

**U4 HELPDESK ANSWER 2025: 30**

# **Prevención y gestión de los riesgos de corrupción en la administración pública de Ecuador**

**Michiel van Hulten, Jamie Bergin**

Revisado por

**Matthew Jenkins y Juan Pablo Cadena (TI)**

**Guillaume Nicaise (U4)**

**Karen Hussmann**

Los indicadores globales, las encuestas y los casos recientes de alto nivel apuntan a riesgos pronunciados de corrupción en la administración pública de Ecuador. Organismos internacionales como la OCDE han recomendado al Gobierno que adopte un enfoque más preventivo y basado en el riesgo para la lucha contra la corrupción y que mejore la coordinación entre los actores institucionales. En 2024, Ecuador adoptó una nueva política nacional de integridad pública y un plan nacional de integridad pública y lucha contra la corrupción, que contienen compromisos para mejorar la gestión dichos riesgos. Sin embargo, su aplicación aún no ha sido objeto de una evaluación exhaustiva.

**Las U4 Helpdesk Answers son informes de investigación personalizados que se elaboran en diez días hábiles. El U4 Helpdesk es un servicio de investigación gratuito que se presta en colaboración con Transparency International.**

[helpdesk@u4.no](mailto:helpdesk@u4.no)

## Lecturas relacionadas de U4

[La eficacia de las intervenciones anticorrupción basadas en la integridad \(2022\)](#)

[La relación entre corrupción, género y derechos humanos en Ecuador \(2020\)](#)

[Gestión del riesgo de corrupción e integridad \(sin fecha\)](#)

## Advertencia

Esta respuesta del servicio de asistencia fue originalmente redactada en inglés, aunque muchas de las fuentes clave en las que se basa solo están disponibles en español. Para ello se han utilizado herramientas de traducción en línea, y algunos términos y diagramas se reproducen aquí en inglés. Estas herramientas pueden ser propensas a errores, por lo que las traducciones deben considerarse indicativas y no totalmente precisas.

## Cómo citar

van Hulten, M y Bergin, J. 2025. Prevención y gestión de los riesgos de corrupción en la administración pública de Ecuador. Bergen: Transparency International y U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute (U4 Helpdesk Answer 2025: 30)

## Publicado

5 de septiembre de 2025 (versión original en inglés)

## Palabras clave

Gestión de riesgos de corrupción – Ecuador – integridad – administración pública

## Consulta

Proporcione una descripción general del marco anticorrupción de Ecuador, centrándose en las medidas preventivas y la gestión del riesgo de corrupción en la administración pública.

### Puntos principales

- Los indicadores globales, las encuestas y los casos recientes de alto nivel apuntan a riesgos pronunciados de corrupción en la administración pública de Ecuador.
- En los últimos años, los esfuerzos anticorrupción han pasado de centrarse exclusivamente en las sanciones punitivas a hacer hincapié en las medidas preventivas que ahora deben adoptar los organismos de la administración pública del país. Estas medidas incluyen la promoción de la integridad y la gestión de los riesgos de corrupción, tanto a nivel interno de estos organismos como a nivel intersectorial.
- Esto es especialmente visible en la Política Nacional de Integridad Pública y en el Plan Nacional para la Integridad Pública y la Lucha contra la Corrupción. Sin embargo, estos fueron adoptados solo en 2024, por lo que su implementación aún no ha sido objeto de una evaluación exhaustiva.
- Las evaluaciones del marco nacional de lucha contra la corrupción realizadas por la OCDE y los actores de la sociedad civil han identificado obstáculos para la aplicación efectiva de estrategias anticorrupción anteriores.
- Entre estos obstáculos figuran los problemas de coordinación entre los actores institucionales, la redundancia de responsabilidades y, en ocasiones, las tensiones políticas entre los cinco poderes del Estado. Además, incluso en los casos en que la voluntad política ha llevado a la adopción de planes y estrategias ambiciosos, los frecuentes cambios tanto en el liderazgo como en las instituciones han socavado la aplicación y la continuidad de la agenda anticorrupción.
- Por otra parte, el marco anticorrupción de Ecuador es amplio, pero fragmentado. Las normas y obligaciones aplicables a los organismos de la administración pública y a sus funcionarios se distribuyen entre un número cada vez mayor de instrumentos y documentos normativos.
- Algunos de los retos relacionados con la coordinación y la continuidad en la lucha contra la corrupción en general han sido reconocidos por el Gobierno ecuatoriano.
- La OCDE ha identificado diversas prácticas recomendadas en la región latinoamericana. Entre ellas se incluyen: el establecimiento de sistemas nacionales de integridad con una coordinación supervisada por un actor institucional; la integración de expertos técnicos permanentes en las entidades de la administración pública para garantizar la continuidad; y la adopción de enfoques innovadores para mejorar la gestión de riesgos de corrupción.

# Contenido

<b>Antecedentes</b>	<b>5</b>
Alcance de la corrupción en Ecuador	6
<b>Marco jurídico e institucional</b>	<b>14</b>
Actores institucionales	14
Legislación y políticas	17
<b>Gestión del riesgo de corrupción</b>	<b>26</b>
<b>Resumen de las evaluaciones del sistema de '</b>	<b>30</b>
Evaluaciones de la OCDE	30
Evaluaciones de la sociedad civil	Error! Bookmark not defined.
<b>Mejores prácticas de América Latina</b>	<b>37</b>
Mejora de la coordinación	37
Garantizar la continuidad	40
Mejorar la gestión de riesgos	42
<b>Referencias</b>	<b>44</b>

# Antecedentes

Ecuador es un país situado en la costa pacífica de Sudamérica con una población estimada de algo más de 18 millones de habitantes. Ha atravesado largos períodos de régimen militar y agitación económica. Su población es étnicamente diversa y se caracteriza por un alto grado de desigualdad (MacLeod et al. 2025). Su economía depende en gran medida del petróleo, lo que la hace especialmente vulnerable a las crisis económicas mundiales. También es un importante exportador de productos agrícolas (International IDEA 2025). La economía de Ecuador se contrae un 1,5 % en el tercer trimestre de 2024 en comparación con el mismo período de 2023, y el país se enfrenta a un importante déficit presupuestario (Chiriboga 2025).

La presencia consolidada y la considerable influencia de las organizaciones criminales internacionales, junto con un sistema penitenciario disfuncional, han contribuido a los altos niveles de violencia en Ecuador (International IDEA 2025). Esta situación ha alcanzado su punto álgido en los últimos años; según una estimación, la tasa de homicidios aumentó un 430 % entre 2020 y 2025 (Goebertus 2025). En su informe sobre Ecuador de 2024, Freedom House señala que los delitos violentos tienen un gran impacto en el funcionamiento del Estado y en la vida cotidiana de los ciudadanos. Al menos 15 jueces y fiscales han sido asesinados desde 2022 (Goebertus 2025). Durante los primeros cuatro meses de 2024, se registraron 92 agresiones contra periodistas (CIVICUS 2024). Entre los principales retos de gobernanza se encuentran las violaciones del debido proceso y la corrupción que implica a funcionarios estatales (Freedom House 2024).

Como país fronterizo con los dos mayores productores de coca del mundo, Colombia y Perú, Ecuador se encuentra en una posición estratégica para servir de centro de tránsito para el tráfico de drogas. En 2024 se convirtió en el principal exportador de cocaína a Europa, con los carteles de la droga mexicanos aprovechando la debilidad de las instituciones del país y la porosidad de sus fronteras. En 2024 se registraron 6818 homicidios en Ecuador (Consejo Noruego para los Refugiados 2025).

Ecuador es una república multipartidista con un poder legislativo unicameral. El presidente es tanto el jefe de Estado como el jefe del Gobierno. El presidente y el vicepresidente son elegidos directamente y ejercen un mandato de cuatro años. Los miembros del gabinete son nombrados por el presidente. El poder legislativo recae en la Asamblea Nacional, cuyos miembros también son elegidos para un mandato de cuatro años. En un referéndum celebrado en septiembre de 2008, los votantes aprobaron una nueva constitución, que posteriormente ha sido modificada en varias ocasiones (MacLeod et al. 2025).

La política ecuatoriana se ha caracterizado durante mucho tiempo por la inestabilidad, y las fuerzas armadas siguen desempeñando un papel importante en la vida pública. El panorama político es fragmentado, volátil y polarizado. Entre 1996 y 2023, la mayoría de los presidentes elegidos democráticamente no completaron sus mandatos. Una excepción fue Rafael Correa, que ocupó la presidencia entre 2007 y 2017, pero que se enfrentó a acusaciones de corrupción durante todo su mandato. En 2020, un tribunal ecuatoriano condenó a Correa, que residía en Bélgica, a ocho años de prisión en rebeldía por aceptar sobornos de empresas privadas a cambio de contratos estatales (BBC 2020).

En 2023, el entonces presidente Guillermo Lasso Mendoza empleó una cláusula constitucional<sup>1</sup> para disolver el Congreso y, al hacerlo, puso fin a su mandato presidencial (Atlantic Council 2023). La campaña electoral que siguió se caracterizó por una importante violencia relacionada con el crimen organizado, incluido el asesinato del candidato Fernando Villavicencio. En octubre de 2023, Daniel Noboa Azín ganó las elecciones para completar el mandato de Lasso (Freedom House 2024). En enero de 2024, el nuevo Gobierno hizo uso de los poderes de emergencia para ampliar el papel del ejército. Noboa fue reelegido en abril de 2025, derrotando a la candidata de izquierda Luisa González. Los observadores electorales consideraron que, en general, las elecciones habían sido pacíficas y transparentes (International IDEA 2025).

## Alcance de la corrupción en Ecuador

La corrupción sigue siendo un reto importante en Ecuador, y los indicadores globales apuntan a un deterioro de los niveles de control de la corrupción en los últimos años. Si bien el país experimentó en gran medida una mejora en las puntuaciones de los seis Indicadores Mundiales de Gobernanza (WGI, acrónimo en inglés) del Banco Mundial entre 2013 y 2018, estas puntuaciones disminuyeron en su mayoría entre 2018 y 2023, incluyendo los indicadores de estado de derecho y control de la corrupción, con la excepción de la calidad regulatoria.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Para obtener más detalles sobre esta cláusula constitucional, conocida como «muerte cruzada» o «muerte mutua», véase Prieto, G. 2023. [La cláusula de muerte mutua de Ecuador](#).

<sup>2</sup> Para obtener una visión general de los indicadores del WGI, véase la página 13 de Maslen, C. 2022. [How-to Guide for Corruption Assessment Tools \(3.<sup>a</sup> edición\)](#).

**Tabla 1: Puntuaciones de Ecuador en los Indicadores Mundiales de Gobernanza (WGI) del Banco Mundial en intervalos de tres años.**

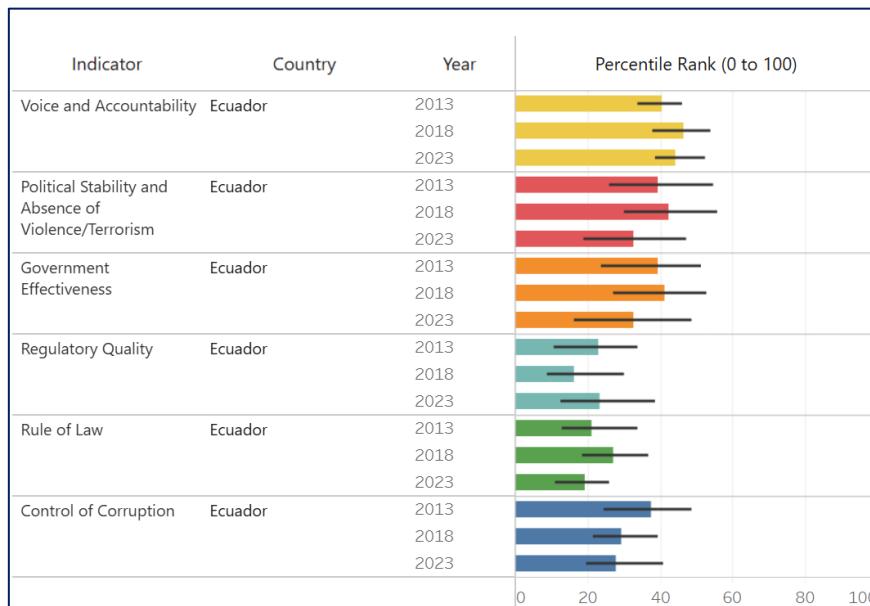
Indicador	2013	2018	2023
Voz y rendición de cuentas	-0,25	0,00	-0,06
Estabilidad política	-0,18	-0,09	-0,34
Efectividad del gobierno	-0,45	-0,32	-0,49
Calidad normativa	-0,84	-0,89	-0,72
Estado de derecho	-0,87	-0,66	-0,96
Control de la corrupción	-0,50	-0,63	-0,65

(Fuente: Grupo del Banco Mundial, s. f.)

