursos públicos y las infracciones a las normas sobre financiamiento de campañas electorales cuando puedan dar lugar a responsabilidad penal.

La adopción de la Ley n.º 33-2018 y de la Ley Orgánica n.º 20-2023 ha acercado el marco jurídico que regula el financiamiento de los partidos políticos y las campañas electorales en la República Dominicana a los estándares internacionales y las buenas prácticas. No obstante, persisten importantes brechas en su implementación que limitan la aplicación efectiva de las normas vigentes. En consecuencia, y de acuerdo con los estándares de la OCDE en materia de financiamiento político, la República Dominicana cumple con el 90 % de los criterios relativos al marco regulatorio, pero únicamente con el 14 % de los criterios relativos a su implementación en la práctica, frente a un promedio de la OCDE de 76 % y 58 %, respectivamente (Figura 9.1).

Figura 9.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el financiamiento político en la República Dominicana y comparación entre países



Nota: Este conjunto de indicadores abarca la regulación y la práctica en materia de financiamiento político. Los criterios provienen de las bases de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre el «Marco regulatorio para la transparencia en la gestión de intereses, los conflictos de intereses y el financiamiento político» y el «Uso de mecanismos de supervisión y prevención para el financiamiento de los partidos políticos y las campañas electorales». Datos correspondientes a 2025 o al último año disponible. Japón y Suiza no proporcionaron datos.

Cómo leer: En promedio, en 2025 Argentina cumplió con el 90 % de los criterios relativos al marco regulatorio y con el 71 % de los criterios relativos a su implementación en la práctica. Los países miembros de la OCDE se representan con barras de color azul oscuro; los países socios de la OCDE, con barras de color azul claro; y los promedios de los países miembros, socios y del conjunto de países analizados por la OCDE, con barras de color rojo.

Fuente: (OCDE, 2026[13]).

Concretamente, la Ley n.º 33-2018 sobre Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos prohíbe las donaciones y las contribuciones anónimas (incluidas las contribuciones en especie) por parte de empresas y Estados extranjeros y de empresas públicas, así como las contribuciones realizadas por personas que se encuentran bajo la presión de sus superiores jerárquicos (artículo 64). Establece un límite para las contribuciones privadas a las campañas de los candidatos y fija un tope para los gastos de campaña electoral de los partidos y los candidatos, aunque no impone límites a los gastos de terceros. Los candidatos y los partidos políticos deben presentar información financiera sobre la financiación y los gastos al inicio y al final de las campañas electorales ante la JCE, que publica estos informes en su sitio web. Los partidos políticos también deben presentar informes anuales, que la JCE publica íntegramente en su sitio web y envía un extracto a un periódico de distribución nacional. Las contribuciones a partidos políticos cuyas fuentes no puedan identificarse se consideran ilícitas (OCDE, 2026[12]) (Tabla 9.1).

Para evitar que quienes están en el poder apoyen a sus propios partidos políticos con recursos estatales, la Ley n.º 33-2018 también prohíbe a los partidos políticos recibir donaciones u obsequios de cualquier rama del gobierno y prohíbe el uso de fondos públicos para cualquier actividad que tenga "rentabilidad electoral". Esto incluye, por ejemplo, la inauguración oficial de obras públicas durante los periodos previos a la campaña y durante la campaña (artículo 59).

Tabla 9.1. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el financiamiento político en la República Dominicana – Regulación

La República Dominicana cumple 9 de los 10 criterios de regulación (90 %)

Criterios	República Dominicana	Promedio de la OCDE	Promedio de ALC
Las sanciones por incumplimiento de las normas de financiamiento de partidos políticos y campañas electorales están definidas y son proporcionales a la gravedad de la infracción.	✓	100 %	100 %
Los candidatos electorales pueden ser considerados personalmente responsables de las infracciones y ser sancionados.	✓	86 %	85 %
Las normativas prohíben las donaciones anónimas, y todas las contribuciones realizadas a partidos políticos o candidatos deben registrarse y declararse.	✓	53 %	85 %
Las normativas prohíben las contribuciones de países o empresas extranjeras.	✓	81 %	100 %
Las normativas prohíben las contribuciones de empresas de propiedad pública.	✓	83 %	100 %
Los gastos de campaña electoral de los partidos, candidatos y terceros están sujetos a un tope máximo.	✗	47 %	38 %
Los partidos o candidatos deben informar sobre sus finanzas (financiación y gastos) durante las campañas electorales.	✓	94 %	100 %
Las normativas prohíben el uso de fondos y recursos públicos a favor o en contra de un partido político.	✓	64 %	100 %
Las normativas establecen un límite para las contribuciones personales a las campañas personales de los candidatos.	✓	58 %	92 %
Los partidos políticos deben hacer públicos sus informes financieros, incluidas todas las contribuciones que superen el tope máximo establecido.	✓	94 %	92 %

Nota: Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre el "Marco regulatorio para la transparencia en el cabildeo, los conflictos de intereses y el financiamiento político" y el "Uso de mecanismos de control y prevención en el financiamiento de partidos políticos y campañas electorales".
Fuente: Base de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/ (actualizada al 10 de marzo de 2026).

A pesar de estas normativas existentes, la transparencia en el financiamiento político sigue siendo limitada en la práctica. Los requisitos actuales de presentación de informes son demasiado vagos, lo que confiere a los partidos políticos una amplia libertad para interpretarlos y cumplirlos. Como resultado, los informes

financieros presentados por los partidos políticos a menudo no proporcionan información significativa sobre la asignación y el uso de los fondos. Además, las facultades de auditoría y aplicación de la JCE siguen siendo débiles, y no todos los partidos políticos representados en el Congreso cumplen con las obligaciones de presentación de informes financieros. Por ejemplo, en 2021, once partidos no presentaron sus declaraciones anuales correspondientes al ciclo electoral de 2020 dentro de los plazos establecidos por la ley (OCDE, 2026[12]) (Tabla 9.2).

Tabla 9.2. Indicador de Integridad Pública de la OCDE para el financiamiento político en la República Dominicana – Práctica

La República Dominicana cumple 1 de los 7 criterios para la práctica (14 %)

Criterios	República Dominicana	Promedio de la OCDE	Promedio de ALC
Un organismo independiente tiene el mandato de supervisar el financiamiento de los partidos políticos y las campañas electorales.	✓	75 %	100 %
El organismo cuenta con auditores certificados en su plantilla.	✗	50 %	54 %
El organismo ha publicado, como mínimo, la siguiente información: (a) número de casos relacionados con infracciones a las normativas sobre financiamiento político; (b) número de investigaciones realizadas, y (c) desglose de los diferentes tipos de sanciones impuestas	✗	47 %	23 %
Todos los partidos políticos han presentado sus cuentas anuales dentro de los plazos establecidos por la legislación nacional en los últimos cinco años.	✗	44 %	38 %
Todos los partidos políticos han presentado las cuentas relacionadas con las elecciones dentro de los plazos establecidos por la legislación nacional en los dos últimos ciclos electorales.	✗	39 %	31 %
Los informes financieros de todos los partidos políticos están disponibles públicamente.	✗	81 %	54 %
Todos los informes financieros están disponibles en una única plataforma en línea en un formato fácil de usar.	✗	67 %	46 %

Nota: Los criterios proceden de los conjuntos de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE sobre el "Marco regulatorio para la transparencia en el cabildeo, los conflictos de intereses y el financiamiento político" y el "Uso de mecanismos de control y prevención en el financiamiento de partidos políticos y campañas electorales".
Fuente: Base de datos de los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://oecd-public-integrity-indicators.org/.

Además de los desafíos relacionados con la influencia indebida y la opacidad en la toma de decisiones discutidos en el Capítulo 8 sobre el cabildeo, la influencia del financiamiento ilícito y el lavado de dinero en las elecciones y en la formulación de políticas públicas sigue siendo un riesgo grave, dada la lucha constante del país contra las organizaciones de crimen organizado (IFES, 2021[14]). Las partes interesadas entrevistadas para este informe también destacaron la existencia de alianzas arraigadas y acuerdos colusorios entre partidos políticos y ciertos actores económicos influyentes, quienes luego reciben un trato especial por parte de los servidores electos.

Por último, se han observado prácticas de compra de votos y patronato político a nivel local, aunque la compra de votos está tipificada como delito penal, castigado con penas de uno a tres años de prisión en virtud de la Ley Orgánica n.º 20-2023. Por ejemplo, durante las elecciones municipales de febrero de 2024, observadores independientes de la ONG *Participación Ciudadana* y la Misión de Observación Electoral de la Organización de los Estados Americanos (MOE/OEA) "confirmaron casos de compra de votos por parte de fuerzas políticas y, en algunos centros electorales, situaciones que estaban al límite del acoso a los votantes", lo que provocó la intervención de la Policía Militar Electoral (OAS, 2024[15]). La distribución de bienes y servicios de consumo a los ciudadanos durante los periodos de campaña también se ha normalizado con el tiempo. Los casos en los que se transporta a los votantes en autobuses para que voten en diferentes distritos o se les paga a cambio de mostrar una foto de su boleta marcada pueden distorsionar los resultados electorales, especialmente dada la elevada tasa de abstención registrada en las elecciones municipales, que alcanzó el 53 % (OAS, 2024[15]). Además, el fraude electoral socava la

integridad del proceso electoral y debilita la democracia, independientemente de si afecta o no al resultado final de la votación (IFES, 2021[16]). Desde 2012, *Participación Ciudadana* (PC) ha implementado la iniciativa *"Atento con Tu Voto"*, una herramienta diseñada para abordar directamente la compra de votos, que permite al público supervisar los procesos electorales y denunciar irregularidades y posibles delitos electorales en sus comunidades.

El gasto público sesgado, comúnmente denominado como “pork barrelling” y definido como el uso de fondos públicos para favorecer a distritos electorales o grupos de votantes específicos con fines políticos en lugar de basarse en necesidades objetivas, también sigue siendo un problema recurrente en la República Dominicana. Las investigaciones y el debate público sugieren que los recursos gubernamentales a menudo se utilizan de forma estratégica durante los años electorales para influir en los resultados electorales, en particular mediante el aumento del gasto social. Los analistas han señalado que este patrón implica un aumento del gasto público antes de las elecciones, seguido de una fuerte disminución después de las mismas. Los partidos de la oposición se quejan con frecuencia de que el gobierno promociona regularmente sus obras públicas, especialmente durante los periodos electorales. Esta promoción va más allá de los medios de comunicación públicos, ya que también se destinan cantidades sustanciales a la publicidad gubernamental en medios de comunicación privados (IFES, 2021[14]). Estas prácticas socavan la integridad institucional y contribuyen a la percepción pública de que los resultados electorales se ven influidos por el uso indebido de los recursos del Estado (IFES, 2021[16]).

Según encuestas internacionales recientes, los partidos políticos son considerados la institución más corrupta de la República Dominicana. Por ejemplo, una encuesta realizada por el World Justice Project en 2022 reveló que aproximadamente el 59 % de los encuestados en la República Dominicana cree que la mayoría o todos los miembros de los partidos políticos dominicanos están involucrados en prácticas corruptas (World Justice Project, 2023[17]). De manera similar, los resultados de 2023 del *Latinobarómetro* mostraron que los partidos políticos eran la institución menos confiable de la República Dominicana, con un 77,2 % de los encuestados afirmando tener poca o ninguna confianza en éstos (Latinobarómetro, 2024[18]). Estos hallazgos coinciden con los resultados de la *Encuesta de Cultura Democrática* realizada por el Ministerio de Economía de la República Dominicana, que indican que las instituciones con los niveles más bajos de confianza pública son el Poder Legislativo, los partidos políticos (21 %) y la Policía Nacional, mientras que la JCE se destaca como una de las instituciones que goza de niveles de confianza comparativamente más altos, con un 39,1 % (Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), 2024[19]).

La suspensión de las elecciones municipales de febrero de 2020, tras importantes fallas técnicas que afectaron el sistema de voto electrónico, representó un desafío significativo para la confianza pública en el sistema electoral. La interrupción, que llevó a la suspensión de las elecciones en todo el país el mismo día de la votación, generó una considerable preocupación ciudadana e intensificó el escrutinio sobre la credibilidad y la resiliencia de las instituciones electorales. En respuesta, la JCE implementó una serie de reformas institucionales, operativas y orientadas a fortalecer la transparencia con el fin de restablecer la confianza en el proceso electoral. Estas medidas incluyeron el fortalecimiento de las salvaguardias y las auditorías relacionadas con las tecnologías electorales, el refuerzo de la cooperación con las misiones de observación electoral, la ampliación de las estrategias de comunicación e información dirigidas al electorado, el aumento de la transparencia en las operaciones electorales y los procedimientos de escrutinio, así como un mayor involucramiento de los partidos políticos y de las organizaciones de la sociedad civil (OAS, 2020[20]).

No obstante, diversos actores consultados durante la preparación de este informe coincidieron en la necesidad de revisar el marco que regula el financiamiento de los partidos políticos con el fin de fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. Los representantes de la JCE hicieron hincapié en que garantizar la transparencia y la integridad en el financiamiento político requiere tanto disposiciones legales más estrictas como mecanismos de aplicación más eficaces. También confirmaron que la institución ha

presentado al Congreso en 2021 dos proyectos de ley destinados a mejorar el marco normativo actual (Junta Central Electoral, 2021[21]). En consecuencia, este capítulo plantea las fortalezas y las oportunidades de mejora en lo que respecta al fortalecimiento de la transparencia y la integridad en el financiamiento de partidos políticos y campañas electorales en la República Dominicana, y propone recomendaciones específicas en función de las siguientes prioridades:

- Establecer normas justas y transparentes en materia de financiamiento público y privado de los partidos políticos y los candidatos.
- Fortalecer la responsabilidad, la transparencia y la aplicación de la ley en materia de financiamiento de partidos políticos.
- Abordar las brechas de transparencia en las campañas electorales de terceros, en línea y digitales.

9.2. Establecer normas justas y transparentes en materia de financiamiento público y privado de los partidos políticos y los candidatos

Es esencial contar con normas transparentes, equitativas y bien diseñadas que regulen el financiamiento público y privado de los partidos políticos y los candidatos, a fin de salvaguardar la competencia democrática, prevenir influencias indebidas y fortalecer la confianza del público en el sistema político. El financiamiento público puede ayudar a garantizar la igualdad de condiciones y apoyar el desarrollo institucional de los partidos políticos, mientras que el financiamiento privado debidamente regulado permite la participación ciudadana sin comprometer la integridad política (OCDE, 2016[1]). Esta sección examina el marco de financiamiento político de la República Dominicana, centrándose en la asignación de recursos públicos y en la regulación de las contribuciones privadas. También identifica oportunidades para mejorar la equidad, la transparencia y la resiliencia frente a los riesgos de corrupción, en consonancia con las normas internacionales y de la OCDE.