Se observan patrones similares en cuanto a la clasificación porcentual de Ecuador<sup>3</sup> (véase la figura 1).

<sup>3</sup> El rango percentil indica la posición del país entre todos los países incluidos en el indicador agregado, donde 0 corresponde al rango más bajo y 100 al más alto.

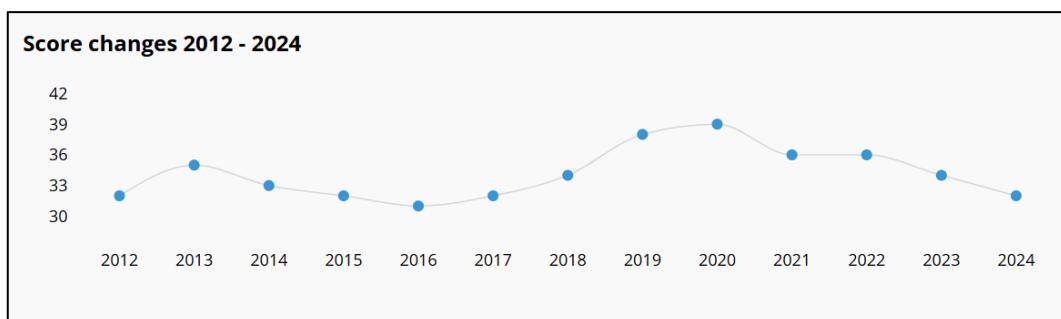
**Figura 1: Clasificación porcentual de Ecuador en los Indicadores Mundiales de Gobernanza del Banco Mundial entre 2013 y 2023**



(Fuente: Grupo del Banco Mundial, sin fecha)

Ecuador ocupa sistemáticamente uno de los últimos puestos en el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) de Transparencia Internacional, que mide los niveles percibidos de corrupción en el sector público, con una puntuación entre las más bajas de América Latina. En 2024 obtuvo una puntuación de 32/100, lo que supone un descenso con respecto a los 36 puntos de 2022 y los 39 puntos de 2020 (véase la figura 2) (Transparencia Internacional, 2025).

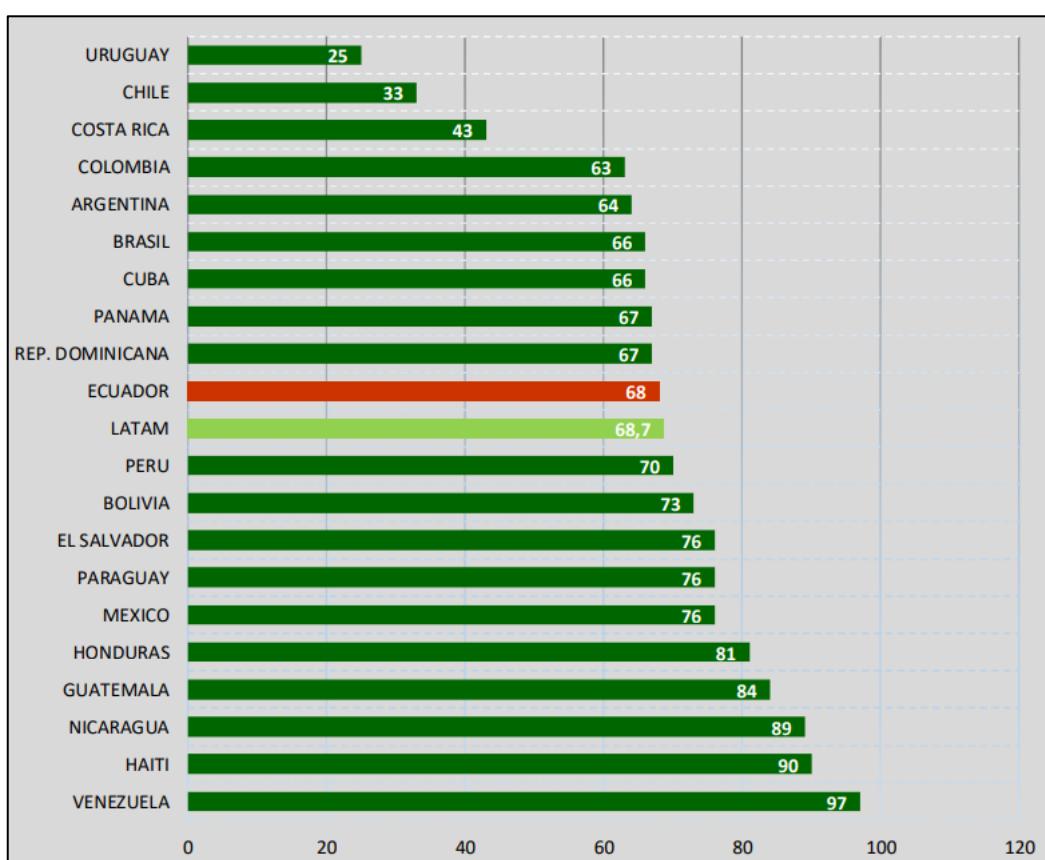
**Figura 2: Puntuación de Ecuador en el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) entre 2012 y 2024**



(Fuente: Transparency International 2025)

El Círculo de Estudios Latinoamericanos (CESLA) creó un indicador compuesto sobre los niveles estimados de corrupción en América Latina. Este indicador se basa en diferentes índices existentes de organizaciones como el Banco Mundial, Transparencia Internacional y el Foro Económico Mundial, y otorgó a Ecuador una puntuación de 68 sobre 100. Si bien esto sitúa a Ecuador cerca de la media regional estimada, el CESLA clasifica cualquier puntuación entre 61 y 80 como «altos niveles de corrupción y políticas anticorrupción extremadamente débiles».

**Figura 3: Indicador de CESLA sobre los niveles de corrupción en América Latina, julio de 2024**

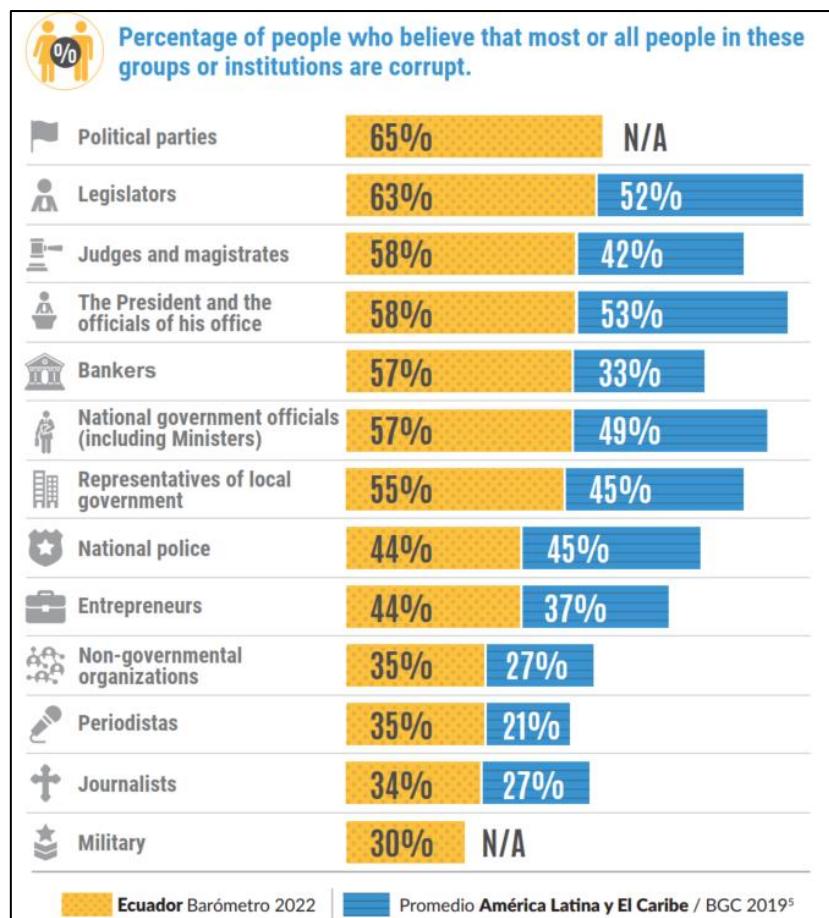


(Fuente: CESLA 2024)

Los datos de encuestas recientes en Ecuador indican sistemáticamente que los ciudadanos consideran que la corrupción es un problema importante en su país. Una encuesta realizada en 2021 por la Corporación Latinobarómetro reveló que el 72% de los encuestados ecuatorianos creía que el nivel de corrupción en el país había aumentado en relación con el año anterior a la encuesta (Corporación Latinobarómetro 2021). Según el Barómetro de la Corrupción en Ecuador de 2022, el 93% de los encuestados ecuatorianos cree que la corrupción es un problema grave o muy grave en su país (FCD y Transparency International 2023). Los encuestados

también expresaron su opinión sobre qué tipos de grupos e instituciones consideraban más corruptos (véase la figura 4). Estos resultados mostraron que se cree ampliamente que los partidos políticos, los legisladores, el poder judicial y los miembros de la administración pública se comportan de manera corrupta. Además, las comparaciones con una encuesta similar de 2019 indican una tendencia de deterioro generalizado en la mayoría de las categorías de funcionarios públicos, con la notable excepción de la policía; por ejemplo, el 57% de los encuestados en 2023 pensaba que la mayoría o todos los funcionarios del Gobierno nacional eran corruptos, en comparación con el 49% en 2019.

**Figura 4: Resultados de una pregunta del Barómetro de la Corrupción en Ecuador de 2023 en comparación con una encuesta similar de 2019**



(Fuente: FCD y Transparencia Internacional 2023: 18)

Según una encuesta realizada en 2022 para el Centro para la Empresa Privada Internacional (CIPE), el 65% de las empresas encuestadas consideraba que la corrupción y el soborno a gran escala en Ecuador habían aumentado en los últimos 24 meses (CIPE 2022). Además, el 68% de las empresas encuestadas afirmó que se

abstención de participar en los procesos de contratación pública porque la competencia era desleal (CIPE 2022). Otros análisis también han señalado el alto riesgo de corrupción en la contratación pública en Ecuador, lo que sugiere que los legisladores y los grupos de interés se coluden en los nombramientos oficiales y la asignación de recursos, lo que compromete la integridad pública (BTI 2024).

Además de los índices y las encuestas, una serie de casos recientes de gran repercusión indican la existencia de riesgos de corrupción, entre ellos casos que implican a miembros del poder ejecutivo y a la administración pública en general. La Fundación Ciudadanía y Desarrollo (FCD)<sup>4</sup> señala un caso en el que la debilidad de la normativa sobre conflictos de intereses permitió al Ministro de Medio Ambiente conceder un permiso a una empresa propiedad de Ecuador y gestionada por el presidente nacional del partido gobernante Acción Democrática Nacional (ADN) para desarrollar un proyecto inmobiliario en una zona protegida. Además, la evaluación del impacto ambiental del proyecto se contrató a una empresa consultora en la que otro ministro tenía acciones (FCD 2024). Un estudio de 2020 reveló que las lagunas en la normativa sobre conflictos de intereses también presentaban riesgos significativos de corrupción en los niveles inferiores de la administración pública (FCD, PADF y CSIS 2020: 5-6).

Además de los actores nacionales, la corrupción que involucra a funcionarios públicos en Ecuador también puede ser impulsada por empresas multinacionales, especialmente aquellas que buscan participar en los recursos naturales y otros sectores del país. En 2017, el entonces vicepresidente de Ecuador, Jorge Glas, fue condenado a seis años de cárcel por aceptar sobornos por valor de 13,5 millones de dólares como parte de un gran esquema de corrupción internacional encabezado por la empresa constructora brasileña Odebrecht (BBC 2017). En 2024, un tribunal estadounidense condenó al ex contralor general de Ecuador, Carlos Polít, por aceptar hasta 10 millones de dólares en sobornos de Odebrecht a cambio de anular y abstenerse de imponer multas contra ellos (Departamento de Justicia de los Estados Unidos, 2024). En otro ejemplo, en 2024, una empresa comercial suiza, Gunvor, fue declarada culpable por tribunales de Suiza y Estados Unidos de sobornar a funcionarios ecuatorianos entre 2013 y 2020 para facilitar sus compras de petróleo a precios inferiores a los del mercado (Budry Carbó y Duparc 2024).

Varios comentaristas han argumentado que la lucha contra la corrupción es limitada. Chiriboga (2025) sostiene que las capacidades de las fuerzas del orden ecuatorianas eran obsoletas y estaban mal equipadas para hacer frente a las poderosas redes de delincuencia organizada que operan en el país. Del mismo modo, según se informa, el poder judicial tiene dificultades para juzgar con imparcialidad; los jueces de los

<sup>4</sup> La Fundación Ciudadanía y Desarrollo (FCD) es la [sección nacional](#) de Transparencia Internacional en Ecuador.

tribunales inferiores han utilizado el hábeas corpus para anular condenas penales, especialmente en casos relacionados con el tráfico de drogas y la corrupción política, lo que ha erosionado la confianza de la ciudadanía en el sistema judicial (BTI 2024). Según el BTI (2024), los activistas por la transparencia y los medios de comunicación desempeñan un papel fundamental a la hora de exigir responsabilidades al Gobierno y al Poder Judicial, pero también se enfrentan a amenazas, en particular por parte de las redes delictivas. Periodistas de investigación han sacado a la luz escándalos de alto nivel, pero esto no siempre ha dado lugar a un seguimiento legal adecuado (BTI 2024).

Voss (2025) sostiene que recientemente se ha producido un «impulso histórico contra la corrupción iniciado por la Fiscalía General de Ecuador» en forma de investigaciones y enjuiciamientos a mayor escala, aunque reconoce que este impulso se ha topado con una polarización política que puede socavar su sostenibilidad. Merino (2023: 46) destaca que muchos periodistas, académicos y analistas jurídicos sostienen que el enjuiciamiento por corrupción puede ser selectivo y, en algunos casos, puede equivaler a una persecución contra los opositores políticos.

Entre 2023 y 2024, se tomaron medidas en relación con los casos Encuentro,<sup>5</sup> Metastasis<sup>6</sup> y Purga, que se referían a varios presuntos planes de corrupción en los que estaban implicados un total de 76 acusados, entre ellos jueces, agentes de policía, funcionarios de prisiones, abogados, legisladores, empresarios y políticos (The Cuenca Dispatch 2024). En octubre de 2024, 30 personas presuntamente vinculadas al narcotraficante Leandro Norero fueron enviadas a juicio por influir en nombramientos en el sistema judicial y obtener sentencias favorables (Reuters, 2024a). En noviembre de 2024 se dictaron 20 condenas (Reuters, 2024b).

El informe de la OCDE sobre la integridad pública en Ecuador (2021a) señala que los esfuerzos anticorrupción de Ecuador se han centrado principalmente en sancionar casos individuales de corrupción, sin abordar los problemas sistémicos subyacentes que incentivan y permiten el comportamiento corrupto. En términos más generales, la OCDE recomienda a los responsables políticos «cambiar el enfoque de las políticas de integridad ad hoc por un enfoque integral basado en el riesgo, haciendo hincapié en el fomento de una cultura de integridad en toda la sociedad» (OCDE 2017b).

<sup>5</sup> El llamado caso Encuentro se refería a un presunto plan de corrupción en el sector eléctrico. Para más detalles, véase Ecuador Times. 2023. [El sector eléctrico, punto de encuentro de la corrupción de tres gobiernos](#).

<sup>6</sup> Los denominados casos Metástasis y Purga se referían a presuntos planes de corrupción en los que estaban implicados narcotraficantes y agentes de la justicia penal. Para más detalles, véase Voss, G. 2024. [El caso Metástasis pone al descubierto el cáncer de la corrupción en Ecuador](#); Carillo, L. 2024. [Ecuador detiene a jueces, abogados y agentes de policía por ayudar a delincuentes](#).

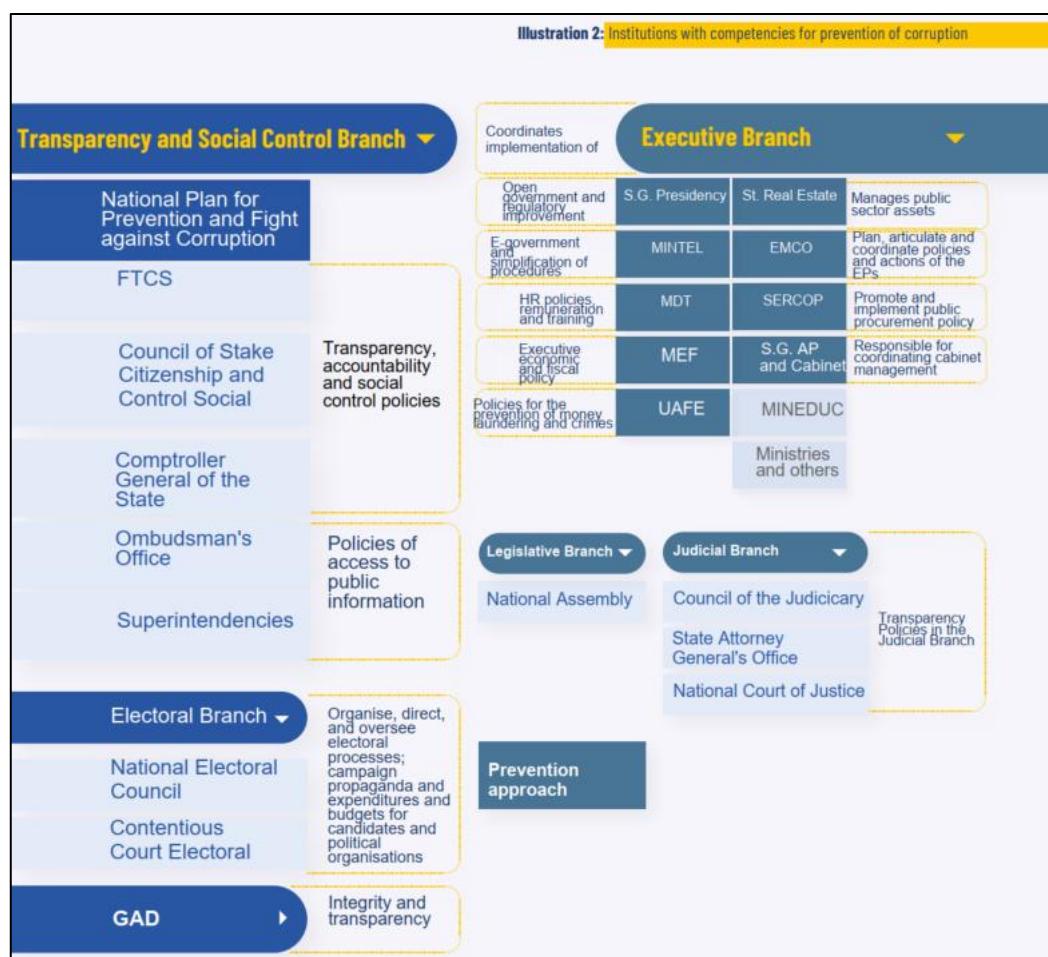
Esta Helpdesk Answer toma como punto de partida este enfoque basado en el riesgo para analizar la estrategia de Ecuador para prevenir y gestionar sistemáticamente los riesgos de corrupción en la administración pública. En primer lugar, este documento describe los marcos jurídicos e institucionales anticorrupción de Ecuador, trazando la evolución de la legislación, las políticas, las instituciones y los organismos en las diferentes ramas del Estado. A continuación, se centra más específicamente en las medidas de gestión del riesgo de corrupción, incluyendo la descripción de las diferentes medidas que las entidades de la administración pública están obligadas a adoptar, tanto dentro de sus respectivas organizaciones como a nivel intersectorial. A continuación, resume las evaluaciones del sistema ecuatoriano realizadas por la OCDE, pero también por actores de la sociedad civil, destacando los diversos retos y recomendaciones que han identificado. Por último, basándose en los retos identificados en el contexto ecuatoriano, esta Helpdesk Answer describe algunos enfoques adoptados por otros Estados latinoamericanos para prevenir y gestionar los riesgos de corrupción en sus respectivas administraciones públicas.

# Marco jurídico e institucional

## Actores institucionales

En Ecuador, las funciones y responsabilidades para prevenir y gestionar los riesgos de corrupción en la administración pública se distribuyen entre múltiples actores institucionales (véase la figura 5).

**Figura 5: Resumen de los actores institucionales que desempeñan un papel en la prevención de la corrupción, según se enumeran en el PNIP**



(Fuente: Presidencia de la República 2024: 40)

Estos actores institucionales se encuentran en las cinco ramas del Estado —electoral, legislativa, ejecutiva, de transparencia y control social, y judicial— que se establecen en la Constitución de 2008. Los actores más relevantes para el control de la corrupción en la administración pública se encuentran en las tres últimas ramas.

## Poder Ejecutivo

Dentro del Poder Ejecutivo, la Secretaría General de Integridad Pública forma parte de la Presidencia de la República y es responsable de la gestión, el seguimiento y la evaluación de la aplicación de la Política Nacional de Integridad Pública<sup>7</sup> y coordina las entidades del poder ejecutivo, así como con los otros cuatro poderes (Presidencia de la República 2024).

Se creó en 2024, pero anteriormente se conocía como Secretaría de Política Pública Anticorrupción y, antes de eso, como Secretaría General Anticorrupción. En 2019 se creó la Secretaría Anticorrupción de la Presidencia, con competencias para coordinar las medidas de lucha contra la corrupción. Sin embargo, otras entidades estatales opusieron resistencia a ello, elevando quejas sobre la duplicación de esfuerzos y la interferencia en las funciones del Poder Judicial, lo que llevó a la disolución de la Secretaría en el mismo año (Desfrancois 2022). En su breve periodo de funcionamiento, la Secretaría tuvo tres directores diferentes (FCD y UNCACC 2021: 21).

Otros órganos ejecutivos tienen funciones específicas en el marco de la lucha contra la corrupción. Por ejemplo, el Ministerio del Trabajo es responsable de las políticas de empleo y recursos humanos en el sector público, incluyendo la contratación, los ascensos, el desarrollo de capacidades y los aspectos disciplinarios (OCDE 2021a). El Ministerio de Economía y Finanzas depende de la Contraloría General y otras autoridades supervisoras en casos de incumplimiento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Presidencia de la República 2024). La Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), entidad técnica autónoma del Ministerio de Economía y Finanzas, es responsable de la aplicación de políticas y estrategias nacionales para la prevención e identificación del lavado de dinero y el financiamiento de delitos (OCDE 2021a). Actúa como unidad de inteligencia financiera (UIF) de Ecuador y, desde 2016, es miembro del [Grupo Egmont](#).

El Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) se encarga de asesorar a las entidades contratantes y formar a los proveedores del sistema nacional de contratación pública sobre la aplicación de las normas que rigen los procedimientos de contratación del sistema, así como de analizar y monitorear todos los procesos de contratación pública, incluida la identificación de cualquier sospecha de irregularidad (Presidencia de la República, 2024).

Si bien el SERCOP desempeña más bien una función de coordinación de la contratación pública, cada organismo de la administración pública gestiona de forma independiente el proceso de contratación dentro de su propio presupuesto y términos

<sup>7</sup> Esto se analiza con más detalle en la página 19 de esta respuesta del servicio de asistencia.

de referencia (Administración de Comercio Internacional de los Estados Unidos, 2024). Además, cada ministerio o agencia ejecutiva es responsable de supervisar la aplicación de determinadas políticas de lucha contra la corrupción y de integridad en sus operaciones internas, como se describe con más detalle a continuación.