9.2.1. La asignación de fondos públicos a los partidos políticos podría mejorarse estableciendo criterios de elegibilidad más proporcionales en la Ley n.º 33-2018

El financiamiento público constituye un componente habitual de los sistemas de financiamiento político y puede contribuir a financiar las funciones de representación de los partidos políticos, su funcionamiento cotidiano, su organización interna y sus campañas electorales (OCDE, 2020[22]). En virtud de la Ley Electoral n.º 275-1997, actualmente derogada y sustituida por las Leyes n.º 33-2018 y 20-2023, la República Dominicana destinaba el 0,50 % del presupuesto nacional al financiamiento de los partidos políticos en los años electorales y el 0,25 % en los años no electorales. Dado que estas asignaciones estaban vinculadas al tamaño del presupuesto nacional, el monto total distribuido variaba anualmente en función del gasto público y, en términos generales, tendía a incrementarse con el paso del tiempo. El marco jurídico vigente ya no establece cómo se calcula la proporción del presupuesto nacional destinada al financiamiento de los partidos políticos, lo que podría dar lugar a un margen de discrecionalidad en la asignación de estos recursos

Para acceder al financiamiento público, los partidos políticos deben obtener al menos el 0,01 % de los votos. Este umbral es el más bajo de América Latina y también inferior al aplicado en los países de la OCDE. El monto total de los recursos públicos asignados anualmente a los partidos políticos, conforme al artículo 61 de la Ley n.º 33-2018, se distribuye de acuerdo con una fórmula escalonada que ha evolucionado con el tiempo:

- El 80 % se distribuye en partes iguales entre los partidos que obtuvieron más del 5 % de los votos en las últimas elecciones.

- El 12 % se divide en partes iguales entre los partidos que obtuvieron entre el 1 % y el 5 % de los votos.
- El 8 % se reparte en partes iguales entre los partidos que obtuvieron entre el 0,01 % y el 1 % de los votos.

Además del financiamiento directo, la Ley n.º 33-2018 concede a los partidos políticos, alianzas, coaliciones y candidatos independientes tiempo de aire gratuito en la televisión y radio públicas durante las campañas, el que se asigna conforme a los principios de equidad e igualdad (artículos 187 y 188). En cuanto a los gastos, el artículo 63 de la Ley n.º 33-2018 define tres fines principales para el uso de fondos públicos: El 10 % debe destinarse a actividades de capacitación y educación cívica; el 50 %, a cubrir gastos operativos y administrativos; y el 40 %, a apoyar a los candidatos que se postulan a cargos sujetos a elecciones, incluidos los cargos presidenciales, congresuales y municipales.

No obstante, estudios sobre el sistema de partidos políticos en la República Dominicana revelaron que el modelo de asignación de fondos escalonado reduce la equidad en la competencia electoral al establecer un límite máximo del 20 % del financiamiento estatal para organizaciones políticas más pequeñas, como los grupos y movimientos políticos que solo compiten a nivel local, al tiempo que provoca la proliferación de nuevos partidos políticos, lo que conduce a una fragmentación excesiva del sistema de partidos (IFES, 2021[14]; Participación Ciudanada, 2025[23]). Según la JCE, en abril de 2025, la República Dominicana contaba con 35 partidos políticos de alcance nacional, frente a los 16 que había en 2000, los 28 de 2010 y los 32 de 2020, además de los movimientos políticos que operan a nivel regional o municipal y los grupos políticos que operan a nivel provincial. Este desafío se vio agravado por una sentencia del Tribunal Constitucional de abril de 2021 (resolución TC/0146/21), que anuló el requisito anterior de que los partidos debían obtener al menos el 1 % de los votos para conservar su personalidad jurídica. La nueva resolución permite a los partidos minoritarios mantener su registro siempre y cuando ganen un escaño municipal o en el Congreso.

En líneas generales, este entorno tiende a favorecer a los partidos más grandes e institucionalizados, al otorgarles muchos más recursos que a sus oponentes más pequeños. Al mismo tiempo, el partido más votado puede recibir el mismo financiamiento público que uno que solo haya obtenido el 6 % de los votos. En algunos casos, la cantidad de financiamiento que recibe por voto el partido más apoyado puede ser hasta 40 veces menor que la que recibe el partido menos apoyado. Esto impide la renovación del sistema de partidos, ya que permite a los partidos políticos en declive conservar su capacidad operativa durante largos periodos, a pesar de haber perdido un apoyo popular significativo y sin verse obligados a volver a comprometerse con los votantes o a reconstruir su legitimidad electoral.

En tales condiciones, los incentivos de los partidos más pequeños tienden a distorsionarse, lo que a menudo reduce sus ambiciones a simplemente asegurarse una parte del financiamiento público sin un respaldo social genuino, en lugar de competir realmente por un cargo en las elecciones. Esto genera la proliferación de partidos satélites oportunistas que funcionan como extensiones de los partidos principales, cambiando estratégicamente sus lealtades para apoyar al partido dominante que esté en el poder. Esta dinámica perpetúa el clientelismo y el uso ineficiente de los recursos públicos, al tiempo que obstaculiza la aparición y el crecimiento de alternativas políticas competitivas y representativas (Participación Ciudanada, 2025[23]).

Estas distorsiones llevaron a que, en 2021, 20 partidos, movimientos y agrupaciones políticos presentaran recursos de oposición y revisión contra la JCE en relación con la metodología utilizada para calcular y distribuir los subsidios estatales. Con el objetivo de aclarar qué resultados electorales debían utilizarse como referencia para la asignación del financiamiento público (si las elecciones presidenciales, legislativas o municipales), la JCE adoptó inicialmente el Reglamento n.º 01-2021, mediante el cual estableció que la proporción de votos válidos utilizada para calcular el financiamiento público debía basarse en el total acumulado de votos obtenidos por cada partido en las elecciones de diputados, senadores y presidenciales. Tras los recursos legales interpuestos por varios partidos políticos, la JCE

adoptó posteriormente la Resolución n.º 05-2021, que amplió la fórmula de cálculo para incluir los resultados de las elecciones municipales en la asignación de recursos; sin embargo, esta resolución también fue impugnada. Más recientemente, la Resolución n.º 7-2025 introdujo un nuevo enfoque, estableciendo que la categorización de los partidos políticos para efectos del financiamiento se basaría en el porcentaje de votos más alto obtenido por cada partido en cualquiera de los tres niveles electorales (presidencial, senatorial o de diputados) durante las elecciones generales celebradas el 19 de mayo de 2024 (Junta Central Electoral, 2025[24]). No obstante, esta resolución fue nuevamente impugnada ante el Tribunal Superior Electoral, que mediante la Sentencia TSE/010/2025 estableció un nuevo criterio para la distribución de los fondos públicos. El Tribunal interpretó el término "última elección" contenido en el artículo 61.2 de la Ley n.º 33-2018 como referido al ciclo electoral completo, incluyendo tanto las elecciones municipales de febrero de 2024 como las elecciones presidenciales y congresuales de mayo de 2024. En consecuencia, la sentencia determinó que la categorización de las organizaciones políticas para fines de financiamiento público debía basarse en el total de votos válidos obtenidos por cada partido en todos los procesos electorales en los que participó durante dicho ciclo (presidenciales, senatoriales, de diputados, alcaldes, regidores, directores distritales y vocales), calculado como porcentaje del total de votos válidos emitidos a nivel nacional.

En conjunto, estos cambios legislativos sucesivos, las impugnaciones legales y las interpretaciones judiciales han modificado reiteradamente la metodología utilizada para determinar el financiamiento público de los partidos políticos. Este marco normativo en evolución genera una importante incertidumbre jurídica e imprevisibilidad para los actores políticos, y las frecuentes modificaciones de las reglas aplicables pueden debilitar la estabilidad y transparencia necesarias para un sistema eficaz de regulación del financiamiento político. Los representantes de la JCE entrevistados para este informe también reconocieron la necesidad de reformar el sistema y expresaron su apoyo a un modelo de asignación más proporcional.

En este sentido, la Ley n.º 33-2018 podría modificarse para establecer claramente en el marco jurídico cuáles elecciones deben considerarse para el cálculo del financiamiento público y definir una nueva fórmula que combine una asignación base igualitaria con un componente proporcional vinculado directamente al desempeño electoral.

En su propuesta de reforma de la Ley n.º 33-2018, la JCE planteó modificaciones destinadas a clarificar los criterios que rigen la distribución del financiamiento público a partidos, agrupaciones y movimientos políticos. En particular, la propuesta revisó la redacción del artículo 61 con el objetivo de establecer un mecanismo de asignación más predecible. Conforme a la disposición propuesta, el 30 % de la contribución estatal se distribuiría de manera igualitaria entre todos los partidos políticos, incluidos aquellos de reciente reconocimiento, independientemente de su desempeño electoral. El 70 % restante se asignaría proporcionalmente con base en los votos válidos obtenidos por cada organización política en las elecciones presidenciales, senatoriales, de diputados y municipales (Junta Central Electoral, 2021[21]).

La propuesta acercaría el marco regulatorio a las prácticas más comunes en los países de la OCDE, donde el enfoque predominante para la asignación de financiamiento público consiste en distribuir los recursos con base en el desempeño electoral previo, generalmente en proporción al porcentaje de votos o escaños obtenidos en elecciones anteriores. Este modelo reconoce el desempeño pasado de manera proporcional y proporciona mayor estabilidad financiera a los partidos que mantienen apoyo electoral. Otro enfoque consiste en la asignación igualitaria, mediante la cual todos los partidos o candidatos reciben la misma cantidad de financiamiento público, independientemente de sus resultados electorales. Si bien este sistema puede fomentar la competencia política y facilitar la participación de nuevos actores, también puede generar incentivos para la proliferación de partidos políticos, especialmente cuando no existen umbrales electorales. Por ello, algunos países adoptan sistemas mixtos que combinan una parte del financiamiento distribuida de manera igualitaria entre los partidos con otra parte asignada proporcionalmente según el desempeño electoral. Este enfoque puede contribuir a equilibrar la igualdad de condiciones para los partidos más

pequeños con los incentivos vinculados al respaldo electoral. Un tercer modelo, utilizado en algunas jurisdicciones, consiste en reembolsos basados en el desempeño, mediante los cuales los partidos políticos reciben financiamiento público después de las elecciones para cubrir parte de sus gastos de campaña, en función del número de votos o escaños obtenidos (OCDE, 2016[1]; IDEA, s.f.[25]). Al equilibrar el acceso equitativo a los recursos públicos con incentivos vinculados al apoyo electoral, la propuesta de la JCE podría contribuir a promover una competencia política más justa, al tiempo que preserva los incentivos para que los partidos mantengan un respaldo electoral genuino. Por ello, se alienta a la República Dominicana a continuar avanzando en reformas en esta dirección.

Para ayudar a frenar el crecimiento de partidos sin apoyo popular significativo que pueden existir principalmente para beneficiarse de los recursos estatales, un enfoque complementario sería exigir a los partidos políticos que alcancen un umbral mínimo de votos o que obtengan escaños legislativos a fin de calificar para el financiamiento público. Tal y como sugiere *Participación Ciudadana*, el umbral de acceso al apoyo financiero podría elevarse al 1 % de los votos válidos, equiparándolo al umbral del 1 % de los votos nacionales establecido en el artículo 73 de la Ley n.º 33-2018 como requisito para mantener la personalidad jurídica de un Partido.

En países OCDE, los criterios de elegibilidad para recibir fondos públicos generalmente se basan en la proporción de votos obtenidos en las elecciones (como en Francia, Australia o México) o en su representación en los órganos electos (como en el Reino Unido, Austria o Japón). Estos criterios garantizan la asignación de fondos públicos a contendientes políticos legítimos y evitan incentivar la creación de partidos y candidaturas que tienen el único objetivo de recibir recursos estatales (OCDE, 2018[2]; OCDE, 2020[22]). La Tabla 9.3 muestra algunos ejemplos de umbrales electorales para el acceso al financiamiento público de los partidos políticos en América Latina.

Tabla 9.3. Criterios de elegibilidad para acceder al financiamiento público de los partidos políticos en países seleccionados de América Latina

País	Apoyo electoral mínimo	Criterios de representación
Argentina	1 % de los votantes registrados	-
Brasil	3 % de los votos válidos en las elecciones para la Cámara de Diputados[1]	-
Chile	5 % de los votos válidos en las elecciones para la Cámara de Diputados	4 miembros del Congreso
Colombia	3 % de los votos válidos en las elecciones para la Cámara de Representantes	Representación en el Congreso[2]
Costa Rica	4 % de los votos válidos en las elecciones presidenciales o legislativas	-
Ecuador	4 % de los votos válidos en las elecciones presidenciales o de la Asamblea Nacional	3 escaños en la Asamblea Nacional
El Salvador	-	1 escaño en la Asamblea Legislativa
Honduras	2 % de los votos válidos en las elecciones generales	1 escaño en el Congreso Nacional
Guatemala	5 % de los votos válidos en las elecciones generales	1 escaño en el Congreso
México	3 % de los votos válidos en las elecciones federales	-
Panamá	2 % de los votos válidos en las elecciones generales	1 escaño en la Asamblea Nacional
Paraguay	-	1 escaño en el Congreso
Perú	5 % de los votos válidos en las elecciones congresuales	6 escaños en el Congreso
República Dominicana	0,01 % de los votos válidos en las elecciones generales	1 representante electo
Uruguay	-	1 parlamentario

Notas: La tabla presenta los principales criterios de elegibilidad y no incluye las fórmulas completas de asignación aplicables a las distintas categorías de financiamiento público. En los países que cuentan tanto con un requisito de apoyo electoral mínimo como con un criterio de representación (Chile, Ecuador, Guatemala, Honduras, Panamá, Perú y la República Dominicana), los partidos pueden acceder al financiamiento si cumplen con cualquiera de los dos requisitos: el umbral de apoyo electoral o el criterio de representación.

1. Brasil: En virtud de la cláusula de desempeño, el umbral electoral se ha incrementado progresivamente. Para el ciclo electoral de 2026, los partidos deben obtener el 3 % de los votos válidos para la Cámara de Diputados, distribuidos en al menos un tercio de los estados, además de cumplir con los requisitos legales establecidos en la Constitución.
2. Colombia: I financiamiento público se asigna mediante una fórmula mixta. Si bien los partidos deben obtener al menos el 3 % de los votos válidos en las elecciones para la Cámara de Representantes para conservar su personería jurídica, una parte de la distribución del financiamiento público también se basa en el número de escaños obtenidos en el Congreso.
Fuente: Adaptado de (Participación Ciudanada, 2025[23]) y la Base de Datos de Financiamiento Político de IDEA.

9.2.2. Para regular de manera más adecuada el financiamiento privado y promover un modelo equilibrado entre fuentes de financiamiento públicas y privadas, podrían establecerse límites máximos a las donaciones privadas individuales mediante la fijación de un monto determinado

Una combinación equilibrada de financiamiento público y privado ayuda a los partidos políticos a mantener su independencia frente a influencias indebidas, al tiempo que garantiza recursos suficientes para la competencia democrática. En particular, el financiamiento privado por parte de los ciudadanos es ampliamente reconocido como un derecho fundamental (OCDE, 2016[1]). En la República Dominicana, el artículo 59 de la Ley n.º 33-2018 especifica que los bienes de los partidos políticos consisten en:

- **Fondos públicos**, cuyo importe se calcula según los criterios de elegibilidad descritos en la Sección 9.2.1.
- **Contribuciones de particulares**, que no podrán exceder el 1 % del importe máximo asignado al partido que reciba la mayor parte del financiamiento público (artículo 63, apartado 1, de la Ley n.º 33-2018). Durante los periodos previos a la campaña y durante la campaña, las contribuciones no podrán exceder el 1 % de los límites de gasto establecidos para cada tipo de elección (los límites máximos de gasto para las actividades previas a la campaña se establecen en el artículo 42 de la Ley n.º 33-2018, mientras que los límites máximos de gasto para la campaña de los partidos políticos y los candidatos se establecen en los artículos 219 y 220 de la Ley Orgánica n.º 20-2023 sobre el Régimen Electoral).
- **Activos propios de las partes**. Las fuentes de financiamiento permitidas incluyen cuotas de afiliación, eventos para recaudar fondos, préstamos bancarios (que deben ser aprobados por los órganos ejecutivos de más alto nivel de los partidos), ingresos procedentes de actividades como rifas, cenas, fiestas y venta de bonos, así como otras fuentes legales.

Uno de los principales desafíos identificados en la República Dominicana es el predominio de la financiación privada en el financiamiento de los partidos políticos. Cabe destacar que algunos de los partidos políticos más importantes, incluidos aquellos que reciben hasta el 80 % del financiamiento público, han presentado informes financieros que muestran que las contribuciones privadas superaron el financiamiento público entre un 30 % y un 40 %. Dado que el límite del 1 % descrito anteriormente puede traducirse en montos significativos, en comparación con las prácticas de los países de la OCDE presentadas en la Tabla 9.4, el enfoque actual da lugar a límites de donación relativamente elevados, lo que plantea interrogantes sobre si este mecanismo permite mitigar eficazmente el riesgo de influencia indebida o de captura del sistema de financiamiento político por parte de intereses privados. Por ejemplo, en 2024, el financiamiento público total desembolsado a los partidos políticos ascendió a aproximadamente 5 041 600 000 DOP (pesos dominicanos). En un escenario en el que dos partidos superan el umbral del 5 % de los votos, el límite máximo de donaciones del 1 % para el partido que reciba la mayor asignación equivaldría a 29 166 400 DOP (aproximadamente 331 708,04 USD). Como resultado, el panorama político se caracteriza por una concentración de poder entre unos pocos partidos dominantes y bien financiados, junto con una proliferación de partidos más pequeños con visibilidad limitada y pocas perspectivas realistas de competir por el poder.

La experiencia y la literatura sobre financiamiento político ponen de relieve cómo una dependencia excesiva del financiamiento privado puede socavar la calidad de la democracia. Los donantes pueden esperar algún tipo de reciprocidad por las donaciones realizadas durante una campaña electoral, por ejemplo, obtener acceso privilegiado a información o a contratos públicos sobrevalorados, recibir condiciones favorables en préstamos públicos u otras formas de beneficios ilegales de la administración pública correspondiente (OCDE, 2018[2]).

Tabla 9.4. Límites a los importes que las personas físicas y jurídicas pueden aportar a los partidos políticos y candidatos en los países de la OCDE

País	Límite para personas físicas	Límite para personas jurídicas	Límite en la cantidad que un donante puede aportar a un partido político durante un periodo no electoral específico	Límite en la cantidad que un donante puede aportar a un partido político o candidato durante un periodo electoral
Australia	Sí	Sí	A partir del 1 de enero de 2027, un donante podrá aportar hasta el límite máximo anual de donaciones, establecido en 50 000 AUD por año natural, a un único partido político. Por lo general, los donantes extranjeros tienen restringida la posibilidad de realizar donaciones políticas.	A partir del 1 de enero de 2027, un donante podrá aportar hasta el límite máximo anual de donaciones, establecido en 50 000 AUD por año natural, a un único partido político o candidato. Un partido político y los candidatos que este haya respaldado se consideran un único destinatario. Se aplican límites máximos independientes a las elecciones parciales. Por lo general, los donantes extranjeros tienen restringida la posibilidad de realizar donaciones políticas.
Austria	No	No	N/A	N/A
Bélgica	Sí	Prohibido	Un partido puede recibir un máximo de 500 EUR de una persona física cada año. Un donante puede aportar un máximo de 2 000 EUR al año	Un partido puede recibir un máximo de 500 EUR de una persona física cada año. Un donante puede aportar un máximo de 2 000 EUR al año.
Canadá	Sí	Prohibido	En 2021, el límite era de 1 650 CAD al año	Se aplica el límite habitual
Colombia	Sí	Sí	N/A	El 10 % del total de los gastos de la campaña es el límite para las contribuciones individuales a dicha campaña
Chile	Sí	Prohibido	300 unidades indexadas al año (no miembros), 500 unidades indexadas al año (miembros)	500 unidades indexadas por persona, en el caso de elecciones presidenciales
Costa Rica	No	Prohibido	N/A	N/A
Chequia	Sí	Sí	3 000 000 CZK en un año natural, tanto para personas físicas como jurídicas	3 000 000 CZK en un año natural, tanto para personas físicas como jurídicas, a partidos políticos
Dinamarca	No	No	N/A	N/A
Estonia	Sí	Prohibido	1 200 EUR	1 200 EUR
Finlandia	Sí	Sí	Existe un límite anual en la cantidad que un solo donante puede aportar a un partido político (30 000 EUR por año natural)	Existe un límite anual en la cantidad que un solo donante puede aportar a un partido político (30 000 EUR por año natural)
Francia	Sí	Prohibido	7 500 EUR	7 500 EUR
Alemania	No	Prohibido	N/A	N/A
Grecia	Sí	Prohibido	20 000 EUR	Sin datos
Hungría	No	Prohibido	N/A	N/A
Islandia	Sí	Sí	Se aplica un límite anual regular de 400 000 ISK	N/A
Irlanda	Sí	Sí	El límite anual es de 2 500 EUR	N/A
Israel	Sí	Sí	1 000 ILS al año	Una persona puede aportar 2 300 ILS a un partido político en un año en el que haya elecciones al Knesset o a las autoridades locales
Italia	Sí	Sí	100 000 EUR	100 000 EUR

Japón	Sí	Sí	El límite anual es de 20 JPY (para particulares); entre 7,5 millones y 30 millones de JPY (para empresas, sindicatos y otras organizaciones)	N/A
Corea	Sí	Prohibido	1. Un donante no puede aportar más de 20 millones KRW al año en total, independientemente de si se celebran elecciones públicas o no. 2. El monto máximo que puede aportarse a una Asociación de Recaudación de Fondos Políticos (PFA, por sus siglas en inglés) individual del partido central es de 5 millones KRW al año.	1. Un donante no puede aportar más de **20 millones KRW al año en total**, independientemente de si se celebran elecciones públicas o no 2. El monto máximo que puede aportarse anualmente a una PFA individual al año es el siguiente: 2.1. Candidato(a) (o precandidato(a)) a la Presidencia: 10 millones KRW 2.2. PFA del partido central: 5 millones KRW 2.3. PFA de un(a) candidato(a) (o precandidato(a)) a miembro de la Asamblea Nacional: 5 millones KRW 2.4. PFA de un(a) candidato(a) (o precandidato(a)) a la jefatura de un gobierno local: 5 millones KRW 2.5. PFA de un(a) candidato(a) (o precandidato(a)) a miembro de un consejo local de una ciudad/provincia: 2 millones KRW 2.6. PFA de un(a) candidato(a) (o precandidato(a)) a miembro de un consejo local de un distrito autónomo (Gu), ciudad (Si) o condado (Gun): 1 millón KRW
Letonia	Sí	Prohibido	Sin exceder el monto de 20 salarios mínimos mensuales durante un periodo de un año calendario	Sin exceder el monto de 20 salarios mínimos mensuales durante un periodo de un año calendario
Lituania	Sí	Sí	El 10 % de los ingresos anuales declarados por el miembro del partido u otra persona física	El 10 % de los ingresos anuales declarados por el donante en el año natural anterior
Luxemburgo	No	Prohibido	N/A	N/A
México	Sí	Prohibido	Límite anual del 0,5 % del límite de gasto total de las elecciones presidenciales anteriores	10 % del límite de gasto total de las elecciones presidenciales anteriores
Países Bajos	No	No	N/A	N/A
Nueva Zelanda	Sin datos	Sin datos	N/A	N/A
Noruega	No	No	N/A	N/A
Polonia	Sí	Prohibido	15 veces el salario mínimo	15 o 25 veces el salario mínimo
Portugal	Sí	Prohibido	Las donaciones de naturaleza pecuniaria realizadas por personas físicas identificadas están sujetas al límite anual de 25 veces el valor del salario mínimo por donante	Límite de 60 salarios mínimos por donante
República Eslovaca	Sí	Sí	300 000 EUR por año natural	300 000 EUR por año natural.
Eslovenia	Sí	Prohibido	10 veces el salario mensual promedio del año anterior	Las donaciones individuales no pueden superar el valor de 10 veces el salario mensual promedio del año anterior
España	Sí	Sí	El límite anual es de 50 000 EUR	El límite es de 6 000 EUR por persona
Suecia	No	No	N/A	N/A
Suiza	No	No	N/A	N/A
Turquía	Sí	Sí	No más de 2 mil millones TRY en un año.	No más de 2 mil millones TRY en un año
Reino Unido	Sí	Sí	Sin datos	N/A
Estados Unidos	Sí	Prohibido	Existen diferentes límites según el tipo de donante	N/A

Nota: En Corea, los fondos políticos únicamente pueden ser aportados a través de una Asociación de Recaudación de Fondos Políticos (PFA, por sus siglas en inglés). Está prohibida la contribución directa a un partido político o candidato.
Fuente**:** Base de Datos de Financiamiento Político de International IDEA, https://www.idea.int/data-tools/data/political-finance-database (consultada el 5 de marzo de 2026).

Además, aunque existen normas para informar sobre las fuentes de las donaciones privadas, la transparencia sigue siendo limitada en la práctica, como se analiza más detalladamente en la Sección 9.3.1. Esta falta de control efectivo crea oportunidades para que los intereses privados ejerzan una influencia desproporcionada sobre el proceso político, lo que podría presionar a los servidores electos a atender los intereses de los donantes en lugar de los del electorado. Como se ha mencionado anteriormente, la República Dominicana también se enfrenta a graves riesgos de entrada de fondos ilícitos en el sistema político, lo que puede distorsionar la competencia democrática, debilitar las instituciones públicas y erosionar la confianza en los resultados electorales.

Con el fin de regular de mejor manera el financiamiento privado y promover un modelo de financiamiento equilibrado entre fuentes públicas y privadas, el marco jurídico podría modificarse para introducir un límite máximo fijo para las donaciones individuales, en lugar de vincular los límites a un porcentaje de los topes de gasto o del monto máximo asignado al partido que recibe la mayor proporción del financiamiento público. Al diseñar estos límites, es fundamental considerar cuidadosamente sus efectos: si se establecen niveles demasiado bajos, podrían generarse incentivos para recurrir a mecanismos informales o ilícitos de financiamiento; si son demasiado elevados, podrían no contribuir a garantizar condiciones equitativas de competencia ni a reducir la influencia indebida. Unos límites adecuadamente calibrados contribuirían a lograr una combinación más equilibrada de financiamiento público y privado en la República Dominicana. A su vez, una mayor proporción de financiamiento público podría ayudar a reducir la dependencia respecto de intereses privados, salvaguardar la autonomía de los partidos y fomentar una mayor competencia electoral (OCDE, 2016[1]).

Unos límites adecuadamente calibrados contribuirían a lograr una combinación más equilibrada de financiamiento público y privado en la República Dominicana.

9.3. Fortalecer la presentación de informes, la transparencia y la aplicación de las leyes en materia de financiamiento de los partidos políticos

Los marcos eficaces de financiamiento político dependen no solo de reglas claras sobre cómo los partidos y los candidatos pueden recaudar y gastar fondos, sino también de sólidos requisitos de transparencia y una aplicación de la ley creíble para disuadir el incumplimiento y las prácticas ilícitas. En la República Dominicana, las recientes reformas han reforzado las obligaciones de presentación de informes y ampliado el papel de la Junta Central Electoral (JCE), entre otras cosas mediante nuevas herramientas digitales y procedimientos de sanción administrativa. Sin embargo, las persistentes brechas en la especificidad y consistencia de la información financiera, las limitaciones en la capacidad de auditoría y verificación, y las sanciones débiles o inconsistentes siguen socavando la responsabilidad y creando oportunidades para el financiamiento irregular y la compra de votos. Esta sección examina las principales deficiencias y propone vías para reforzar el régimen de divulgación, los mecanismos de control y los instrumentos de aplicación de la ley, incluidas medidas para prevenir y sancionar de manera más eficaz las prácticas clientelistas.

9.3.1. Para mejorar la consistencia y la exhaustividad de los informes financieros presentados por los partidos políticos, se podría modificar la Ley n.º 33-2018 y la Ley Orgánica n.º 20-2023 para incluir criterios más específicos y mejorar los procesos de auditoría

La transparencia es un pilar fundamental para una regulación eficaz del financiamiento político. Al exigir a los partidos políticos y a los candidatos que divulguen información financiera completa y significativa, la transparencia ayuda a revelar quién financia la actividad política, cómo se recaudan y gastan los recursos, y qué intereses privados pueden estar influyendo en el proceso democrático (OCDE, 2018[2]).