## Transparencia y control social

La función de la rama de transparencia y control social (Función de Transparencia y Control Social, FTCS) es promover y fomentar el control de las entidades del sector público, incluyendo los esfuerzos para frenar la corrupción (OCDE 2021a: 22). La función está supervisada por el Comité de Coordinación, compuesto por los responsables de nueve entidades de la FTCS<sup>8</sup>, con el apoyo de una secretaría técnica (FTCS 2024: 51). De conformidad con el artículo 206 de la Constitución, el Comité de Coordinación debe «formular políticas públicas de transparencia, control, rendición de cuentas, promoción de la participación ciudadana y prevención y lucha contra la corrupción» y «elaborar un plan nacional de lucha contra la corrupción» (FCD y UNCACC 2021: 19). Además, debe garantizar que todas las entidades colaboren para aplicar políticas de transparencia y lucha contra la corrupción (FTCS 2024: 51).

El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social es una entidad poderosa dentro del FTCS. Sus funciones incluyen promover la participación pública y combatir la corrupción; establecer mecanismos de rendición de cuentas para las instituciones y entidades del sector público, como los organismos de supervisión ciudadana y control social; e investigar «denuncias sobre actos u omisiones que afecten a la participación pública o den lugar a corrupción». El Consejo designa a los responsables de varias instituciones públicas, entre ellas el Fiscal General, el Defensor del Pueblo, el Defensor Público, y el Contralor General (OCDE 2021a: 23). Dependiendo de la función, estos son designados por el Consejo a partir de una lista de candidatos preseleccionados propuesta por el poder ejecutivo u otros organismos pertinentes, o por comités de selección ciudadana organizados por el consejo (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social s. f.). El proceso de designación suele sufrir retrasos y se ha argumentado que puede ser vulnerable a la manipulación política (Noboa 2025).

---

<sup>8</sup> Se trata de: la Superintendencia de Sociedades, Valores y Seguros; el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social; la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; la Superintendencia de Bancos; el Defensor del Pueblo del Ecuador; la Contraloría General de la República; la Superintendencia de Competencia Económica; la Superintendencia de Planificación Territorial, Ordenamiento y Gestión Territorial; y la Superintendencia de Protección de Datos.

Otra entidad es la Oficina del Contralor General ([Contraloría General del Estado](#)) , que gestiona un sistema de control, supervisión y auditoría estatal con el fin de verificar el cumplimiento de los mandatos de las instituciones públicas y garantizar la gestión adecuada de los recursos públicos. Las funciones de la Contraloría General incluyen la supervisión de la auditoría interna y externa de las instituciones del sector público y las entidades del sector privado; la determinación de los casos de negligencia administrativa y civil; y el recojo de evidencias de responsabilidad penal en relación con las actividades que están bajo su control (OCDE 2021a: 23).

Otras dos entidades relevantes dentro de esta rama son la Superintendencia de Información y Comunicación y el Defensor del Pueblo, que tienen competencias para garantizar el acceso a la información pública (OCDE 2021a: 24).

## Judicial

Dentro del Poder Judicial, la Fiscalía General del Estado dirige las investigaciones y los procedimientos penales. Su Unidad de Transparencia y Lucha contra la Corrupción realiza investigaciones penales sobre presuntos actos de corrupción, así como sobre actos que socavan la transparencia en la vida pública. La Unidad de Administración Pública investiga los presuntos actos de malversación, soborno, enriquecimiento ilícito y extorsión (OCDE 2021a: 24).

## Legislación y políticas

El marco anticorrupción de Ecuador comprende compromisos internacionales, instrumentos jurídicos nacionales (leyes, decretos, reglamentos) y un conjunto heterogéneo de estrategias, políticas y planes de acción. Ecuador es signatario de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC) de 2003, la Convención Interamericana contra la Corrupción (CICAC) de 1996, así como del Compromiso de Lima, emitido en la VIII Cumbre de las Américas en 2018, que describe 57 compromisos no vinculantes centrados en la prevención y la lucha contra la corrupción mediante la mejora de la gobernanza democrática (Presidencia de la República 2024).

En los últimos años, se ha producido un aumento de las iniciativas legislativas y políticas destinadas a combatir la corrupción, muchas de las cuales incorporan un fuerte enfoque en las medidas preventivas y la integración de la integridad en toda la administración pública. No obstante, el número de nuevas iniciativas, algunas de las cuales se introdujeron para sustituir a otras antes de su período de vigencia inicialmente previsto, ha dado lugar a un marco complejo susceptible de fragmentación y duplicación.

## Constitución

La Constitución de Ecuador de 2008, modificada por última vez en 2024, introdujo principios fundamentales como la transparencia, la rendición de cuentas y la supervisión ciudadana en el sistema de administración pública de Ecuador (Presidencia de la República 2024 y Constitute Project 2025). También creó la Función de Transparencia y Control Social, una de las cinco ramas del Gobierno.

La Constitución estipula en su artículo 8.3 que entre las funciones primordiales del Estado se encuentra la de garantizar a sus habitantes el derecho a vivir en una sociedad democrática libre de corrupción. El artículo 230 prohíbe el nepotismo en los cargos públicos. El artículo 231 establece la obligación de los funcionarios públicos de presentar declaraciones de patrimonio, exigiéndoles que presenten una declaración jurada de su patrimonio neto al comienzo y al final de su mandato. El artículo 232 se refiere a los conflictos de intereses, dejando claro que los funcionarios que tengan intereses creados en actividades económicas sujetas a la supervisión o el control del Gobierno no pueden ser responsables del control o la regulación de dichas actividades.

El artículo 233 establece normas para los casos de conducta indebida en el cargo público. Deja claro que todos los funcionarios públicos son responsables de sus actos y que se les exigirán responsabilidades por la gestión y administración de los bienes públicos. Las personas que hayan sido condenadas por delitos como malversación, enriquecimiento ilícito, extorsión, soborno, tráfico de influencias, blanqueo de capitales y delitos organizados relacionados con la corrupción tienen prohibido presentarse a cargos públicos y participar en procesos de contratación pública.

## Código Penal

El Código Orgánico Integral Penal (COIP) se promulgó por primera vez en 2014 y se revisó en 2020 y 2021. Si bien el COIP no define la corrupción, sí describe ciertos actos de corrupción, como la malversación, el soborno, la extorsión y el enriquecimiento ilícito. Además, las enmiendas de 2020 y 2021 introdujeron nuevos delitos relacionados con la corrupción, entre ellos: obstrucción de la justicia; sobreprecios en la contratación pública; y soborno en el sector privado (Asamblea Nacional 2013 y 2022; Ecuador Transparente 2022).

## Legislación sobre contratación pública

La contratación pública se rige por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) de 2008. Esta ley exige el uso de una plataforma en línea (el Portal de Compras Públicas) para gestionar los procesos de contratación de

forma electrónica (Superintendencia de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo, 2025). En 2017, SERCOP – la entidad responsable de supervisar el sistema nacional de contratación pública – comenzó a aplicar la norma ISO 37001 para introducir un sistema de gestión contra el soborno en los procesos de contratación pública (IsoTools 2017).

En 2024 se introdujeron modificaciones en la legislación sobre contratación pública con el fin de frenar la corrupción y el blanqueo de capitales (Bedoya 2024). Entre las innovaciones figuraban la creación de una unidad de lucha contra el blanqueo de capitales y la corrupción dentro del SERCOP y la formación de observatorios ciudadanos. Además, se modificó la ley para evitar el abuso de los procedimientos de contratación entre múltiples entidades gubernamentales y proveedores privados (lo que se conoce como «contratación interadministrativa»), entre otras cosas prohibiendo la formación de consorcios con estos fines. La reforma también actualizó la definición de colusión en la contratación y estableció la posibilidad de suspender los contratos cuando haya indicios de que se han producido prácticas colusorias (Bedoya 2024).

## **Lucha contra el blanqueo de capitales (AML, acrónimo en inglés)**

Promulgada por primera vez en 2016, la Ley Orgánica para la Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Blanqueo de Capitales obliga tanto a las entidades financieras como a determinadas entidades no financieras a establecer programas preventivos, presentar informes sobre transacciones sospechosas y responder a la supervisión de la UAFC. Se aplica a una amplia gama de entidades, entre las que se incluyen bancos, aseguradoras, agentes inmobiliarios, notarías y proveedores de activos virtuales.

Sin embargo, los actores del sector público también están cada vez más sujetos a las obligaciones en materia de lucha contra el blanqueo de capitales en Ecuador. El 29 de julio de 2025 entrará en vigor una nueva ley contra el blanqueo de capitales. Esta ley prevé una amplia reestructuración institucional, que incluye la creación de un Consejo Nacional de Coordinación contra el lavado de activos y sus delitos precedentes, la financiación del terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva (Consejo Nacional de Coordinación contra el Lavado de Activos y sus Delitos Precedentes, la Financiación del Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, denominado CONCLAF) (El Informativo 2025). Las entidades obligadas incluyen organismos del Gobierno central, gobiernos autónomos descentralizados (GAD), partidos y movimientos políticos, empresas públicas, bancos públicos y entidades de seguridad social. Estas entidades están obligadas a implementar programas de control interno y cumplimiento, nombrar a un responsable de cumplimiento, presentar informes de transacciones sospechosas

cuando surjan irregularidades y realizar la debida diligencia basada en el riesgo para los contratos y los proveedores. La ley funciona en conjunto con la legislación ecuatoriana en materia de contratación pública, al exigir a las entidades contratantes que verifiquen los antecedentes de los proveedores con respecto a las alertas o señales de alerta de la UAFE. Los funcionarios públicos y las instituciones se enfrentan a sanciones civiles, administrativas y penales por incumplimiento (Registro Oficial 2024).

## Transparencia y acceso a la información

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) de Ecuador se promulgó por primera vez en 2004. Se revisó en 2009 y de nuevo en 2023 para hacer hincapié en la transparencia proactiva, los portales centralizados y los formatos de datos abiertos. Garantiza el acceso a «cualquier documento en cualquier formato» que obre en poder de las instituciones públicas y las entidades privadas que reciben y ejecutan recursos públicos. También promueve la participación ciudadana y la rendición de cuentas al estipular la publicación proactiva de datos institucionales clave, como presupuestos, contratos, estructura organizativa, directorios de personal, salarios y resultados de auditorías (López Carballo 2013; Cuenca 2023). La LOTAIP estipula que, en caso de que una entidad obligada no facilite la información solicitada de conformidad con la ley, el Defensor del Pueblo es responsable de intervenir y decidir sobre las medidas correctivas.

## Derecho administrativo

El Código Orgánico Administrativo (Código Orgánico Administrativo – COA) establece las obligaciones que deben cumplir los miembros de la administración pública cuando participan en procedimientos administrativos y gestionan las finanzas del Estado. El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP) también establece requisitos de transparencia y de otro tipo para la gestión de los recursos públicos (FTCS 2024: 34).

## Ley de servicios públicos y código deontológico

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), promulgada en 2010, es el marco central de Ecuador que rige las funciones de los funcionarios públicos. El artículo 22 de la LOSEP exige a los funcionarios administrar los recursos públicos de manera eficiente y de conformidad con la ley. Se aplica de manera uniforme en todas las ramas y niveles del gobierno, las empresas públicas y las instituciones bancarias públicas. La LOSEP tiene por objeto profesionalizar la función pública mediante la contratación basada en los méritos (incluidas las oposiciones) y la mejora de la

transparencia, la eficiencia y la calidad de la administración pública (Ecuador Legal 2025).

En 2021, el presidente Lasso decretó un Código de Ética, aplicable a todas las entidades de la administración pública, a las que se les encomendó la creación de normas internas para aplicar el decreto (Flores Vera 2022). El Código incluía la prohibición de remunerar a los/as cónyuges del/de la presidente/a y el/la vicepresidente/a; prohibía el nombramiento de familiares de funcionarios del poder ejecutivo para cargos gubernamentales; exigía una declaración preventiva de posibles conflictos de intereses; y prohibía el uso no oficial de aviones, vehículos y bienes del Estado (Departamento de Estado de los Estados Unidos, 2025).