En la República Dominicana, la Ley n.º 33-2018 exige a los partidos políticos presentar **informes financieros anuales** a la JCE en un plazo de seis meses tras el cierre del ejercicio fiscal. El incumplimiento de esta obligación puede dar lugar a la suspensión de los desembolsos mensuales de fondos públicos (artículo 68). Tras la presentación de dichos informes, la JCE debe aprobar o rechazar formalmente cada informe; si no emite ninguna decisión en un plazo de seis meses, el informe se considera automáticamente *"aprobado y válido".* Para promover el acceso público y la responsabilidad, los informes completos deben publicarse en el portal de transparencia de la JCE, y también debe publicarse un resumen en un periódico de circulación nacional (artículo 70). Para cumplir con estas obligaciones de presentación de informes, los partidos políticos deben implementar mecanismos contables específicos, como se describe en los artículos 69 y 71. Deben:

- **Mantener un sistema contable completo** que registre todos los ingresos (financiamiento público y privado, ingresos procedentes de las propias actividades del partido, contribuciones de los candidatos), créditos, préstamos e inversiones, así como todos los gastos financieros, operativos y administrativos (incluidos los personales y la adquisición de bienes y servicios).
- **Llevar un registro de las donaciones y de los contribuyentes** con sus nombres, apellidos y datos de identificación fiscal para su correcta identificación. Se incluyen las contribuciones realizadas a través de Internet y las redes sociales; se deben identificar todas las fuentes. El registro debe llevarse de conformidad con la Ley n.º 200-2004 sobre el acceso abierto a la información pública y puede ser revisado anualmente por la JCE.
- **Nombrar a un responsable financiero** (tesorero o secretario) que se encargue de gestionar los ingresos y gastos del partido.

En lo que respecta a las **campañas políticas**, la Ley Orgánica n.º 20-2023 sobre el Régimen Electoral, que se basa en sus predecesoras, la Ley Orgánica n.º 15-2019 y la Ley Electoral n.º 275-1997, introdujo avances significativos en las áreas de transparencia, rendición de cuentas y aplicación de la ley dentro del marco electoral de la República Dominicana. En particular, el Título X de la ley, que trata sobre "Presupuesto, los gastos de campaña y propaganda electoral", reforzó las obligaciones de presentación de informes financieros y amplió la autoridad de control de la JCE.

Como parte de los preparativos de campaña, los partidos políticos deben presentar un **presupuesto general de gastos de campaña** en el que se describan los gastos electorales totales del partido, junto con los **presupuestos individuales de cada candidato**. Estos presupuestos deben incluir una lista de posibles donantes, fuentes de ingresos, ingresos previstos y gastos estimados (artículo 218). La presentación debe realizarse en un plazo de 30 días a partir de la publicación de la resolución de la JCE que establece los límites de gasto de campaña (artículo 220, párrafo 4). Deben contabilizarse todas las aportaciones recibidas, ya sean donaciones, transferencias o préstamos, a los fines de determinar los ingresos totales recibidos (artículo 218, párrafo 1). Además, los candidatos deben presentar **informes detallados de ingresos y gastos** a la JCE tanto al inicio de su candidatura oficial como al término del proceso electoral (artículo 218, párrafo 2). Por último, los partidos, agrupaciones y movimientos políticos deben presentar a la JCE, y publicar electrónicamente, un **informe exhaustivo de todos los ingresos y gastos** incurridos antes, durante y después del proceso electoral. Este informe debe incluir información detallada sobre la gestión, administración y contabilidad de todos los fondos recibidos, y debe cumplir con los indicadores y normas de auditoría establecidos por la Cámara de Cuentas (artículo 222).

En materia de **control**, la Ley n.º 33-2018 supuso un significativo avance con la creación e institucionalización de la Dirección Especializada de Control Financiero de Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos, en virtud del artículo 67. Ubicada dentro de la JCE, esta Dirección sirve como la principal autoridad responsable de supervisar las finanzas de los partidos políticos y los movimientos electorales. Para facilitar la presentación de información financiera, la JCE estableció una plataforma en línea denominada Sistema Integrado de Fiscalización Electoral (SIFE), diseñada para el monitoreo, control y fiscalización del financiamiento de las campañas electorales. En paralelo, el artículo 68 exige a los

partidos políticos que establezcan sus propias unidades internas de control financiero, las que deben coordinarse estrechamente con la Dirección Especializada.

Históricamente, el control financiero era compartido entre la Cámara de Cuentas y la JCE. En virtud de la Ley Electoral n.º 275-1997, ahora derogada, la Cámara de Cuentas se encargaba de auditar los fondos públicos asignados a los partidos, mientras que la JCE supervisaba tanto el financiamiento público como el privado a través de su unidad especializada. Sin embargo, este sistema dual presentaba limitaciones prácticas. La Cámara de Cuentas a menudo publicaba los informes de auditoría años después del cierre del ejercicio fiscal, carecía de facultades de aplicación de la ley y simplemente se limitaba a remitir las irregularidades detectadas a la JCE, sin que ello diera lugar a sanciones.

En el marco actual, la Dirección Especializada asume un papel más central y proactivo. Colabora con las unidades de control interno de los partidos políticos para supervisar el cumplimiento de las normas de financiamiento público y privado. Sus principales responsabilidades incluyen verificar la elegibilidad para recibir financiamiento público, evaluar la eficacia de los mecanismos de control interno, auditar los fondos públicos para garantizar que los gastos sean legales, emitir reglamentos para la presentación de informes durante el periodo previo a la campaña y desempeñar cualquier función adicional que le asigne la ley. Esta consolidación de las funciones de control en una única entidad con facultades específicas se diseñó para mejorar la responsabilidad y la aplicación de la normativa en materia de financiación política.

Sin embargo, a pesar de las reformas introducidas mediante las Leyes n.º 33-2018 y 20-2023, persisten significativos desafíos en materia de transparencia y responsabilidad rendición de cuentas en el financiamiento político en la República Dominicana. Aunque estas leyes tenían como objetivo mejorar la presentación de información financiera, muchos partidos políticos siguen presentando sus informes financieros de campaña de manera vaga e incompleta. Según la Fundación Internacional para Sistemas Electorales (IFES, por sus siglas en inglés) y grupos de la sociedad civil tales como Participación Ciudadana, aunque los datos sobre ingresos suelen estar más desglosados e incluyen los nombres de los donantes y los importes de las contribuciones, la información sobre los gastos continúa siendo opaca y a menudo carece de detalles contables esenciales (como precios unitarios, cantidades, costos totales, procesos de adquisición y facturas justificativas), lo que dificulta la verificación del uso de los fondos. El hecho de que muchos partidos políticos no utilicen las plantillas de presentación de informes estandarizadas proporcionadas por la JCE también ha dado lugar a una falta de uniformidad en la forma en que se presenta la información financiera (IFES, 2021[14]; Participación Ciudanada, 2025[23]). Además, algunas organizaciones políticas siguen sin separar los fondos públicos y privados en cuentas bancarias distintas, y los servidores de la JCE confirmaron que la identificación de los donantes sigue siendo limitada debido a los altos niveles de anonimato, a pesar de los requisitos legales de cotejar las contribuciones con los números de identificación.

Otra cuestión recurrente es la referente a la forma en que los partidos políticos registran los servicios y los pagos realizados a terceros. Algunos carecen de documentación adecuada para validar los gastos correspondientes a la compra de bienes y servicios, mientras que otros contratan a proveedores informales o no registrados. La JCE reconoció que actualmente carece de herramientas suficientes para garantizar la transparencia de estas transacciones relacionadas con los servicios, lo que socava considerablemente la legalidad y la verificabilidad de los gastos de campaña. En respuesta a ello, está desarrollando una nueva aplicación digital que exigirá a las partes informar sobre los servicios recibidos y pagados, que estará vinculada directamente al registro oficial de identificación de las empresas para mejorar la verificación y el control.

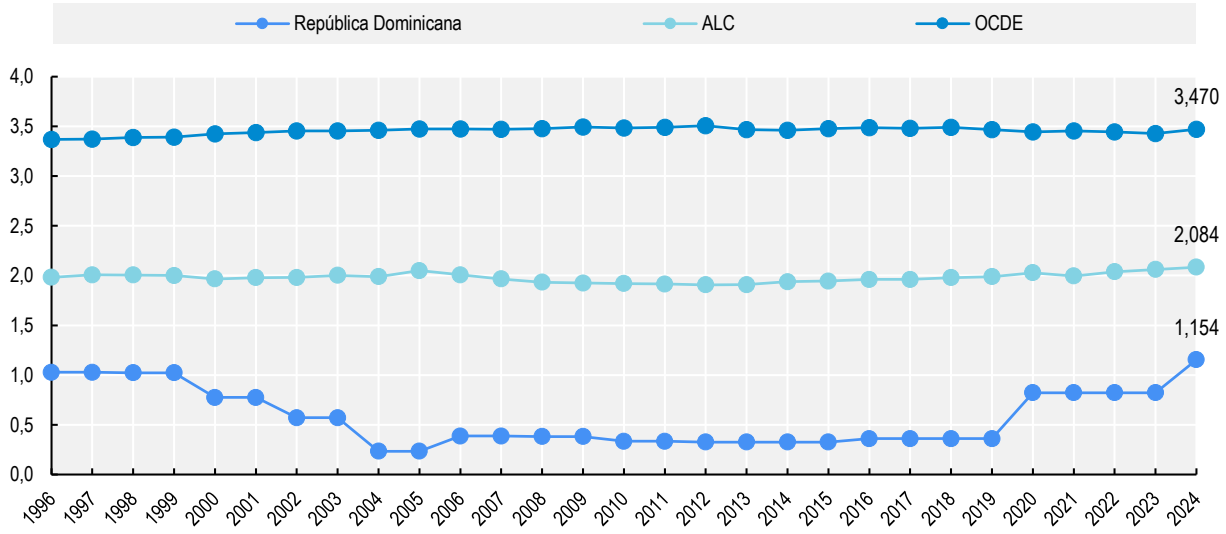
La JCE también ha destacado los desafíos que plantea el control del registro de candidatos y listas de reserva, señalando que algunos partidos políticos no registran a sus candidatos dentro del plazo establecido, sin que exista ninguna sanción por incumplimiento.

Por último, más allá del contenido de los informes financieros, los partidos políticos y los candidatos con frecuencia no los presentan en absoluto. En 2024, la OEA informó un incumplimiento generalizado de las

obligaciones de transparencia y responsabilidad. A solo tres días de las elecciones, solo 384 de los 1 723 candidatos se habían registrado en la plataforma del Sistema de Auditoría Electoral, y solo 52 habían presentado datos sobre sus ingresos o gastos. Esta falta de rendición de cuentas contrastaba fuertemente con la visibilidad de las propias campañas, que se caracterizaron por una intensa actividad electoral y una propaganda política generalizada en las calles y las redes sociales. El incumplimiento de las obligaciones de presentación de informes hace imposible determinar de manera confiable cómo se financiaron las candidaturas o cuánto se gastó. Como resultado, en el momento de la recopilación de datos para los Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, el repositorio en línea de la Junta Electoral Central no contenía un registro completo de las cuentas anuales y de los informes financieros presentados por los partidos políticos durante los últimos cinco años.

En conjunto, estos desafíos persistentes contribuyen a una brecha significativa y continua en materia de transparencia en el financiamiento político. Esto se refleja en la puntuación de 0,627 obtenida por la República Dominicana en el indicador de divulgación de donaciones a campañas electorales, según la medición del Índice de Variedades de Democracia (V-Dem), lo que pone de relieve la limitada capacidad del país para garantizar la divulgación completa y precisa de las fuentes de financiamiento político (Figura 9.2).

Figura 9.2. Divulgación de donaciones a campañas electorales en la República Dominicana, en comparación con los promedios de la OCDE y de América Latina y el Caribe



Nota: El indicador de V-Dem *Divulgación de las Donaciones de Campaña* (C) (v2eldonate) mide el grado en que las donaciones destinadas a las campañas electorales nacionales están sujetas a requisitos de divulgación, así como el nivel en que dichos requisitos son observados y aplicados. Una puntuación más alta en este indicador refleja normas de transparencia más sólidas, incluidos los requisitos de informar sobre la identidad de los donantes, los montos aportados y el momento en que debe realizarse dicha divulgación, ya sea antes o después de las elecciones. El indicador contempla tanto el marco jurídico como el grado en que estas normas se aplican en la práctica, proporcionando información sobre el nivel de transparencia y rendición de cuentas de los sistemas de financiamiento de las campañas electorales. Las puntuaciones van de 0 ("Sin requisitos de divulgación") a 4 ("Requisitos integrales de divulgación que son observados y aplicados casi siempre").
Fuente: Índice de Variedades de Democracia (V-DEM), https://www.v-dem.net/

Hay varias razones que ayudan a explicar la persistente brecha de transparencia en la presentación de informes sobre el financiamiento político en la República Dominicana. La primera es la constante ambigüedad del marco legal, que socava la aplicación de la ley y permite que los partidos políticos continúen incumpliéndola. En lugar de basarse en obligaciones legales vinculantes, los esfuerzos de la JCE por establecer prácticas contables ordenadas se basan en gran medida en recomendaciones,

directrices y plantillas no obligatorias. Por ejemplo, la ley no define claramente conceptos clave como el "presupuesto general de gastos", lo que debilita el control al dificultar la evaluación de si los ingresos y gastos declarados se ajustan a los presupuestos previstos. Los servidores de la JCE han señalado que se necesita urgentemente una definición formal y legal de los presupuestos de campaña y de los partidos. En ausencia de tal claridad, los partidos políticos suelen imitar el comportamiento de los demás en materia de presentación de informes, lo que da lugar a una carrera en descenso en la que el cumplimiento mínimo se convierte en la norma general Para abordar esta cuestión, la JCE ha centrado sus esfuerzos en desarrollar plantillas, crear una plataforma en línea para la divulgación de información financiera (Sistema Integrado de Fiscalización Electoral, SIFE) y supervisar la presentación de informes anuales y de campaña. Estas medidas han mejorado el acceso del público a la información, pero aún no han logrado un cumplimiento pleno y consistente.

Una segunda razón clave detrás de la brecha de transparencia es la limitada capacidad de auditoría de la JCE, lo que socava el control efectivo de las contribuciones privadas y el cumplimiento de los límites de gasto de las campañas. Aunque se llevan a cabo auditorías postelectorales, la JCE carece de acceso a información crucial para verificar si las donaciones superan los límites legales o proceden de fuentes prohibidas, y no tiene autoridad sobre los proveedores de servicios externos. Su capacidad para rastrear el flujo de donaciones políticas se ve aún más obstaculizada por la escasa colaboración con los bancos, las instituciones financieras y las autoridades encargadas de la lucha contra el lavado de dinero. Las investigaciones suelen llevarse a cabo mediante el diálogo con el partido político en cuestión, ya que la JCE no puede solicitar registros financieros a los bancos, lo que limita considerablemente sus facultades de investigación. Por lo tanto, el enfoque principal de la JCE sigue siendo exigir a los partidos políticos y a los candidatos que presenten sus informes, los cuales se hacen públicos, pero no se revisan. Según los representantes de la JCE, se necesitan mecanismos más sólidos para garantizar que las donaciones privadas se declaren adecuadamente y sean rastreables. En la actualidad, los formatos de reporte poco claros y los controles limitados permiten que las partes reciban fondos que pueden pasar desapercibidos.

Un tercer factor clave que contribuye a la brecha de transparencia es tanto la debilidad como la aplicación inconsistente de las sanciones. A pesar de varios casos de presuntas infracciones, ningún partido político ni candidato ha sido sancionado hasta la fecha por irregularidades financieras u otras violaciones de las leyes electorales, lo que pone de manifiesto la persistente desconexión entre la regulación y su aplicación efectiva. Este aspecto se analiza con mayor detalle en la siguiente Sección 9.3.2.

En respuesta a estas brechas persistentes, la JCE ha tomado medidas para reforzar la transparencia y el control mediante la mejora de su portal en línea para la publicación de informes de financiamiento político y el desarrollo de un nuevo software para facilitar aún más el proceso de presentación de informes a través de la plataforma de auditoría digital. En paralelo, la JCE ha organizado talleres y sesiones de capacitación destinados a mejorar el cumplimiento por parte de las organizaciones políticas de sus obligaciones de divulgación financiera y a promover un uso más eficaz de las herramientas digitales de presentación de informes proporcionadas por la autoridad electoral (OAS, 2024[15]). Los representantes de la JCE confirmaron que su Instituto Especializado Superior de Información Política Electoral y del Estado Civil participa activamente en la capacitación interna de su personal y en programas de capacitación para la Junta Electoral, los partidos políticos y la sociedad civil. Estas iniciativas de capacitación abarcan una amplia gama de temas, entre los que se incluyen la calidad electoral, la gestión de la calidad, la seguridad de la información y la gestión de la continuidad de las operaciones.

Si bien estos esfuerzos son notables, se necesitan más reformas legales para abordar las deficiencias que existen desde hace tiempo en el control electoral y el financiamiento de las campañas. En particular, las disposiciones sobre divulgación financiera de la Ley n.º 33-2018 y la Ley Orgánica n.º 20-2023 podrían precisarse más para mejorar la consistencia y la exhaustividad de los informes de los partidos. La ley podría definir claramente los requisitos de presentación de informes, exigiendo a los partidos políticos que proporcionen información financiera detallada y desglosada, distinguiendo claramente entre fuentes de

financiamiento público y privado y especificando cómo se asignan y gastan los fondos. Los recibos podrían ser obligatorios para todas las donaciones privadas, con una divulgación completa de las contribuciones en especie y los servicios pagados, y los informes también podrían incluir una lista de cada contribuyente y la cantidad donada. También se podría exigir explícitamente a los partidos que mantuvieran cuentas bancarias separadas para los fondos públicos y privados. El marco legal asimismo podría exigir que todas las contribuciones se realicen mediante transacciones bancarias rastreables. Las donaciones en efectivo podrían limitarse a cantidades muy pequeñas, como las procedentes de recaudaciones populares, para reducir el riesgo de que fondos ilícitos se introduzcan en las campañas políticas.

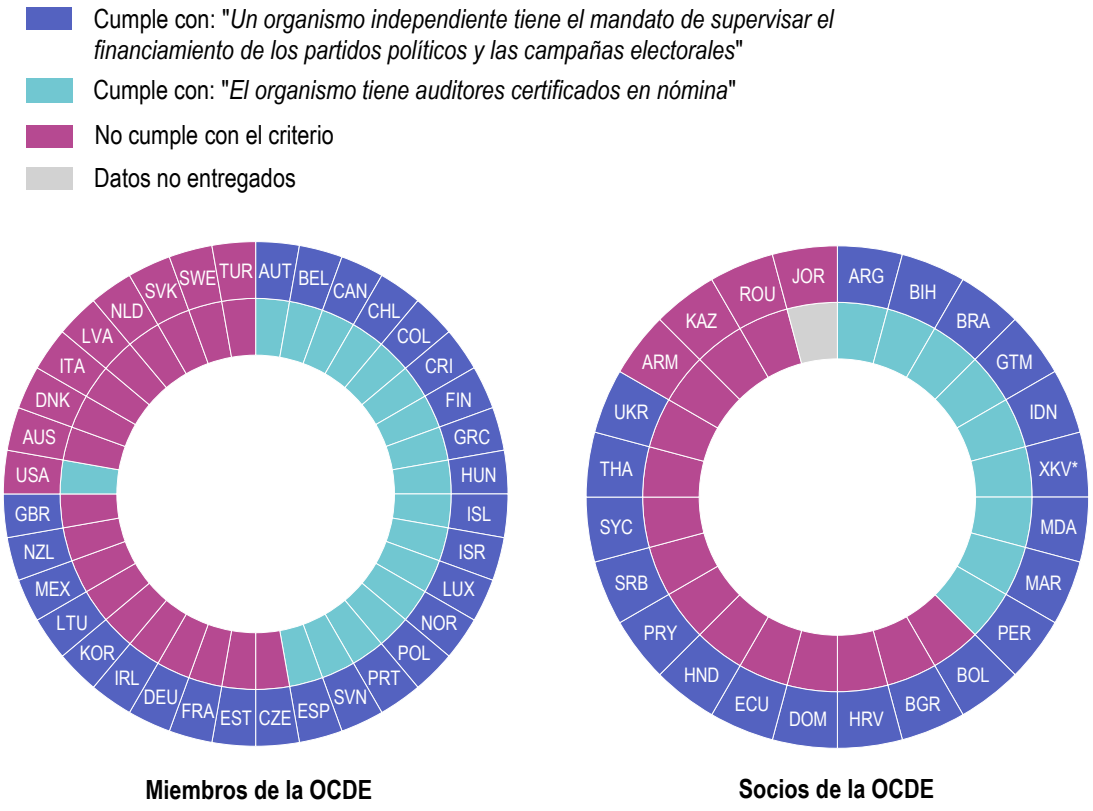
La ley también podría hacer obligatorio el uso de las plantillas y el software de presentación de informes estandarizados de la JCE, con la correspondiente aplicación de sanciones en caso de incumplimiento. Los formatos digitales estandarizados para la presentación de informes sobre ingresos y gastos deberían ser obligatorios para todos los partidos y candidatos, acompañados de protocolos detallados para registrar las contribuciones, rastrear las fuentes y documentar los gastos. El sistema debería permitir la publicación automatizada de informes y facilitar el intercambio de datos entre instituciones con las autoridades fiscales, los bancos, las unidades de inteligencia financiera y los organismos de finanzas públicas para verificar las facturas y garantizar el cumplimiento de las normas fiscales. Esto ayudaría a evitar la presentación de facturas falsas o la reducción artificial de los costos declarados para cumplir con los límites de gasto.

También se requiere mayor orientación respecto del requisito establecido en el artículo 222 de que los informes “detallen las informaciones de gestión, administración y contabilidad de los recursos captados, con los indicadores y los estándares de auditoría establecidos por la Cámara de Cuentas”. En este sentido, la Cámara de Cuentas indicó que, al momento de redactarse el presente informe, se encontraba en proceso de elaboración de normas, directrices y procedimientos específicos para la auditoría y la presentación de información financiera de entidades no gubernamentales, incluidos los partidos políticos, con el objetivo de fortalecer los mecanismos de control, transparencia y rendición de cuentas en este ámbito.

Por último, la JCE también podría equiparse con mayores capacidades de auditoría para desempeñar un papel más proactivo en la verificación y auditoría de los informes financieros, ya que la Cámara de Cuentas ya no audita las finanzas de los partidos. Según los representantes de la JCE, la institución necesita desarrollar su capacidad para realizar auditorías sustantivas o asociarse con auditores públicos independientes para comparar las cuentas de los partidos con las actividades reales. De acuerdo con la JCE, la Dirección Especializada de Control Financiero de Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos sigue contando con personal insuficiente para revisar los miles de informes presentados por los candidatos de los partidos. Contratar a auditores certificados, como se hace en el 44 % de los países de la OCDE (Figura 9.3, Recuadro 9.1), también permitiría detectar irregularidades de manera más eficaz y reducir la susceptibilidad a influencias externas, ya que los auditores también están sujetos a las salvaguardas normativas que sustentan la independencia del organismo y a las normas de conducta de este. Además, mantener a los auditores certificados en nómina puede mejorar la continuidad entre las auditorías y la memoria institucional (OCDE, 2024[26]). Alternativamente, la ley podría exigir que todas las entidades y candidatos que presenten informes financieros anuales a la JCE sometan primero sus cuentas a la auditoría de un auditor certificado (Recuadro 9.2). El fortalecimiento de la capacidad de auditoría también permitiría a la JCE realizar auditorías específicas de los gastos de campaña para detectar prácticas que puedan ser indicativas de compra de votos. En efecto, esta práctica suele implicar la adquisición y distribución de bienes, como alimentos y productos de primera necesidad, durante las campañas electorales. Dichos gastos, especialmente cuando son inusualmente elevados o están insuficientemente justificados, pueden ser indicativos de una intención ilícita y deberían dar lugar a un mayor escrutinio. Como se recomienda en la Sección 9.3.3, estas auditorías podrían incluir la revisión de gastos relacionados con la distribución de grandes cantidades de bienes (como arroz, pan, aceite, leche,

avena o cemento), así como la auditoría de las condiciones y el momento en que dichos bienes son distribuidos a los votantes.

Figura 9.3. La mayoría de los países cuenta con un organismo independiente encargado de supervisar el financiamiento político, pero no muchos tienen auditores certificados en su plantilla



Nota: Datos de 2025, o datos disponibles más recientes. La Comisión Electoral Federal de los Estados Unidos es el organismo supervisor del financiamiento político y de las campañas electorales. Sin embargo, dado que la legislación no define los procedimientos de destitución del jefe del órgano rector de la autoridad, la FEC no cumple el requisito de independencia establecido en el criterio "Un órgano independiente tiene el mandato de controlar el financiamiento de los partidos políticos y las campañas electorales". La FEC cuenta con auditores certificados en su nómina. No se han proporcionado datos para Japón y Suiza.
Fuente: (OCDE, 2026[13]).

Recuadro 9.1. Ejemplos de países de la OCDE que emplean auditores certificados para la auditoría de las finanzas de los partidos políticos

Noruega

En Noruega, el *Partilovnemnda* (Comité de la Ley de Partidos) es un organismo administrativo independiente responsable, entre otras cosas, de verificar el cumplimiento de las disposiciones sobre financiamiento de la Ley de Partidos. El Comité de la Ley de Partidos puede exigir a un partido o a una rama del partido que presente toda la documentación de importancia para verificar el cumplimiento de las obligaciones financieras previstas en la Ley. Si el Comité así lo considerara necesario, podrá ordenar que se lleven a cabo actividades de control por un organismo de control especialmente designado, el Comité Auditor de Partidos. El Comité Auditor de Partidos puede exigir que el partido o la rama del partido presenten cualquier documentación que respalde la actividad de control. Para garantizar la eficacia de esta labor de auditoría, el Comité de la Ley de Partidos contrata a auditores como parte de su *Partirevisjonsutvalget* (Comité para la Revisión de los Partidos).

Canadá

En Canadá, el Director General Electoral es la institución encargada de controlar el financiamiento político de los partidos políticos y las campañas electorales. Con sede en la Oficina del Director General Electoral, Elecciones Canadá es responsable de la administración electoral y del control del financiamiento político, de conformidad con las facultades que le confiere la Ley Electoral de Canadá. Para garantizar la especialización del personal y las metodologías necesarias para descubrir el financiamiento ilegal de partidos políticos y candidatos, la división de Financiación Política de Elecciones Canadá contrata a auditores para llevar a cabo sus actividades.

Fuente: Basado en (OCDE, 2024[27]), Base de datos de Indicadores de Integridad Pública de la OCDE, https://data-explorer.oecd.org

Recuadro 9.2. Ejemplos de países de la OCDE que exigen a los partidos políticos presentar cuentas certificadas por auditores certificados

Francia

En Francia, los partidos políticos deben hacer que un auditor legal certifique sus cuentas antes de presentarlas a la Comisión Nacional de Cuentas de Campaña y Financiamiento Político (CNCCFP). Como autoridad administrativa, la CNCCFP no vuelve a auditar los estados financieros; su función consiste en verificar el cumplimiento de los requisitos legales (presentación, certificación, integridad de la documentación, consistencia, etc.).

Alemania

En Alemania, los partidos elaboran un *Rechenschaftsbericht* (informe financiero) anual, que es aprobado por la junta ejecutiva del partido y firmado por los responsables financieros. Este informe debe ser auditado por una empresa de contabilidad pública certificada (*Wirtschaftsprüfer*). Una vez auditado, el informe se presenta al presidente del Bundestag dentro de los plazos establecidos. El presidente revisa el expediente y, en caso de duda, puede solicitar información adicional o encargar una nueva auditoría a un auditor designado.

Unión Europea

Los partidos políticos europeos deben someter sus declaraciones financieras anuales (balance, cuenta de resultados y anexos) a una auditoría que realiza un auditor independiente designado por el Parlamento Europeo o la Autoridad para los Partidos Políticos y las Fundaciones Políticas Europeas (APPF). La APPF, como autoridad independiente, verifica que los informes financieros y de auditoría presenten correctamente, comprueba la consistencia de las declaraciones y puede imponer sanciones económicas de hasta el 300 % de los importes no declarados, o incluso dar de baja de los registros a los partidos. La APPF no puede auditar las cuentas por sí misma, ya que esto queda fuera de su mandato regulatorio y de su experiencia técnica.