Sin embargo, el decreto fue derogado por el presidente Noboa cuando asumió el cargo. En diciembre de 2023, el presidente Noboa decretó un nuevo Código de Ética, que incluía normas similares sobre el nepotismo, los obsequios, el uso personal de los bienes del Estado y las restricciones al nombramiento de familiares para cargos públicos. Sin embargo, en febrero de 2024 emitió otro decreto por el que se derogaba el nuevo Código, sin ofrecer ninguna justificación para esta decisión, pero afirmando que era responsabilidad del presidente «dirigir la administración pública» (Primicias 2024a).

## Normas de control interno

La Contraloría General del Estado emite periódicamente normas de control interno para las entidades, organizaciones del sector público y personas jurídicas de derecho privado que reciben recursos públicos. En 2023, emitió la norma técnica n.º 200-1 sobre integridad y valores éticos (200-01 Integridad y valores éticos), que, entre otras cosas, estipulaba que la máxima autoridad de cada entidad que gestionara recursos públicos era responsable de publicar el código ético y adoptar herramientas para prevenir y gestionar los riesgos de integridad y los conflictos de intereses, con el fin de contribuir al uso adecuado de los recursos públicos y a las medidas contra la corrupción dentro de su entidad (Presidencia de la República 2024: 4).

## ISO 37001

La ISO 37001 es una norma internacional dedicada al establecimiento, la implementación, el mantenimiento y la mejora de un sistema de gestión contra los sobornos dentro de una organización, con un enfoque en la gestión de riesgos (Endara 2019). A finales de la década de 2010, se creó un comité multisectorial en el que participaban más de 40 entidades del poder ejecutivo para adoptar e implementar la ISO 37001 en el sector público ecuatoriano (Endara 2019). A continuación, diferentes instituciones crearon órganos internos para aplicar y

supervisar la norma. Por ejemplo, el Ministerio de Economía y Finanzas creó un Comité Anticorrupción que revisaba periódicamente los riesgos de soborno dentro del Ministerio, identificados mediante la aplicación del sistema de gestión contra los sobornos (OCDE 2021a: 55).

## **Estrategia Nacional Anticorrupción 2022/Política Nacional de Integridad Pública 2030**

En 2022, el presidente Lasso presentó una Estrategia Nacional Anticorrupción, con el objetivo de desarrollar un marco coordinado para combatir la corrupción y fortalecer la integridad pública. La Estrategia reconoce la corrupción como un problema sistémico que daña la confianza, socava la gobernanza, aumenta los costos de transacción y obstaculiza la inversión pública. Enmarca la corrupción no solo como una cuestión jurídica, sino también como una crisis cultural, institucional y ética. En respuesta a ello, destaca la necesidad de integridad pública, transparencia y liderazgo ético en todos los niveles de la administración pública.

La Estrategia también reconoció varias debilidades sistémicas dentro del sistema ecuatoriano que debían abordarse: instituciones de supervisión débiles y fragmentadas; falta de códigos de ética pública coherentes y de su aplicación; excesiva centralización; regulación de baja calidad; vulnerabilidad al tráfico de influencias y al nepotismo; y normalización de la corrupción en ciertos segmentos de la sociedad y la gobernanza. Para lograrlo, la estrategia establece ocho áreas de acción gubernamental (Presidencia de la República 2022; Primicias 2022):

1. Sensibilizar sobre las causas y consecuencias de la corrupción
2. Promover la responsabilidad compartida entre todos los sectores
3. Enfocarse en la corrupción en áreas de alto riesgo e impacto
4. Prevenir y gestionar los conflictos de intereses
5. Garantizar la transparencia en el gasto público
6. Desarrollar capacidades institucionales para la prevención y la aplicación de la ley
7. Promover una contratación pública transparente y responsable
8. Contrarrestar la corrupción transnacional

(Presidencia de la República 2022; Primicias 2022)

En julio de 2024, la estrategia formulada bajo la presidencia de Lasso fue transformada por el presidente Noboa en la Política Nacional de Integridad Pública 2030 (PNIP). Esto formalizó los ocho objetivos estratégicos, haciéndolos obligatorios

para todas las entidades del poder ejecutivo (Primicias 2024b). Uno de los objetivos declarados de la PNIP es:

«Crear pactos de transparencia e integridad, generar estrategias institucionales anticorrupción en entidades públicas prioritarias del Poder Ejecutivo, coordinar la Política Nacional con entidades de otros poderes del gobierno y con gobiernos autónomos descentralizados, y forjar alianzas entre los sectores público y privado para combatir la corrupción» (Presidencia de la República 2024: 60).

La formulación y el seguimiento del PNIP están coordinados por la Secretaría General de Integridad Pública (Presidencia de la República 2024: 38). El PNIP se creó mediante un proceso consultivo en el que participaron diferentes representantes del poder ejecutivo, con el apoyo de un equipo técnico formado por el experto internacional en anti-corrupción Robert Klitgaard y expertos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (Presidencia de la República 2024: 23).

El PNIP reconoce explícitamente los hallazgos del informe de evaluación de la OCDE de 2021 sobre la integridad pública en Ecuador,<sup>9</sup> señalando que (Presidencia de la República 2024: 13, 38):

«Según el informe de la OCDE, es evidente la falta de un sistema nacional de integridad pública y lucha contra la corrupción, lo que plantea la necesidad de su creación para consolidar el primer pilar de la integridad pública en Ecuador».

Como se describe con más detalle a continuación, la identificación y gestión de riesgos es un elemento clave del sistema de integridad previsto en el PNIP. Por ello, las entidades estatales están obligadas a evaluar su entorno de riesgo, identificar los riesgos de corrupción y adoptar medidas para gestionarlos (Presidencia de la República 2024: 22).

## **El Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028 (PNIPLCC)**

En diciembre de 2024 se puso en marcha el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028 (PNIPLCC). A diferencia del PNIP, la formulación y el seguimiento del PNIPLCC están coordinados por el comité de

<sup>9</sup> En la sección «Resumen de las evaluaciones del sistema ecuatoriano» que figura a continuación se ofrece una visión general de las conclusiones del informe.

coordinación de la FTCS (FTCS 2024: 3), pero sigue siendo aplicable a los cinco poderes del Estado, incluidos los órganos ejecutivos (FTCS 2024: 52-55).

Al igual que el PNIP, el PNIPLCC reconoce la importancia de un enfoque de integridad pública tal y como lo promueve la OCDE (FTCS 2024: 19). También reconoce los retos de coordinación a los que se enfrentó el sistema ecuatoriano en el pasado, así como la fragmentación y politización de las instituciones, que han dado lugar a una aplicación inconsistente y, en ocasiones, selectiva (FTCS 2024: 41).

El PNIPLCC se estructura en torno a tres pilares: integridad pública y privada; transparencia y rendición de cuentas; y participación ciudadana y promoción de la integridad (El Universo 2024)<sup>10</sup>. En el marco del primer pilar, el PNIPLCC tiene por objeto (FTCS 2024: 65):

«Fortalecer las capacidades institucionales y jurídicas para prevenir y combatir la corrupción mediante la creación de estructuras especializadas, la promoción de la integridad y la aplicación de mecanismos de supervisión y gestión de los riesgos de corrupción tanto en el sector público como en el privado».

A continuación, el PNIPLCC esboza 14 medidas para alcanzar estos objetivos, estableciendo responsabilidades y plazos de aplicación hasta 2028 (FTCS 2024: 70-79):

1. La creación del sistema nacional de integridad<sup>11</sup>
2. El establecimiento de unidades institucionales de integridad<sup>12</sup>
3. Instituciones públicas para implementar procesos de autoevaluación de la integridad
4. El desarrollo de una aplicación/guía sobre dilemas éticos para diferentes sectores
5. Registro del cumplimiento corporativo en materia de integridad

<sup>10</sup> El segundo pilar, relativo a la transparencia y la rendición de cuentas, contiene varias medidas para establecer mecanismos que permitan la evaluación y la supervisión de la gestión pública. El tercer pilar, relativo a la participación ciudadana y la promoción de una cultura de integridad, se centra en la supervisión social y la educación ética para prevenir la corrupción (FTCS 2024: 11).

<sup>11</sup> El PNIPLCC prevé la creación de un sistema nacional de integridad que vincule a las diversas instituciones responsables de garantizar la transparencia y la ética en la administración pública (FTCS 2024: 70-71).

<sup>12</sup> El PNIPLCC prevé que cada entidad pública cuente con una unidad institucional de integridad o con funcionarios de integridad institucional en las «unidades de talento humano» para garantizar que las acciones relacionadas con la integridad se coordinen adecuadamente y que los riesgos asociados a la corrupción se aborden de forma proactiva (FTCS 2024: 70-1).

6. Promoción de la aprobación por parte de la Asamblea Nacional de leyes contra la corrupción y el conflicto de intereses
7. Establecimiento del foro de integridad del servicio público
8. Establecimiento del foro de integridad del sector empresarial
9. Desarrollar e implementar metodologías para identificar y gestionar los riesgos de corrupción
10. Fortalecer los sistemas de control interno de la administración pública
11. Diseñar y aplicar un plan de difusión, formación y educación
12. Programa de iniciación para el ingreso en la función pública
13. Crear un laboratorio para la identificación y priorización de los riesgos de blanqueo de capitales.
14. Reforzar la simplificación administrativa en la función pública

## Ley de Integridad Pública 2025

En mayo de 2025, el presidente Noboa presentó un proyecto de ley sobre reformas en la contratación pública. Según se informa, la Asamblea Nacional amplió considerablemente el alcance del proyecto de ley, lo que dio lugar a una «mezcolanza legal» (Primicias 2025). En junio de 2025, la Asamblea aprobó la nueva [Ley Orgánica de Integridad Pública](#). La ley se centra en varios objetivos, entre ellos la erradicación de la violencia y la corrupción en la administración pública y la mejora de la eficiencia del sector público (Human Rights Watch 2025), y tiene cuatro áreas clave: contratación pública, fortalecimiento institucional, gestión pública y erradicación de las redes delictivas (Lexis 2025). Introduce modificaciones en hasta 20 instrumentos jurídicos existentes (Lexis 2025).

La ley introduce sanciones más severas para los delitos relacionados con la corrupción, más requisitos de verificación durante la contratación pública, así como el fortalecimiento de la capacidad de los organismos de supervisión para realizar auditorías sobre el uso de los fondos públicos (Hayu 2025).

Sin embargo, algunos aspectos de la ley han suscitado una gran controversia; por ejemplo, las cláusulas que aumentan las penas por los delitos cometidos por menores vinculados a grupos delictivos organizados (Human Rights Watch 2025), así como las cláusulas que podrían permitir al presidente disolver las empresas públicas creadas por ley (La Derecha Diario 2025).

# Gestión de riesgos de corrupción

El U4 Anti-corruption Resource Centre describe la gestión de riesgos de corrupción (GRC) como un proceso que se realiza principalmente a nivel organizativo:

«La gestión de riesgos de corrupción es un proceso para identificar, evaluar y mitigar los riesgos de corrupción dentro de una organización y sus actividades. También es una forma de analizar las causas de la corrupción y, en última instancia, de aplicar y gestionar medidas correctivas y preventivas para frenar los riesgos de corrupción. (...) Es una parte importante de la aplicación de la política anticorrupción. La GRC tiene una dimensión estratégica, ya que implica el respaldo de los máximos dirigentes y es parte integrante de todas las decisiones y actividades de una organización, desde el nivel institucional hasta los proyectos y programas. (...) A nivel institucional, la GRC es útil para coordinar las políticas de integridad y cumplimiento, definir normas y procedimientos y determinar el control adecuado» (U4 2025).

El enfoque sigue generalmente tres pasos principales: identificación del riesgo, evaluación del riesgo y mitigación del riesgo (U4 2025). Por lo tanto, la gestión de riesgos de corrupción es en gran medida un enfoque preventivo, pero la mitigación del riesgo también requiere medidas reactivas, como respuestas en forma de investigaciones y acciones correctivas tras la documentación de un riesgo de corrupción que se ha materializado en un caso concreto (U4 2025).