Fuente: Investigación realizada por el Secretariado de la OCDE

9.3.2. Para cerrar las brechas en la aplicación de la normativa sobre financiamiento político, podría ampliarse el catálogo de infracciones electorales y las sanciones correspondientes

La aplicación efectiva de la regulación sobre financiamiento político requiere dos componentes complementarios: en primer lugar, las infracciones deben detectarse de manera efectiva; en segundo lugar, las infracciones detectadas deben dar lugar a sanciones proporcionales, oportunas y disuasorias. Por lo tanto, los requisitos de divulgación y los mecanismos de supervisión solo pueden cumplir su propósito cuando cuentan con el respaldo de sanciones proporcionales, oportunas y disuasorias. Sin una aplicación efectiva, incluso los sistemas de transparencia bien diseñados corren el riesgo de convertirse en gran medida en mecanismos simbólicos, socavando la confianza pública y creando oportunidades para la influencia indebida, el financiamiento ilícito y la elusión de las normas electorales (OCDE, 2018[2]).

En el marco jurídico vigente, el régimen de aplicación de la normativa electoral comprende infracciones administrativas electorales, infracciones jurisdiccionales electorales y delitos electorales. La Junta Central Electoral (JCE) es responsable de investigar y sancionar las infracciones administrativas electorales establecidas en los artículos 305-308 de la Ley Orgánica n.º 20-2023 sobre Régimen Electoral. Las infracciones y delitos electorales establecidos en los artículos 309-320 de la Ley n.º 20-2023, así como las sanciones previstas en la Ley n.º 33-2018 sobre Partidos Políticos, son competencia de los tribunales penales ordinarios y son perseguidos por la Procuraduría Especializada para la Investigación y Persecución de los Crímenes y Delitos Electorales (PECDE). Entre éstos se incluyen, entre otros, la compra de votos, el fraude electoral, la coacción de los votantes, el uso indebido de recursos públicos y las infracciones en materia de financiamiento de campañas que den lugar a responsabilidad penal. Tras la Sentencia TC/0508/21 del Tribunal Constitucional y la adopción de la Ley n.º 20-2023, estas infracciones son competencia de los tribunales penales ordinarios.

Las facultades de la JCE para la aplicación administrativa de la normativa se han fortalecido mediante la adopción de un reglamento específico que establece procedimientos formales para la investigación, tramitación y sanción de las infracciones electorales administrativas (Junta Central Electoral, s.f.[28]). Estas funciones son desempeñadas por la Unidad de Atención, Seguimiento y Mecanismos de Ejecución de las Sanciones con Ocasión de las Infracciones Administrativas Electorales y Medidas Cautelares, que opera dentro de la JCE. Este mecanismo institucional fue creado para hacer cumplir las disposiciones de la Ley n.º 20-2023 sobre Régimen Electoral, con el objetivo de abordar las infracciones electorales de manera transparente, eficiente y oportuna. De conformidad con las infracciones establecidas en el artículo 308 de la Ley n.º 20-2023, el reglamento define una serie de infracciones administrativas, entre ellas la realización anticipada de actividades de campaña, la propaganda política ilegal, el uso indebido de recursos estatales en las campañas, la obstrucción de los procesos electorales, el incumplimiento de las obligaciones de

presentación de información financiera, las violaciones de las normas sobre cuotas de género y el incumplimiento de los límites de gasto de campaña. Las investigaciones pueden ser iniciadas por la JCE de oficio o en respuesta a denuncias presentadas por ciudadanos, instituciones o informes de observadores electorales. Para hacer frente a las infracciones identificadas, el reglamento permite a la JCE imponer una serie de sanciones administrativas, como multas, inhabilitación de candidatos, suspensión de actividades de campaña, pérdida de financiamiento público, amonestaciones oficiales e incluso, en casos graves, la inhabilitación para ocupar cargos públicos.

Si bien este marco representa un avance importante, persisten desafíos en cuanto a la coherencia y eficacia de su aplicación. En particular, las partes interesadas señalaron casos en los que las infracciones legales no dieron lugar a sanciones a pesar de existir disposiciones explícitas en la ley. Por ejemplo, Participación Ciudadana informó de un incumplimiento concreto de la Ley Electoral, en el que la mayoría de los partidos políticos iniciaron actividades de precampaña antes de la fecha oficial de inicio. Aunque el marco jurídico establece la inadmisibilidad de las candidaturas en caso de tales infracciones, no se aplicaron sanciones ni se remitieron casos a los tribunales. Participación Ciudadana criticó esta falta de actuación, advirtiendo que la ausencia de consecuencias no solo socava el Estado de derecho, sino que también incrementa los costos electorales y permite la infiltración de la corrupción y el crimen organizado en la política (Participación Ciudadana, 2023[29]). En respuesta, la JCE adoptó una serie de medidas destinadas a aclarar y regular el período de precampaña, entre ellas la emisión de advertencias formales contra la realización anticipada de actividades de campaña, la adopción de la Resolución n.º 28-2021, que regula las actividades de precampaña, y la convocatoria de una cumbre nacional con las organizaciones políticas sobre el marco regulatorio de la precampaña y la campaña electoral (“Cumbre sobre el marco regulatorio de la precampaña y la campaña electoral”).

Estos desafíos de implementación están relacionados, en parte, con las brechas existentes en el actual marco sancionador. La JCE indicó que varias conductas prohibidas por la legislación electoral no cuentan con sanciones explícitas, lo que limita la capacidad de la institución para aplicar medidas punitivas y la deja principalmente con herramientas preventivas o correctivas, como la retención o suspensión temporal del financiamiento público y la emisión de requerimientos formales de cumplimiento. Por ejemplo, si bien el artículo 42 de la Ley n.º 33-2018 establece límites de gasto para las actividades de precampaña a nivel presidencial, congresual, municipal y distrital, la ley no establece sanciones explícitas por exceder estos límites durante la fase de precampaña. Del mismo modo, la JCE identificó brechas respecto de las sanciones aplicables a:

- Violaciones de los límites de gasto de precampaña (artículo 49, Ley n.º 33-2018).
- El uso de recursos públicos con fines electorales (artículo 59, Ley n.º 33-2018).
- El uso de medios de comunicación anónimos para realizar campañas electorales (artículo 171, Ley n.º 20-2023) y las infracciones del período de silencio electoral (artículo 179, Ley n.º 20-2023).
- La propaganda política en espacios públicos y vehículos oficiales (artículo 180, Ley n.º 20-2023).
- La promoción de candidatos durante actos públicos por parte de entidades estatales o mediante la inauguración de obras públicas (artículo 209, Ley n.º 20-2023).

En la práctica, la ausencia de sanciones claras, proporcionales y aplicadas de manera coherente puede debilitar los incentivos para el cumplimiento y fomentar percepciones de impunidad. Los actores políticos pueden declarar ingresos por debajo de lo real, exceder los límites de gasto o recurrir a financiamiento ilícito si perciben que los mecanismos de aplicación son débiles o que es poco probable que den lugar a consecuencias significativas. Por tanto, ampliar y aclarar el catálogo de infracciones electorales y sanciones fortalecería la credibilidad y eficacia del marco de financiamiento político. Esto podría incluir la introducción de sanciones explícitas para las infracciones que actualmente no están contempladas, así como sanciones proporcionales por incumplir las obligaciones y los plazos de presentación de informes, como multas automáticas por presentaciones tardías.

En paralelo, la JCE podría fortalecer aún más la transparencia y la confianza pública mediante la consolidación y publicación sistemática de información sobre las denuncias electorales, las investigaciones y las sanciones impuestas. La publicación periódica de estadísticas y datos sobre la aplicación de la normativa permitiría a las partes interesadas evaluar mejor la implementación y eficacia de la legislación electoral. Así mismo, la continuación de las actividades de capacitación y sensibilización dirigidas a los partidos políticos, candidatos y demás actores electorales contribuiría a mejorar el conocimiento de las obligaciones legales, los requisitos de presentación de información y las consecuencias del incumplimiento.

9.3.3. Para combatir más eficazmente la compra de votos, se podría ampliar el marco legal más allá del soborno, prohibiendo y sancionando explícitamente la distribución de bienes, servicios y otros incentivos a los votantes, así como otras prácticas clientelistas

El tema de la compra de votos, que hace referencia a la distribución de dinero o regalos a personas, familias o pequeños grupos con el fin de influir en su elección o participación en las votaciones, ha sido un elemento recurrente durante los procesos electorales en la República Dominicana (OAS, 2024[15]; IFES, 2021[16]).

Si bien las leyes electorales dominicanas incluyen sanciones por la compra de votos desde 1926, la reforma electoral de 2019 introdujo cambios significativos en el sistema electoral. En primer lugar, la Ley Orgánica n.º 15-2019 y la Ley Orgánica n.º 20-2023, que la sustituyó, prohibían explícitamente la compra de votos. Según el artículo 316, párrafo 4, los electores que *" directa o indirectamente solicitaren dádivas o presentes para votar a favor de cualquier candidato o grupo de candidatos en una elección"* son pasibles de pena de prisión de 1 a 3 años. Además, el párrafo 9 trata sobre el *"soborno"* a los votantes y castiga a *"quienes sobornaren, en cualquier forma y por cualquier medio, a un elector para inducirle a votar de una manera determinada".* Otros textos legales también penalizan el uso indebido de los recursos del Estado en favor de un partido político o candidato, entre ellos la Ley n.º 41-2008 sobre Función Pública y la Ley n.º 33-2018 sobre Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos (artículos 25(7), 78 y 81). En segundo lugar, los artículos 321 y 322 de la Ley Orgánica n.º 20-2023 otorgan a la Procuraduría Especializada en la Investigación y Persecución de los Crímenes y Delitos Electorales (PECDE) competencia para investigar y perseguir los crímenes y delitos electorales, incluida la compra de votos.

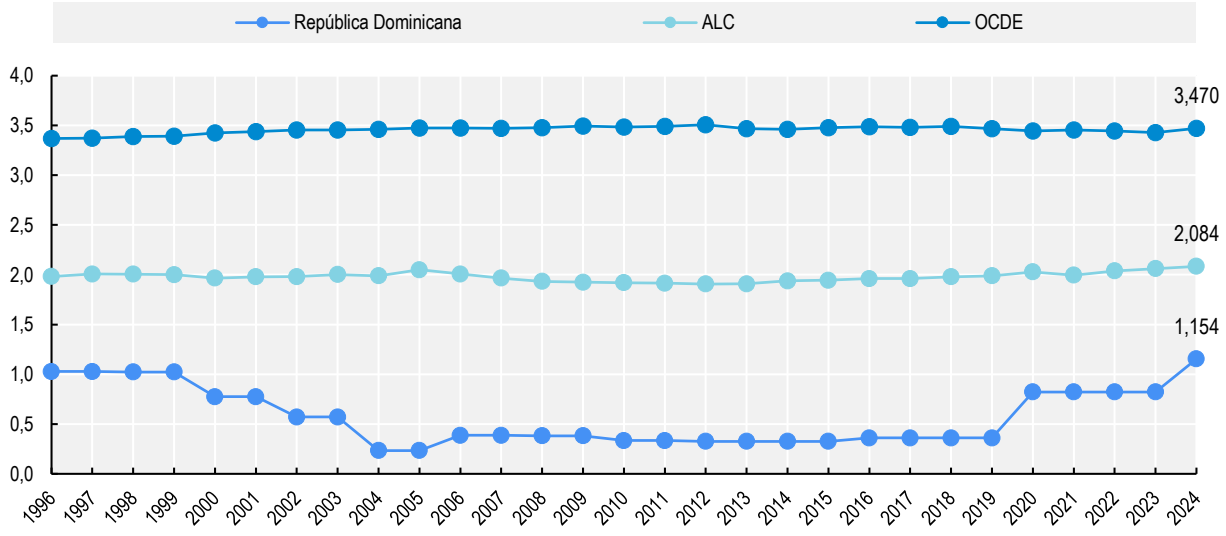
Las elecciones de 2020 marcaron la primera vez que se presentaron cargos formales en relación con la compra de votos en la República Dominicana. Aunque éstos fueron pocos en comparación con la magnitud del problema, estos casos representan un avance significativo en la lucha contra esta práctica. Durante este ciclo electoral, el Ministerio Público recibió y procesó las primeras denuncias oficiales, una de las cuales dio lugar a condena (IFES, 2021[16]). No obstante, la PECDE ha identificado varios desafíos estructurales que dificultan la persecución efectiva de los delitos electorales. Entre ellos se encuentran la escasez de investigadores especializados que cuenten con las herramientas y la capacitación necesarias para realizar investigaciones oportunas, así como los retrasos recurrentes en la transmisión de pruebas por parte de determinadas juntas y organismos electorales (IFES, 2021[16]).

En los últimos años, la JCE ha adoptado medidas proactivas para prevenir las prácticas de compra de votos, entre ellas programas de capacitación para fiscales electorales, campañas de sensibilización pública y educación cívica, protocolos operativos y una mayor coordinación con el Ministerio Público para abordar prácticas como la compra, venta y retención de cédulas de identidad electoral. Como parte de estos esfuerzos, la Resolución n.º 18-2024, “Protocolo para la Seguridad de la Cadena de Custodia y los Recintos Electorales bajo la Responsabilidad de la Policía Militar Electoral”, estableció un protocolo para garantizar la seguridad de los centros de votación y sus alrededores inmediatos, exigiendo que las entradas y los perímetros permanezcan despejados, prohibiendo la instalación de estructuras de propaganda política cerca de los centros de votación y autorizando a la Policía Militar Electoral a controlar el acceso y retirar estructuras que pudieran obstruir o influir en la votación. Estas medidas tenían como

objetivo desmantelar los puntos fijos tradicionalmente asociados con prácticas clientelistas, reducir la concentración de activistas políticos alrededor de los centros de votación y limitar la capacidad logística para coaccionar o dirigir a los votantes.

A pesar de este notable avance en la regulación electoral y su implementación, la compra de votos sigue siendo un desafío persistente en la República Dominicana, lo que supone graves riesgos para la libertad de voto, la integridad de los resultados electorales y la calidad general de la gobernanza democrática. Según el Índice de Variedades de Democracia (V-Dem), la República Dominicana obtiene una puntuación de 1,154 sobre 4 en el indicador de compra de votos, lo que sugiere un patrón de esfuerzos recurrentes y observables (aunque no sistemáticos) de compra de votos, que sigue siendo una característica habitual del panorama político (Figura 9.4).