En Ecuador, los procesos de gestión de riesgos de corrupción se han incorporado formalmente en diversos niveles de la administración pública. Esto incluye procesos orientados internamente a nivel organizativo. Por ejemplo, muchas entidades públicas están obligadas a aplicar la norma ISO 37001, el enfoque de gestión interna del riesgo dirigido específicamente al soborno. Además, en virtud de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, cada institución del sector público que gestiona recursos públicos está obligada a establecer una unidad de auditoría interna organizada, independiente y dotada de recursos suficientes para implementar procesos de gestión de riesgos, que son supervisados por la oficina del Contralor General (OCDE 2021a: 59-60).

Por otra parte, en 2022, la ya desaparecida Secretaría de Política Pública Anticorrupción puso en marcha una metodología de riesgo de corrupción para que 30

entidades del Poder Ejecutivo aplicaran metodologías de autodiagnóstico y mapeo de riesgos institucionales de corrupción (Metodologías de Autodiagnóstico y Mapeo de Riesgos Institucionales de Corrupción, MAMRIC) (Presidencia de la República del Ecuador 2022b). Los altos directivos de estas entidades recibieron el mandato de realizar una autoevaluación de los riesgos de corrupción en sus operaciones internas y de desarrollar estrategias y acciones en respuesta al riesgo (OEA/MESICIC 2024: 3; Estrategia Nacional Contra la Corrupción 2022: 31).

En general, parece haber pocos estudios que evalúen: (i) la efectividad de las iniciativas existentes de evaluación del riesgo de corrupción en Ecuador; o (ii) la medida en que se aplican de manera coherente en toda la administración pública. La evaluación más destacada fue realizada por la OCDE en 2021, cuando evaluó la calidad de la gestión del riesgo de corrupción realizada por las unidades de auditoría interna integradas en diversos organismos de la administración pública que gestionan recursos públicos. Los evaluadores concluyeron que, si bien los procedimientos de gestión del riesgo de corrupción utilizados se ajustaban a las normas internacionales en teoría, en la práctica no todas estas unidades aplicaban la gestión del riesgo de manera coherente (OCDE 2021a: 59-60).

Algunas agencias e iniciativas ecuatorianas también han utilizado enfoques basados en el riesgo para identificar los riesgos de corrupción a nivel intersectorial, lo que supone una interpretación diferente del enfoque definido por U4. Por ejemplo, la UAFFE realiza evaluaciones de riesgo de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo en entidades públicas y otros actores del sector privado (OEA/MESICIC 2024: 1-2). Además, como parte de la Estrategia Nacional Anticorrupción de 2022, la entonces Secretaría de Política Pública Anticorrupción realizó evaluaciones de riesgo de 30 instituciones del Poder Ejecutivo, lo que dio lugar a que nueve instituciones fueran clasificadas como de alto riesgo de corrupción (Primicias 2022).<sup>13</sup> Sin embargo, un informe reciente de la OCDE concluyó que las directrices emitidas a las instituciones para que realizaran autoevaluaciones de su exposición a los riesgos de corrupción carecían de métodos específicos para recopilar datos y fuentes de datos (OCDE 2025: 14).

Hay muchos compromisos relacionados con la gestión de riesgos de corrupción en el PNIP y el PNIPLCC recientemente adoptados, que combinan una mezcla de enfoques institucionales que miran dentro de una organización —en línea con el enfoque U4—

<sup>13</sup> Estos eran: petróleo (contratos, producción, comercialización, transporte), energía eléctrica, telecomunicaciones, obras públicas, seguridad social (instituciones y servicios), salud, contratación pública, financiación (nacional e internacional), tráfico de drogas, presupuestos ejecutados, inversión extranjera (asociaciones público-privadas), gobiernos locales (Presidencia de la República 2024: 60).

y enfoques más amplios que miran a través de los sectores y las respectivas organizaciones y entidades que contienen.

El PNIP reconoce la ausencia de un sistema efectivo de gestión de riesgos de corrupción en Ecuador (Presidencia de la República 2024: 72) y se propone crear:

«Escenarios de coordinación interinstitucional para garantizar, desde una perspectiva preventiva, la gestión de riesgos de corrupción, desarrollar y apoyar la implementación de una metodología de autodiagnóstico para mapear y mitigar los riesgos de corrupción institucional, y desarrollar tipologías de corrupción para informar al público». (Presidencia de la República 2024: 60)

Como tal, el PNIP establece tres acciones clave en este sentido, cuya supervisión recae en la Secretaría General de Integridad Pública (Presidencia de la República 2024: 67; 84):

1. Desarrollar «mapas» de riesgos de corrupción que detallen los riesgos sectoriales y nacionales
2. Establecer una metodología para identificar el modus operandi de las presuntas irregularidades, las violaciones de la integridad y la gestión adecuada de los riesgos de corrupción
3. Desarrollar el marco normativo para la gestión de riesgos de corrupción, entre otras cosas mediante el nombramiento de personal especializado.

Como seguimiento de la segunda acción, a mediados de 2025 la Secretaría de Integridad Pública publicó una nueva metodología para evaluar y gestionar los riesgos de corrupción a nivel institucional (MEGERIC). Se trata de una herramienta de autodiagnóstico para que las entidades ejecutivas identifiquen y gestionen los riesgos de corrupción dentro de su organización (Presidencia de la República 2025). El documento describe las diferentes etapas del proceso de gestión de riesgos, explicando el proceso y las diferentes fuentes de información que deben utilizarse para identificar y clasificar los riesgos, así como las medidas de mitigación (Presidencia de la República 2025). Según la implementación prevista, la Secretaría capacitará a las entidades ejecutivas en la metodología; a continuación, dentro de cada entidad, un oficial de cumplimiento institucional diseñará un plan de trabajo y establecerá un grupo de trabajo para implementarlo (Presidencia de la República 2025: 17). Cada entidad estará obligada a presentar informes sobre los resultados del proceso de identificación y evaluación de riesgos, así como planes de acción que serán supervisados periódicamente por su responsable de cumplimiento institucional (Presidencia de la República 2025: 8).

Las ramas ejecutivas estarán obligadas a implementar esta metodología, elaborando un informe que resuma la evaluación inicial del riesgo de corrupción y un informe final sobre la implementación del Proceso de Identificación y Evaluación del Riesgo de Corrupción; y 2) se prevé un informe final sobre el seguimiento y la supervisión de los planes de acción. Se prevé que esta herramienta debe ser implementada periódicamente y de manera obligatoria por el responsable de cumplimiento institucional. I (Presidencia de la República 2025: 8)

El PNIPLCC contiene el compromiso de desarrollar e implementar metodologías para identificar y gestionar los riesgos de corrupción en las instituciones públicas y privadas, aunque señala a la Contraloría General como el organismo responsable de supervisar esta tarea (FTCS 2024: 75-76). El PNIPLCC prevé que la metodología de evaluación de riesgos se diseñe y se implante en las entidades del sector público a finales de 2028. Debido a la ausencia de referencias cruzadas al PNIP en el PNIPLCC, no quedó claro a partir del examen documental si existen planes para garantizar que no haya duplicaciones entre estas diferentes metodologías de gestión de riesgos.

# Resumen de las evaluaciones del sistema de Ecuador

Diversos observadores internacionales, de la sociedad civil y otros han realizado evaluaciones del marco anticorrupción de Ecuador, que se resumen en esta sección. Sin embargo, como se ha señalado anteriormente, el sistema de Ecuador para prevenir y gestionar los riesgos de corrupción en la administración pública ha sido objeto de importantes reformas en los últimos años, por ejemplo, con el PNIP y el PNIPLCC. Dada su reciente aparición, esta respuesta del servicio de asistencia no ha podido identificar ninguna evaluación similar sobre la efectividad de las iniciativas más recientes, ya sea en términos de diseño o de aplicación.

## Evaluaciones de la OCDE

Aunque Ecuador no se encuentra actualmente en proceso de adhesión a la OCDE, esta organización ha realizado varias visitas al país y ha encargado varios informes sobre el mismo como parte de su serie de revisiones de la gobernanza pública.

Andrade et al. (2023: 9) sostienen que los informes y recomendaciones de la OCDE han sido de gran utilidad para los órganos de gobierno y los administradores de Ecuador a la hora de reforzar el enfoque preventivo del país frente a la corrupción. Como se ha señalado anteriormente, los propios grupos de interés ecuatorianos han reconocido la contribución de los informes de la OCDE a la configuración de sus nuevas políticas.

Las evaluaciones de la OCDE se basan en el concepto de integridad pública. Este se define en la recomendación del Consejo de la OCDE de 2017 sobre la integridad pública como «la alineación y el cumplimiento coherentes de los valores, principios y normas éticos compartidos para defender y dar prioridad al interés público sobre los intereses privados en el sector público» (OCDE 2017).

El informe de evaluación de la OCDE de 2021 sobre [la integridad pública en Ecuador: Hacia un sistema nacional de integridad](#), reveló que los esfuerzos anticorrupción de Ecuador se habían centrado en gran medida en la aplicación de la ley y las sanciones, más que en la prevención o la reforma sistémica. Los evaluadores también observaron que el marco institucional fragmentado y la falta de continuidad política obstaculizaban el desarrollo de un sistema de integridad eficaz dentro del poder ejecutivo. Señalaron que «el liderazgo de la agenda de integridad y lucha contra la corrupción ha pasado de una secretaría a otra en los últimos años» (OCDE 2021a:11).

Al examinar el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción para 2019-2023, elaborado por el Comité de Coordinación de Transparencia y Control Social, se constató que el plan solo contenía referencias menores a entidades de otros poderes, especialmente del poder ejecutivo (OCDE 2021a: 34).

En su resumen ejecutivo, el informe identificó cuatro deficiencias clave en el entonces sistema de integridad pública de Ecuador (OCDE 2021a: 4):

1. Las funciones de integridad pública estaban dispersas entre las cinco ramas del Estado (ejecutiva, legislativa, judicial, electoral y de transparencia y control social), con poca coordinación. Aunque existe cierta cooperación, especialmente en lo que se refiere a la aplicación de la ley, no existía un mecanismo a nivel de todo el sistema para unificar estrategias o promover la colaboración entre las instituciones.
2. Los objetivos relacionados con la integridad en los planes nacionales, como el plan de integridad pública y lucha contra la corrupción 2019-2023 y el plan nacional de desarrollo 2017-2021, adolecían de un bajo nivel de apropiación, falta de seguimiento y participación limitada del Poder Ejecutivo.
3. Tras su abolición en 2019, la Secretaría Anticorrupción no fue sustituida,<sup>14</sup> lo que dejó un vacío en la coordinación. Otros actores del Poder Ejecutivo, como el Ministerio de Trabajo, fueron infrautilizados en lo que respecta a la integración de la integridad.
4. Las herramientas para gestionar los conflictos de intereses, la protección de los denunciantes y la gestión de riesgos se aplicaron de manera desigual en los distintos ministerios y carecían de un enfoque preventivo unificado.

En respuesta a ello, el informe proporcionó una hoja de ruta para desarrollar un sistema nacional de integridad integral basado en cinco recomendaciones clave (OCDE 2021a: 5):

1. Ecuador podría crear un sistema nacional de integridad y lucha contra la corrupción, dirigido por el presidente, que incluya a actores de todas las ramas del Estado y todos los niveles de gobierno. El sistema debería institucionalizar el diálogo con la sociedad civil, la academia y el sector privado.
2. El Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025 podría utilizarse para definir una hoja de ruta hacia una estrategia nacional de integridad y lucha contra la corrupción para el período 2023-2026.

---

<sup>14</sup> Como se ha explicado anteriormente, esta entidad fue sustituida posteriormente por la Secretaría General de Integridad Pública, creada en 2024.