Figura 9.4. Prevalencia de la compra de votos en la República Dominicana, en comparación con la OCDE y ALC



Nota: El indicador de compra de votos de V-Dem (v2elvotbuy) mide en qué medida las elecciones están libres de compra de votos, en una escala del 0 al 4. Las puntuaciones más altas indican elecciones más limpias, con poca o ninguna compra de votos; las puntuaciones más bajas reflejan una compra de votos más generalizada y de mayor impacto. Una puntuación de 0 indica que la compra de votos es generalizada y decisiva; 1 indica que es común e influyente; 2 sugiere que ocurre con regularidad, pero que no es decisiva; 3 significa que es ocasional y marginal; y 4 significa que la compra de votos es prácticamente inexistente.
Fuente: Índice de Variedades de Democracia (V-DEM), https://www.v-dem.net/

Una debilidad clave del marco legal reside en el artículo 316, párrafo 9, de la Ley n.º 20-2023, que penaliza a los instigadores de la compra de votos, pero define el delito únicamente como "*soborno*", utilizando un lenguaje vago como *"por cualquier forma y por cualquier medio"*. Esta falta de precisión genera ambigüedad sobre lo que constituye la compra de votos. Por ejemplo, prácticas de campaña como la distribución de paquetes de alimentos básicos o materiales de construcción a los votantes durante las campañas electorales, que son habituales en la República Dominicana y a menudo se reflejan en las declaraciones financieras de los partidos, confunden la línea divisoria entre el suministro de alimentos básicos a las poblaciones vulnerables, el clientelismo político y la inducción ilegal. En un informe recientemente publicado en junio de 2025, Participación Ciudadana señaló que, para las elecciones generales de 2024, las campañas invirtieron un total de 460 millones DOP solo en donaciones en efectivo a hogares y particulares. Al sumar los gastos en alimentos y bebidas, materiales de construcción y reparaciones domésticas (bloques, cemento, madera, zinc, etc.), muebles y electrodomésticos (camas, estufas, ventiladores, etc.) y otros artículos (material escolar, medicamentos, calzado, fertilizantes, etc.),

la organización concluyó que los gastos potenciales para la compra de votos ascendían a 600 millones DOP (Participación Ciudanada, 2025[23]).

Para subsanar estas brechas, se podría revisar la disposición a fin de ofrecer una definición exhaustiva de los comportamientos prohibidos e incluir explícitamente incentivos tales como la distribución de bienes o servicios para influir en el comportamiento de los votantes. Como alternativa, y tal y como propone la Fundación Internacional para Sistemas Electorales (IFES), las autoridades podrían adoptar directrices interpretativas que aclaren qué se considera compra de votos según la redacción actual. Se podría introducir un sistema de responsabilidad dual para imponer sanciones individuales a los infractores y, al mismo tiempo, responsabilizar subsidiariamente a sus partidos políticos afiliados por la compra de votos mediante sanciones institucionales, tal y como sugiere también *Participación Ciudadana*. Del mismo modo, las sanciones también deben reflejar normas jurídicas claras establecidas por el Tribunal Superior Electoral, equilibrando la disuasión con la equidad, y garantizando que las sanciones se dirijan a los organizadores e instigadores sin criminalizar en exceso a las personas socioeconómicamente vulnerables que pueden aceptar incentivos por necesidad (IFES, 2021[16]). En el caso de los partidos políticos, las sanciones podrían incluir medidas que van desde el reembolso parcial o total de los fondos públicos destinados a la financiación electoral hasta la suspensión temporal o la revocación permanente de la personalidad jurídica del partido.

Por último, dada su complejidad, la compra de votos requiere una respuesta multidimensional. Si bien este capítulo no pretende abarcar todas las medidas posibles, varias de ellas merecen consideración. En primer lugar, es necesario modificar las actitudes sociales y políticas predominantes que normalizan la compra de votos. Las investigaciones muestran que esta práctica sigue siendo ampliamente aceptada en la República Dominicana, y que algunos votantes incluso subastan sus votos (Bertelsmann Stiftung, 2024[10]; Freedom House, 2024[11]; IFES, 2021[16]; OAS, 2020[20]). En consonancia con las recomendaciones del Capítulo 5, la JCE, junto con la DIGEIG y los ministerios competentes, podría integrar contenidos sobre los derechos electorales y la compra de votos en los programas de educación cívica y las campañas de sensibilización pública. De acuerdo con las recomendaciones del Capítulo 7, el marco jurídico debería definir claramente los canales para denunciar la compra de votos, garantizando que las denuncias puedan presentarse de forma segura ante la JCE, el Tribunal Superior Electoral o la PECDE. Por último, la JCE podría realizar auditorías focalizadas del gasto de campaña centradas en indicadores de compra de votos, tal como se recomienda en la Sección 9.3.1.

9.4. Abordar las brechas de transparencia en las campañas electorales de terceros, en línea y digitales

El panorama del financiamiento político está evolucionando y se está volviendo cada vez más complejo. Desarrollos clave relacionados con la digitalización y la globalización están dificultando a los países gestionar las donaciones a partidos y candidatos, así como garantizar que el financiamiento político siga respaldando las democracias representativas y los mercados competitivos. En muchos países, las brechas en la regulación de terceros, las campañas en redes sociales y la publicidad gubernamental durante los periodos electorales han creado nuevos canales que dan lugar a la financiación opaca, la elusión de los límites de gasto y la influencia indebida sobre los votantes (OCDE, 2024[5]; OCDE, 2026[13]).

Por lo tanto, más allá de la regulación de los partidos políticos y los candidatos, salvaguardar la integridad electoral hace cada vez más necesario abordar los riesgos emergentes asociados con las campañas de terceros y el uso creciente de las plataformas digitales en la comunicación política. En la República Dominicana, fortalecer el marco legal y normativo en estas áreas podría ayudar a cerrar los vacíos legales existentes, mejorar la transparencia y la responsabilidad, así como garantizar una mayor igualdad de condiciones en la competencia electoral, mientras se preservan los derechos fundamentales y un entorno propicio para la sociedad civil.

9.4.1. La República Dominicana podría considerar la posibilidad de introducir normas y estándares contables claros para las campañas de terceros

La falta de transparencia en torno a las fuentes de financiamiento y las actividades políticas de terceros se ha convertido en una creciente preocupación entre los países de la OCDE. Los terceros son partes interesadas y grupos de interés que participan en las campañas electorales (actuando de forma independiente de los partidos políticos), pero que no se presentan formalmente a las elecciones como partidos políticos o candidatos. Estos pueden incluir organizaciones benéficas, grupos religiosos, particulares o empresas privadas que hacen campaña en el periodo previo a las elecciones. Sin embargo, aunque sus actividades pueden influir significativamente en los procesos electorales, estos actores suelen estar sujetos a obligaciones de información menos estrictas y, en muchos casos, no están obligados a revelar sus fuentes de financiamiento (OCDE, 2021[4]).

Estos vacíos legales permiten a los donantes, que pueden estar sujetos a restricciones en cuanto a la cantidad que pueden aportar directamente a los partidos o candidatos, canalizar el dinero a través de organizaciones externas. En algunos casos, actores extranjeros se aprovechan de estas brechas y utilizan a terceros como intermediarios para influir de forma encubierta en los resultados electorales. Además, estos grupos pueden participar en publicidad política no regulada, incluyendo la promoción en redes sociales y eventos públicos, sin estar sujetos a los mismos requisitos de transparencia que se imponen a los partidos políticos o candidatos (OCDE, 2021[4]).

En la República Dominicana, la JCE señaló que son comunes las vallas publicitarias con mensajes electorales financiadas por terceros, pero a menudo no queda claro si éstas realmente son encargadas y pagadas por los partidos políticos, que suelen omitirlas en sus informes financieros, o por terceros verdaderamente independientes. Esta ambigüedad permite a los candidatos negar cualquier conocimiento sobre su origen. El marco legal también sigue siendo ambiguo en lo que respecta a la emisión del gasto político de terceros y, en la actualidad, no existe ninguna normativa explícita sobre la participación de terceros en las campañas políticas. Por lo tanto, las Leyes n.º 33-2018 y 20-2023 podrían modificarse para introducir definiciones y normas claras que regulen el financiamiento y las actividades políticas de las organizaciones independientes de recaudación de fondos que actúan como terceros durante las elecciones.

Cada vez más países de la OCDE están adoptando normativas más estrictas sobre las actividades políticas de terceros, haciendo hincapié en la transparencia de los gastos y en la identidad de los donantes, especialmente durante los periodos electorales. La Tabla 9.5 presenta algunos ejemplos que pueden servir como marco de referencia para la República Dominicana. Dicho esto, tal y como se destaca en el Capítulo 8, garantizar un entorno seguro y propicio para la sociedad civil es un requisito previo para imponer requisitos de divulgación estrictos a las organizaciones de la sociedad civil y a otros grupos en lo que respecta a sus fuentes de financiación y actividades destinadas a influir en las elecciones.

Tabla 9.5. Normativas sobre campañas electorales de terceros en los países de la OCDE

País	Definición	Normativa
Canadá	Un **tercero** es una persona o grupo de personas que desea participar (o influir) en las elecciones, pero no como partido político, asociación de distrito electoral, candidato a la nominación o candidato.	En las elecciones generales, un tercero no puede realizar donaciones por un importe total superior a 350 000 CAD para gastos de actividades partidistas, gastos de publicidad electoral y gastos de encuestas electorales. No podrá gastar más de 3 000 CAD del importe máximo para promover u oponerse a la elección de uno o más candidatos en un distrito electoral determinado. Los terceros deben registrarse en línea y están obligados a divulgar información sobre su financiamiento y actividades de forma periódica.
Reino Unido	"**Tercero**" hace referencia a las personas y organizaciones que hacen campaña en el periodo previo a las elecciones, pero que no se presentan como partidos políticos ni candidatos.	Hay un límite de gasto de 10 000 GBP para Inglaterra y de 5 000 GBP para Escocia, Gales e Irlanda del Norte. En el sitio web de la Comisión Electoral del Reino Unido, se publica un registro de los activistas que no pertenecen a ningún partido.

Fuente: (OCDE, 2022[30])

9.4.2. La República Dominicana podría reforzar las normas que regulan el uso de las redes sociales y la publicidad política con fines electorales

Llendo más allá, en el contexto actual, también es esencial vigilar de cerca la forma en que los partidos políticos utilizan los datos y las plataformas digitales para influir en los votantes. Si bien las campañas electorales implican naturalmente la recopilación de opiniones de los votantes y la publicidad política, la forma y el alcance en que esto se lleva a cabo han cambiado drásticamente. Datos recientes muestran que el gasto en publicidad política en línea ha aumentado significativamente en los últimos años (OCDE, 2021[4]), incluso en la República Dominicana, donde se pueden ver regularmente anuncios políticos pagados en las redes sociales durante los periodos electorales y fuera de estos.

Los activistas políticos y electorales también utilizan cada vez más las herramientas digitales y las redes sociales para aumentar el alcance y la sofisticación de sus esfuerzos de recaudación de fondos. Si bien estos enfoques pueden mejorar la eficiencia, al reducir los costos en comparación con los medios tradicionales y permitir mensajes altamente específicos a través de la microsegmentación, también introducen nuevos riesgos para la integridad. El uso de la inteligencia artificial y el análisis de macrodatos amplifica aún más estos efectos, ya que permite a los organizadores de campañas generar rápidamente contenidos personalizados para la recaudación de fondos basados en análisis predictivos de la ubicación, la demografía, los intereses o el comportamiento pasado de los donantes (Muzergues, 2024[31]; Hamada and Agrawal, 2025[32]; IDEA, 2025[33]). Al mismo tiempo, la recaudación de fondos en línea puede ocultar el verdadero origen y los intermediarios de las donaciones políticas, por ejemplo, a través de plataformas de pago, servicios de recaudación de fondos o pequeñas contribuciones repetidas que son difíciles de rastrear, lo que aumenta la vulnerabilidad a la explotación por parte de actores ilícitos o extranjeros que buscan eludir las normas sobre donaciones.

En paralelo, los partidos políticos y los candidatos recurren cada vez más a *influencers* en las redes sociales para llegar a los votantes, en particular al público más joven, para el que las redes sociales son la principal fuente de información política. Si bien los influencers pueden contribuir a ampliar el alcance y comunicar mensajes en formatos accesibles, su creciente protagonismo plantea desafíos en materia de transparencia. En muchas jurisdicciones, las normas sobre financiamiento de campañas y publicidad política no exigen la divulgación de las relaciones remuneradas con influencers ni de los gastos relacionados. Como resultado, el contenido difundido por influencers puede quedar en zonas grises de la regulación, en las que no está claro si debe considerarse una expresión personal, protegida por las garantías de libertad de expresión, o una comunicación política patrocinada o una donación política en especie (Hamada and Agrawal, 2025[32]).

La JCE reconoció enfrentar importantes desafíos para limitar las campañas informales debido a vacíos jurídicos, particularmente en el contexto de la rápida evolución de los espacios digitales de información. Los resultados de la Encuesta de la OCDE sobre los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de América Latina y el Caribe (ALC) muestran que los patrones de consumo de medios de comunicación para informarse sobre política y asuntos de actualidad en la región de ALC difieren de los observados en la OCDE, con una dependencia particularmente elevada de las redes sociales. En general, el 72 % de los encuestados en los países de ALC y el 76 % de los encuestados en la República Dominicana (la segunda proporción más alta de la región) señalan que utilizan regularmente las redes sociales para acceder a información sobre política y asuntos de actualidad, frente al 49 % en el conjunto de la OCDE. Los encuestados en la República Dominicana también registraron la mayor dependencia de las redes sociales como fuente de información sobre política y asuntos de actualidad en la región: en promedio, estimaron que el 62 % de la información que reciben sobre estos temas proviene de las redes sociales, frente al 55 % en los países de ALC y el 34 % en la OCDE. Una característica destacable de los patrones de consumo de medios en la región de ALC, y particularmente en la República Dominicana, es que el uso de las redes sociales para obtener información sobre política y asuntos de actualidad está ampliamente extendido entre todos los grupos de edad, y no únicamente entre los ciudadanos más

jóvenes. En la República Dominicana, el 73 % de los encuestados de entre 18 y 29 años, el 78 % de aquellos de entre 30 y 49 años y el 76 % de los mayores de 50 años señalan utilizar regularmente las redes sociales para acceder a información sobre política y asuntos de actualidad (OCDE, 2025[34]).

Las plataformas de redes sociales plantean desafíos regulatorios específicos, pese a que la publicidad en línea está clasificada legalmente como "propaganda" en la República Dominicana y debe declararse como parte del gasto de campaña. En la práctica, distinguir entre diferentes tipos de contenido, como anuncios pagados o donaciones en especie, así como determinar los montos gastados, dificulta evaluar cómo se aplican las normas vigentes. El marco jurídico, junto con cualquier reglamento de aplicación y directrices adoptados por la JCE, podría establecer explícitamente que dichos gastos están sujetos a los mismos límites de gasto y topes aplicables a las contribuciones privadas que los demás gastos de campaña.

Así mismo, más allá de la publicidad política pagada, los costos asociados con la producción y difusión de contenido de campaña en las redes sociales, incluidos el tiempo del personal, los consultores, la creación de contenido y los servicios de campañas digitales, también podrían ser declarables como gastos políticos, independientemente de que el contenido se distribuya mediante publicidad pagada o publicaciones orgánicas. Varios países de la OCDE exigen que dichos gastos se declaren como gastos de campaña, incluido Canadá (Recuardo 9.3). Una distinción importante es que estos requisitos no significan que los partidos o candidatos deban declarar cada publicación orgánica individual en las redes sociales. Más bien, el enfoque se centra en los costos incurridos para producir y difundir las comunicaciones de campaña, incluidos el tiempo del personal, los consultores, la creación de contenido, el diseño gráfico, la producción de videos, la estrategia digital y otros servicios relacionados. Este enfoque reconoce que las campañas orgánicas en redes sociales pueden implicar importantes recursos financieros y humanos incluso cuando no se adquiere espacio publicitario.

Recuardo 9.3. Marco de Canadá para la declaración de gastos de campaña relacionados con las comunicaciones digitales y en redes sociales

La Ley Electoral de Canadá (*Canada Elections Act*) distingue entre la **publicidad electoral** (durante el período electoral) y la **publicidad partidista** (durante el período preelectoral), ambas de las cuales incluyen mensajes publicitarios transmitidos por cualquier medio que promuevan o se opongan a partidos políticos, candidatos o cuestiones políticas asociadas. La Nota Interpretativa 2020-05 de Elecciones Canadá (*Elections Canada*) aclara que estas definiciones se aplican igualmente a las comunicaciones digitales. Sin embargo, el contenido publicado gratuitamente en el propio sitio web o cuenta de redes sociales de una entidad política generalmente no se considera publicidad electoral o partidista, ya que no se incurre en costos por su colocación.

Esta distinción no exime a las comunicaciones digitales de las obligaciones de declaración en materia de financiamiento de campañas. La Ley Electoral de Canadá adopta una definición amplia de los **gastos electorales**, que abarca cualquier costo incurrido por bienes o servicios utilizados para promover u oponerse directamente a un partido político o candidato. En virtud del artículo 376, los gastos declarables incluyen la producción y difusión de material de campaña "en cualquier medio o por cualquier otro medio", así como las remuneraciones y gastos pagados a personas que prestan servicios de campaña. Por consiguiente, aunque las publicaciones no remuneradas en redes sociales generalmente no están reguladas como publicidad electoral, los costos asociados con la producción y difusión de contenido digital de campaña, incluidos el personal, los consultores, el diseño gráfico, la producción de videos, la estrategia digital, el desarrollo de sitios web y otros servicios de campaña, siguen siendo declarables como gastos electorales.

Elecciones Canadá también proporciona orientaciones específicas sobre el us**o de influencers en las redes sociales**. Las publicaciones pagadas de influencers realizadas en nombre de una entidad política constituyen publicidad electoral o partidista y deben cumplir con los requisitos de la Ley Electoral de Canadá, incluida la exhibición de la declaración de autorización de la entidad política ("tagline"). En cambio, las personas que expresan opiniones políticas de manera independiente y sin recibir remuneración de una entidad política ejercen una forma de expresión política personal, y no realizan publicidad política regulada.

Fuente: Ley Electoral de Canadá (S.C. 2000, c. 9), https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/e-2.01/; Elecciones Canadá (2020), Nota Interpretativa: 2020-05 (noviembre de 2020), https://www.elections.ca/content.aspx?section=res&dir=gui/app/2020-05&document=index&lang=e

Por último, las partes interesadas entrevistadas para este informe señalaron que suelen ser habituales las campañas publicitarias del gobierno cuyo único objetivo es promocionar a los precandidatos o candidatos del partido gobernante. Participación Ciudadana informó que, a principios de 2024, el poder ejecutivo gastó más de seis veces más en publicidad que en el mismo periodo del año anterior (Participación Ciudanada, 2025[23]). El artículo 210 de la Ley n.º 20-2023 prohíbe que la publicidad estatal durante la campaña contenga elementos que promuevan directa o indirectamente el voto a favor de cualquier candidato; sin embargo, el párrafo II del mismo artículo exime de esta prohibición a los programas de asistencia social, ayuda comunitaria y servicios públicos regulares. La Misión de la OEA observó este tipo de publicidad, en particular por parte de los ministerios del gobierno, durante los días previos a las elecciones de 2024 (OAS, 2024[15]). Esto pone de relieve la necesidad de establecer normas más claras sobre la difusión de los logros del gobierno y las obras públicas durante el periodo electoral. En otros países, las comunicaciones oficiales están prohibidas desde el momento en que se anuncia formalmente el proceso electoral, con excepciones solo para mensajes esenciales de servicio público (por ejemplo, campañas de vacunación, alertas de desastres). Algunas jurisdicciones también prohíben incluir voces, nombres o imágenes específicos en dichos mensajes, asegurándose de que se difundan sin asociación alguna con partidos políticos, gobiernos o servidores públicos. La aplicación de restricciones similares a los medios de comunicación nacionales y locales en la República Dominicana contribuiría a defender el principio constitucional de equidad para los candidatos y partidos de la oposición.

9.5. Propuestas de acción

Establecer normas justas y transparentes en materia de financiamiento público y privado de los partidos políticos y los candidatos

- La asignación de fondos públicos a los partidos políticos podría mejorarse estableciendo criterios de elegibilidad más proporcionales en la Ley n.º 33-2018.
- Para regular de manera más adecuada el financiamiento privado y promover un modelo equilibrado entre fuentes de financiamiento públicas y privadas, podrían establecerse límites máximos a las donaciones privadas individuales mediante la fijación de un monto determinado.

Fortalecer la presentación de informes, la transparencia y la aplicación de las leyes en materia de financiamiento de los partidos políticos

- Para mejorar la consistencia y la exhaustividad de los informes financieros presentados por los partidos políticos, se podría modificar la Ley n.º 33-2018 y la Ley Orgánica n.º 20-2023 para incluir criterios más específicos y mejorar los procesos de auditoría.
- Para cerrar las brechas en la aplicación de la normativa sobre financiamiento político, podría ampliarse el catálogo de infracciones electorales y las sanciones correspondientes.
- Para combatir más eficazmente la compra de votos, se podría ampliar el marco legal más allá del soborno, prohibiendo y sancionando explícitamente la distribución de bienes, servicios y otros incentivos a los votantes, así como otras prácticas clientelistas.

Abordar las brechas de transparencia en las campañas electorales de terceros, en línea y digitales

- La República Dominicana podría considerar la posibilidad de introducir normas y estándares contables claros para las campañas de terceros.
- La República Dominicana podría reforzar las normas que regulan el uso de las redes sociales y la publicidad política con fines electorales.

Referencias

Bertelsmann Stiftung (2024), *Dominican Republic Country Report 2024*, https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2024_DOM.pdf. [10]

Freedom House (2024), *Dominican Republic Country Report*, https://freedomhouse.org/country/dominican-republic/freedom-world/2024. [11]

Hamada, Y. and K. Agrawal (eds.) (2025), *Political Finance in the Digital Age: Towards Evidence-Based Reforms*, Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional), https://doi.org/10.31752/idea.2025.28. [32]

IDEA (2025), *Combatting Corruption in Political Finance: Global Trends, Challenges and Solutions*, Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional), https://doi.org/10.31752/idea.2025.8. [33]

IDEA (2021), *Regulating Online Campaign Finance: Chasing the Ghost?*, Instituto Internacional para la Democracia y Asistencia Electoral (IDEA Internacional), https://www.idea.int/sites/default/files/publications/regulating-online-campaign-finance.pdf. [6]

IDEA (s.f.), *Political Finance Database*, Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional), https://www.idea.int/data-tools/data/political-finance-database (consultado el 5 de marzo de 2026). [25]

IFES (2021), *Financiación de los partidos políticos para el mejoramiento del proceso electoral en la República Dominicana*, International Foundation For Electoral Systems, https://www.ifes.org/sites/default/files/migrate/ifes_financiacion_de_los_partidos_politicos_para_el_mejoramiento_del_proceso_electoral_en_la_republica_dominicana_may_2021.pdf. [14]

IFES (2021), *La Compra de Votos en la República Dominicana. Una Revisión Legislativa, de Literatura y Documental del Fenómeno en el Contexto Latinoamericano y del Caribe*, International Foundation For Electoral Systems, https://www.ifes.org/sites/default/files/ifes_la_compra_de_votos_en_la_republica_dominicana_may_2021.pdf. [16]

Junta Central Electoral (2025), *Resolución No. 7-2025 que categoriza a las organizaciones políticas para fines de financiamiento público y dispone el orden numérico que estas tendrán en las boletas electorales para elecciones ordinarias generales del año 2028*, https://jce.gob.do/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?EntryId=31610&Command=Core_Download&language=es-ES&PortalId=1&TabId=190. [24]

Junta Central Electoral (2021), *Presenta las Motivaciones para las Modificaciones a las Propuestas de Leyes No. 33-18 de Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos y No. 15-19, Orgánica del Régimen Electoral*, https://jce.gob.do/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?EntryId=20054&Command=Core_Download&language=es-ES&PortalId=1&TabId=190. [21]

Junta Central Electoral (s.f.), *Reglamento unidad de sanciones e infracciones administrativas electorales*. [28]

Latinobarómetro (2024), *Latinobarómetro 2023. República Dominicana*, https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp. [18]

Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD) (2024), *Cultura Democrática en República Dominicana – Análisis de la Encuesta de Cultura Democrática 2022-2023*, https://mepyd.gob.do/publicacion/cultura-democratica-en-republica-dominicana-2022-2023/. [19]

Muzergues, T. (ed.) (2024), *Financing Politics in Europe: A Political Party Roadmap for More Transparency and Effectiveness*, Wilfried Martens Centre for European Studies, https://www.martenscentre.eu/wp-content/uploads/2024/12/Financing-Politics-in-Europe.pdf (consultado el 7 de enero de 2026). [31]

OAS (2024), *Informe Preliminar de la Misión de Observación Electoral de la OEA en República Dominicana*, https://www.oas.org/eomdatabase/GetFileA.aspx?id=461-1444-25-0. [15]

OAS (2020), *OAS Mission to the Dominican Republic acknowledges the effort made by the Central Electoral Board to organize elections and implement its recommendations*, https://www.oas.org/fpdb/press/Preliminary-Report-EOM-DR---FINAL.pdf. [20]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: República Dominicana. Nota país*, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-de-anticorrupcion-e-integridad-2026_df122f3b-es/republica-dominicana_ba251aaf-es.html. [12]

OCDE (2026), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2026: La integridad como ventaja estratégica*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f112b919-es. [13]

OCDE (2025), *Encuesta de la OCDE sobre los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de América Latina y el Caribe Resultados 2025*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b4dea13c-es. [34]

OCDE (2024), "Enhancing co-operation between internal and external auditors: Towards a well-co-ordinated and strengthened public sector audit to ensure public accountability", *OECD Public Governance Policy Papers*, No. 67, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/0d4976ed-en. [26]

OCDE (2024), *Hechos frente a falsedades: Fortaleciendo la democracia a través de la integridad de la información*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/06f8ca41-es. [5]

OCDE (2024), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2024*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/d1153060-es. [27]

OCDE (2024), "Recommendation of the Council on Information Integrity", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0505, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0505. [9]

OCDE (2024), "The interaction between competition and democracy", *OECD Roundtables on Competition Policy Papers*, No. 316, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8b3a575f-en. [3]

OCDE (2022), "Regulating corporate political engagement: Trends, challenges and the role for investors", *OECD Public Governance Policy Papers*, No. 13, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8c5615fe-en. [30]

OCDE (2021), *Lobbying in the 21st Century: Transparency, Integrity and Access*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/c6d8eff8-en. [4]

OCDE (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es. [22]

OCDE (2018), *Contra la captura de políticas públicas: Integridad en la toma de decisiones públicas*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264306769-es. [2]

OCDE (2017), "Recommendation of the Council on Public Integrity", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0435, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435. [7]

OCDE (2016), *Financing Democracy: Funding of Political Parties and Election Campaigns and the Risk of Policy Capture*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264249455-en. [1]

OCDE (2010), "Recommendation of the Council on Transparency and Integrity in Lobbying and Influence", *OECD Legal Instruments*, OECD/LEGAL/0379, OCDE, Paris, https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0379. [8]

Participación Ciudadana (2023), *Primer Informe de Observación Electoral. Principales retos de cara a las elecciones del 2024*, https://pciudadana.org/wp-content/uploads/2024/03/Primer-Informe.pdf. [29]

Participación Ciudanada (2025), *Estudio de las Leyes No. 18-33 de partidos, movimientos y agrupaciones políticas y la ley orgánica de régimen electoral no. 20-33: propuestas de modificación*, https://pciudadana.org/wp-content/uploads/2025/06/Diagnostico-del-sistema-electoral-y-de-partidos-de-la-Republica-Dominicana_propuesta-para-reformar-la-ley-de-partidos-y-del-regimen-electoral.pdf. [23]

World Justice Project (2023), *The Rule of Law in the Dominican Republic. Key Findings from the General Population Poll 2022*, https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data/rule-of-law/dominican-republic-2022. [17]

Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública

Estudio de la OCDE sobre integridad en la República Dominicana

Implementar una visión estratégica para la integridad pública y anticorrupción

La República Dominicana ha emprendido reformas significativas para fortalecer su sistema de integridad pública. Estas iniciativas incluyen el establecimiento de la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción, la creación de Comisiones de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo en las instituciones públicas, y la elaboración de su primera Estrategia Nacional de Integridad.

Partiendo de estos esfuerzos, este Estudio evalúa el sistema de integridad pública del país, destacando tanto los avances logrados como las brechas normativas y de implementación que aún persisten. Así mismo, formula recomendaciones para fortalecer la coordinación institucional, la gestión de conflictos de interés, la cultura de integridad en el gobierno y en toda la sociedad, y la transparencia y el acceso a la información.

El Estudio también examina medidas para fortalecer la gestión de riesgos para la integridad, la auditoría interna y externa, la protección de los informantes, los mecanismos para detectar y sancionar las conductas indebidas, así como la transparencia y la integridad en el cabildeo, las actividades de influencia y el financiamiento político.

En conjunto, estas recomendaciones están orientadas a reforzar la confianza pública, fortalecer la eficacia y la rendición de cuentas del gobierno, y contribuir a la resiliencia social y económica a largo plazo de la República Dominicana.

IMPRESA ISBN 978-92-64-79608-9
PDF ISBN 978-92-64-33129-7

9 789264 796089