3. Ecuador podría desarrollar una política a largo plazo en materia de integridad y lucha contra la corrupción para cumplir con las obligaciones constitucionales del Estado en materia de lucha contra la corrupción, así como para contribuir a la implementación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y otros compromisos internacionales en materia de integridad y lucha contra la corrupción.
4. Ecuador podría definir responsabilidades claras en materia de integridad dentro del poder ejecutivo, otorgando a la Secretaría General de la Presidencia la facultad de coordinar los aspectos de la política de integridad relacionados con la prevención. Al mismo tiempo, se podría reforzar el mandato del Ministerio de Trabajo encargándole la promoción de una cultura de integridad en todo el sector público.

Aunque la OCDE no ha publicado un informe de seguimiento sobre la aplicación de estas recomendaciones, muchas de las medidas propuestas parecen haber sido respaldadas nominalmente mediante la adopción del PNIP.

En 2024, la OCDE publicó otro informe titulado [Promoting Public Integrity across Ecuadorian Society: Towards a National Integrity System](#) (Promoción de la integridad pública en la sociedad ecuatoriana: hacia un sistema nacional de integridad), que adopta un enfoque global de la sociedad y contiene secciones y recomendaciones sobre la participación ciudadana, el fomento del compromiso ciudadano y el sector privado (OCDE 2024a). El informe contenía algunas conclusiones similares a las del informe de 2021, por ejemplo, el reconocimiento de que seguía habiendo problemas de continuidad:

«Los repetidos cambios institucionales de la principal institución responsable de la integridad pública en la función ejecutiva ecuatoriana han dado lugar a una falta de continuidad en los esfuerzos por promover la integridad pública en Ecuador y consolidar un sistema nacional de integridad pública» (OCDE 2024a: 16).

También reiteró la necesidad de mejorar la coordinación, señalando que:

«Ecuador podría fortalecer el organismo de coordinación interinstitucional<sup>15</sup> para la prevención de la corrupción a fin de garantizar la cooperación estratégica entre las cinco funciones del Estado y todos los niveles de

---

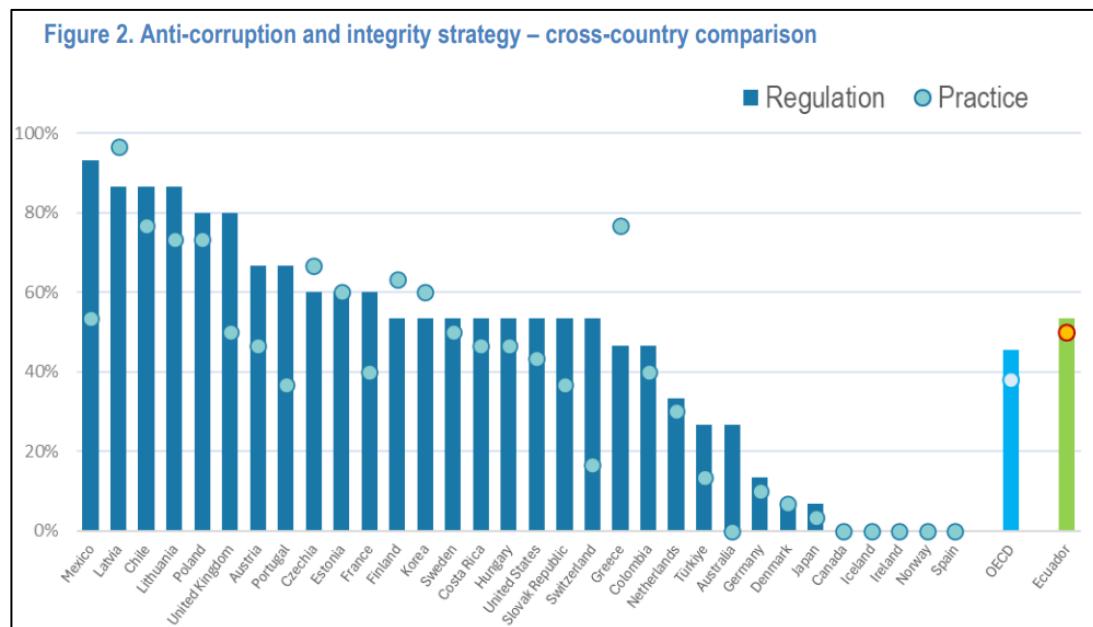
<sup>15</sup> La OCDE (2024: 18-19) describe que, en respuesta a una recomendación de 2021, Ecuador creó un órgano de coordinación interinstitucional que reunía a representantes de todas las instituciones pertinentes del sector público de las cinco funciones del Estado. Sin embargo, según se informa, el organismo solo se reunió dos veces en 2022, antes de ser suspendido temporalmente. Si bien la OCDE recomendó restablecer y fortalecer el organismo, este examen documental no pudo encontrar pruebas de que el organismo esté activo.

gobierno, con la contribución de la sociedad civil, la academia y el sector privado». (OCDE 2024a: 19-20)

La OCDE mantiene un portal de indicadores de integridad pública (PII) de la OCDE para evaluar los sistemas nacionales de lucha contra la corrupción y de integridad, que permiten realizar comparaciones entre los países participantes. En 2025, la OCDE publicó los [Indicadores de Integridad Pública de la OCDE: Ficha informativa sobre Ecuador](#), que se basaba en gran medida en los datos recopilados de los grupos de interés ecuatorianos en 2023 (OCDE 2025: 2).

Uno de los indicadores más relevantes se refiere a la calidad de la estrategia anticorrupción y de integridad del país, que se desglosa en puntuaciones relativas a la regulación y las prácticas. Tras revisar la estrategia nacional anticorrupción de 2022, la OCDE concluyó que Ecuador cumple el 53% de los criterios normativos sobre la calidad del marco estratégico y el 50% de los criterios sobre la práctica de la estrategia, en comparación con los promedios de la OCDE, que son del 46% y el 38%, respectivamente (OCDE 2025: 5).<sup>16</sup>

**Figura 6: Comparación entre países del indicador de estrategia anticorrupción e integridad de la OCDE**



(Fuente: OCDE 2025)

<sup>16</sup> En el marco de los indicadores, los «criterios normativos» se refieren en gran medida al documento estratégico y su alcance, mientras que la práctica se centra en los actores y las medidas adoptadas para aplicar dicha estrategia. Para obtener un desglose más detallado de los indicadores y cómo se miden, véase OCDE 2025: 13-17.

También destacó los elementos positivos de la estrategia: la amplia cobertura de sus ocho objetivos estratégicos (que también se reflejan en el PNIP) y su estructura de aplicación centrada en la secretaría para la integridad pública, que, según la OCDE, tenía el potencial de mejorar la coordinación y la sostenibilidad de la aplicación de la estrategia. Sin embargo, señaló deficiencias en la falta de acceso público a la información sobre la implementación de la estrategia, así como la falta de un plan financiero claro para la estrategia, lo que a su vez podría socavar la sostenibilidad (OCDE 2025: 6).

## Otras evaluaciones realizadas por terceros

Algunos aspectos del marco anticorrupción de Ecuador, especialmente las medidas preventivas, también han sido evaluados por actores de la sociedad civil. Ecuador se encuentra actualmente en su segundo ciclo de revisión en el marco de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC), que se centra en el capítulo II (medidas preventivas) y el capítulo V (recuperación de activos). Ecuador ha completado la autoevaluación para el segundo ciclo y está a la espera de una revisión por pares realizada por otros dos Estados parte. Este proceso de revisión por pares se ha prolongado y sigue en curso, y se prevé que el ciclo concluya en junio de 2026. Sin embargo, en julio de 2025, el Gobierno ecuatoriano aún no había publicado la lista de verificación de la autoevaluación, el informe completo del país ni el resumen ejecutivo.

Asimismo, la organización de la sociedad civil Fundación Ciudadanía y Desarrollo (FCD), con el apoyo de la Coalición de la Sociedad Civil de la UNCAC, elaboró un informe de evaluación independiente para alinearse con el ciclo de revisión de Ecuador en 2021 (FCD y UNCACC 2021). El informe señaló que el Gobierno no respondió a la mayoría de las solicitudes de información y aportaciones para la evaluación (FCD y UNCACC 2021: 6).

El informe identificó varios puntos fuertes en el marco anticorrupción existente en Ecuador, como la existencia de un marco constitucional y jurídico que sustenta las políticas y prácticas preventivas, así como avances significativos en la transparencia y la regulación de la contratación pública (FCD y UNCACC 2021).

Sin embargo, también se destacaron algunos retos clave, como la deficiente coordinación de las medidas preventivas por parte de la entonces Secretaría General Anticorrupción (FCD y UNCACC 2021: 10), la falta de voluntad política (FCD y UNCACC 2021: 22) y la falta de cohesión entre los organismos de supervisión, señalando el subdesarrollo de la rama del Gobierno encargada de la transparencia y el control social. Asimismo, se señaló la ausencia de mecanismos multisectoriales

para el seguimiento y la supervisión de las políticas públicas vigentes (FCD y UNCACC 2021: 19).

El informe también evalúa el desempeño de Ecuador en la aplicación y el cumplimiento de otras medidas orientadas a la prevención, de conformidad con los artículos del capítulo II de la UNCAC (véase la figura 7).

**Figura 7: Evaluación de la FCD y la UNCACC del desempeño de Ecuador en la aplicación y el cumplimiento del capítulo II de la UNCAC sobre medidas preventivas (artículos 5 a 14)**

UNCAC articles	Status of implementation in law	Status of implementation and enforcement in practice
Art. 5 - Preventive anti-corruption policies and practices	Partially implemented	Poor
Art. 6 - Preventive anti-corruption body or bodies	Largely implemented	Moderate
Art. 7.1 - Public sector employment	Largely implemented	Moderate
Art. 7.3 - Political financing	Partially implemented	Poor
Arts. 7, 8 and 12 - Codes of Conduct, conflicts of interest and asset declarations	Partially implemented	Poor
Arts. 8.4 and 13.2 – Reporting mechanism and whistleblowers protection	Partially implemented	Moderate
Art. 9.1 - Public procurement	Largely implemented	Good
Art. 9.2 - Management of public finances	Largely implemented	Good
Arts. 10 and 13.1 - Access to information and participation of society	Partially implemented	Moderate
Art. 11 - Judiciary and prosecution services	Partially implemented	Moderate
Art. 12 - Private sector transparency	Partially implemented	Poor
Art. 14 - Measures to prevent money-laundering	Partially implemented	Moderate

(Fuente: FGD y UNCACC 2021)

El informe formula varias recomendaciones de acción prioritaria, muchas de las cuales coinciden con las de la OCDE, entre ellas la elaboración (con la participación significativa de actores no estatales) de un plan nacional de prevención y medidas contra la corrupción, la mejora de la coordinación de las políticas y acciones de prevención y la elaboración de códigos de conducta modelo.

Existen relativamente pocas evaluaciones académicas del sistema anticorrupción de Ecuador. En una excepción, Desfrancois (2022) describe la evolución de este sistema entre 2008 y 2022, señalando retos similares, como los obstáculos a la coordinación y la superposición de mandatos de diversos organismos.

# Otras prácticas de América Latina

Esta sección ofrece una visión general de algunos enfoques adoptados por otros Estados latinoamericanos para prevenir y gestionar los riesgos de corrupción en sus respectivas administraciones públicas. Se basa principalmente en ejemplos identificados o recomendaciones formuladas en informes de la OCDE sobre otros países de la región.

Teniendo en cuenta los principales retos identificados sistemáticamente en Ecuador, estas «buenas prácticas» se agrupan en tres subsecciones: mejorar la coordinación, garantizar la continuidad y mejorar la gestión de riesgos.

Sin embargo, cabe señalar que la creación de un marco efectivo de lucha contra la corrupción suele ser una tarea que depende en gran medida del contexto. La recomendación de la OCDE sobre la integridad pública reconoce que (OCDE 2017):

«Las prácticas nacionales en materia de promoción de la integridad varían mucho de un país a otro debido a la naturaleza específica de los riesgos para la integridad pública y a sus distintos contextos jurídicos, institucionales y culturales».

## Mejorar la coordinación

Como se ha señalado anteriormente, Ecuador se ha enfrentado constantemente a retos de coordinación en la aplicación de las intervenciones anticorrupción previstas. Aunque la evidencia no es concluyente, es probable que estos retos también afecten a las prácticas de gestión del riesgo de corrupción dirigidas por los organismos de la administración pública.

Ecuador sigue contando con más de un organismo de coordinación para estos fines. Si bien el comité de coordinación de la FTCS y la secretaría general de integridad pública no desempeñan la misma función —y además tienen una base institucional distinta en diferentes ramas del Estado—, los planes establecidos en el PNIP y el PNIPLCC sugieren que puede haber una superposición en algunas de sus responsabilidades, incluida la gestión de riesgos de corrupción, lo que confirma la necesidad continua de una coordinación más sólida.

Países latinoamericanos como Argentina, Colombia, México y Perú han desarrollado sistemas nacionales de integridad que reúnen a instituciones de todas las ramas del Estado. Estos sistemas promueven la cooperación formal e informal entre las instituciones gubernamentales, crean organismos de coordinación de múltiples grupos de interés que a menudo incluyen al Poder Judicial, Legislativo y actores de la sociedad civil, y permiten la aplicación y el seguimiento coherentes de las políticas de integridad pública en todos los sectores y niveles de gobierno (OCDE 2021a). Una visión general de los diferentes sistemas de integridad pública en América Latina elaborada en 2022 ilustra la práctica habitual de contar con una unidad de coordinación, acompañada de mecanismos de coordinación fijos. Además, muchos integran en su sistema un papel significativo para la sociedad civil, el sector privado y otros actores (véase la figura 8) (OCDE 2022b).

**Figura 8: Panorama general de la OCDE sobre los sistemas de integridad pública en América Latina (a partir de 2022)**

Country	Co-ordination Unit	Co-ordination mechanism	Includes legislative	Includes judiciary	Includes other actors
Argentina	Secretary of Institutional Strengthening ( <i>Secretaría de Fortalecimiento Institucional</i> ) in the Executive Office of the Cabinet of Ministers	Informal co-ordination through working groups System is in the process of being reformed	No	No	No
Brazil	Office of the Comptroller General of the Union ( <i>Controleadoria-Geral da União</i> , CGU)	Anti-corruption Inter-ministerial Committee (Comitê Interministerial de Combate à Corrupção, CICC)	No	Yes	No
Colombia	Transparency Secretariat ( <i>Secretaría de Transparencia</i> , ST)	National Moralisation Commission (Comisión Nacional de Moralización, CNM)	Yes	Yes	National Citizens' Committee for the Fight against Corruption ( <i>Comité Nacional Ciudadano para la Lucha contra la Corrupción</i> )
Chile	Ministry of the General Secretariat of the Presidency ( <i>Ministerio Secretaría General de la Presidencia</i> )	Commission for Public Integrity and Transparency ( <i>Comisión para la Integridad Pública y Transparencia</i> )	No	No	An anti-corruption alliance was established as a working group with the private sector and civil society, but they do not participate in the co-ordination structure.
Costa Rica	n.a.	Informal co-ordination, agreements between institutions	n.a.	n.a.	n.a.
Ecuador	Anti-corruption Secretariat ( <i>Secretaría Anticorrupción</i> )	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Mexico	Executive Secretary of the National Anti-corruption System ( <i>Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción</i> , SESNA)	Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción	No	Yes	Citizen Participation Committee ( <i>Comité de Participación Ciudadana</i> )
Peru	Secretariat of Public Integrity ( <i>Secretaría de Integridad Pública</i> , SIP)	High-level Commission against Corruption (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, CAN)	Yes	Yes	Includes private sector, unions, universities, media and religious institutions (with voice, without vote)

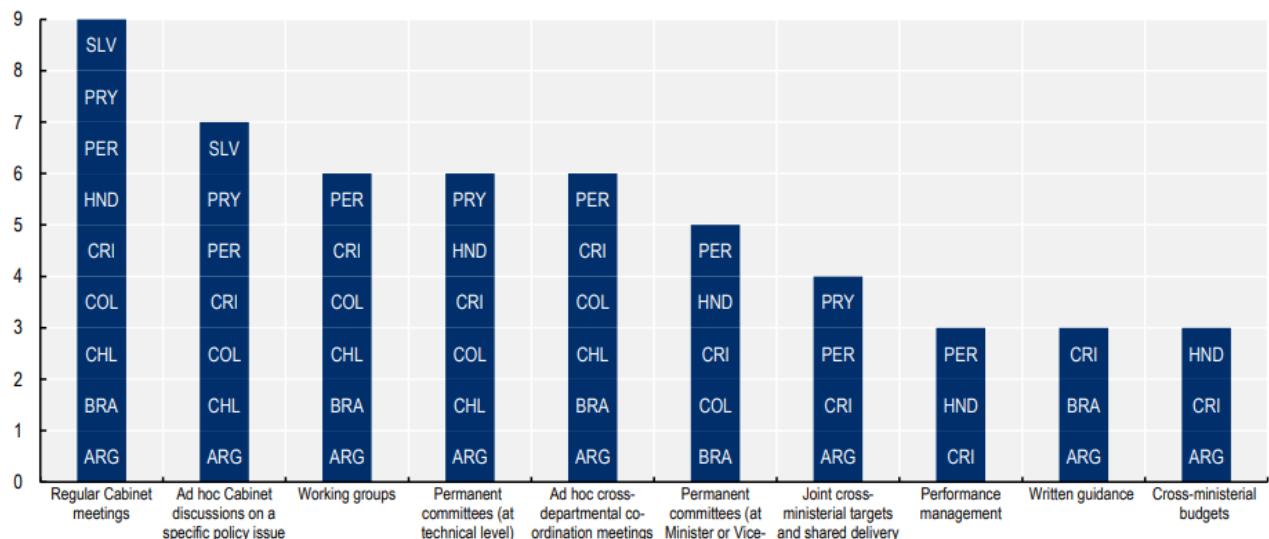
Source: Based on (OECD, 2019<sup>[24]</sup>), updated with (OECD, 2021<sup>[25]</sup>), (OECD, 2021<sup>[26]</sup>), (OECD, 2021<sup>[27]</sup>) and Executive Decree 412 of 2022 (Ecuador).

(Fuente: OCDE 2022b: 22)

En su informe sobre Colombia, la OCDE (2017c:26) destacó que, al igual que en la mayoría de los países, las competencias y funciones para prevenir, detectar y sancionar la corrupción en Colombia estaban repartidas entre múltiples instituciones. Describió cómo Colombia superó este reto mediante la creación de una comisión nacional de moralización (CNM), que reunió a todos los grupos de interés relevantes en la lucha contra la corrupción en una unidad de coordinación, aunque señaló que la comisión seguía enfrentándose a algunos retos de coordinación en su aplicación. Otra encuesta de la OCDE (OCDE 2024b) reveló que los sistemas de los países latinoamericanos utilizan diversos mecanismos para coordinar las políticas relacionadas con la gobernanza intersectorial (véase la figura 9).

**Figura 9: Resumen de la encuesta de la OCDE a determinados países latinoamericanos sobre los principales mecanismos utilizados para coordinar las**

**Figure 1.11. Main mechanisms used by the centre of government to co-ordinate policies, 2022**



Source: OECD-IDB Centres of Government Survey 2022.

políticas en 2022

(Fuente: OCDE 2024b: 26)

Según la OCDE, es:

«fundamental crear espacios de diálogo, reflexión y cooperación entre los poderes y los organismos autónomos que, respetando su autonomía, permitan aprovechar los esfuerzos comunes para aplicar programas coherentes de integridad pública en todos los ámbitos públicos, con miras a aumentar su credibilidad y confianza» (OCDE 2024a: 30).

Argentina mejoró la coordinación ministerial para la integración de los controles internos y la gestión de riesgos, y abordó la fragmentación mediante la armonización de los códigos éticos y los procedimientos de conflicto de intereses entre los poderes (OCDE 2019a). La Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de América Latina y el Caribe (OLACEFS) describe cómo en algunos países latinoamericanos se produce una coordinación entre las entidades fiscalizadoras superiores y las entidades públicas, con el fin de garantizar que las medidas de control interno que adoptan se ajusten a las relativas a la gestión de riesgos (OLACEFS 2021: 53-58).

Además de contar con una unidad de coordinación centralizada y mecanismos fijos, otra buena práctica en materia de coordinación que está surgiendo en la región es la incorporación de unidades y coordinadores de integridad en diferentes entidades de la administración pública. Por ejemplo, en Perú, cada entidad federal tiene la obligación de establecer internamente una unidad de gestión de la integridad. Estas unidades se encargan de la gestión de los riesgos de integridad, la elaboración del plan de integridad de la entidad y de garantizar una comunicación fluida con el organismo de coordinación centralizado del país (OCDE 2022c: 15). En el caso de Ecuador, la creación prevista de unidades institucionales de integridad o de responsables de integridad institucional en las unidades de talento humano de las entidades de la administración pública, de conformidad con el PNIPLCC, puede indicar un movimiento en una dirección similar. Perú también ha adoptado talleres de aprendizaje entre pares para mejorar la coordinación de las respuestas contra la corrupción de manera más general con diferentes actores institucionales, especialmente los organismos gubernamentales subnacionales (OCDE 2021b).

## Garantizar la continuidad

Garantizar la continuidad de las iniciativas anticorrupción también se ha citado repetidamente como un reto en Ecuador, a menudo atribuido a la reciente inestabilidad política. La OCDE (2021c: 31) reconoce que se trata de un reto más amplio y que, en la práctica, incluso cuando las iniciativas generan atención y entusiasmo cuando se lanzan por primera vez, estas tienden a disminuir gradualmente.

En este sentido, la adopción de estrategias a largo plazo con planes de acción claros puede mejorar las posibilidades de una mayor continuidad. La OCDE (2024a) alentó a Ecuador a diseñar una política estatal de integridad y lucha contra la corrupción para garantizar la continuidad más allá de los ciclos electorales, citando ejemplos positivos que identificó en México y Colombia. Esto implica la creación conjunta de estrategias con la participación de la sociedad civil y el sector privado, la secuenciación del desarrollo de estrategias mediante planes de acción viables y

medibles, y el uso de indicadores, bases de referencia y mecanismos de evaluación para el seguimiento.

En su informe sobre Costa Rica, la OCDE elogió la adopción de la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC), alabando su «visión a largo plazo hasta 2030 [que] permite un enfoque incremental en la implementación de los objetivos y garantiza la continuidad, lo que es particularmente necesario en el ámbito de las políticas de integridad» (OCDE 2022b: 26). La OCDE (2022b: 26) también destacó los compromisos de las autoridades costarricenses de adoptar planes de acción mediante un proceso abierto y participativo, y de establecer un mecanismo de seguimiento basado en indicadores, como esfuerzos que podrían hacer más sostenible la estrategia.

La OCDE (2022a: 9) recomienda que las iniciativas de integridad vayan acompañadas de los recursos humanos y financieros adecuados para demostrar la voluntad política. En este sentido, otra buena práctica para garantizar la continuidad es la contratación e integración de expertos técnicos que apoyen la aplicación de las iniciativas anticorrupción y que continúen desempeñando sus funciones incluso en caso de cambio político. La OCDE (2022b: 26) recomendó que Costa Rica considerara la posibilidad de establecer dos subcomisiones técnicas, una sobre prevención y otra sobre aplicación, para apoyar la aplicación del ENIPC. Argumentó que esto podría «contribuir a reforzar la continuidad más allá de los cambios de gobierno y de los responsables de los respectivos miembros de la comisión de alto nivel» (OCDE 2022b: 26).

La OCDE también recomienda que la contratación de personal especializado en cada entidad puede ayudar a afianzar el sistema de integridad en toda la administración pública (OCDE 2021c: 31). En este sentido, se cita de nuevo el ejemplo de las unidades de gestión de la integridad en Perú como base para institucionalizar la integridad en el sector público (OCDE 2024c: 44). El modelo adoptado para las unidades de gestión de la integridad en Perú establece varias salvaguardias para la función, entre ellas garantizar que el jefe de cada unidad ocupe un puesto de alto nivel en la estructura organizativa de la entidad, que goce de independencia y que cuente con recursos financieros suficientes (OCDE 2021c: 35).

Con el fin de apoyar los esfuerzos de México para diseñar una guía de evaluación y gestión del riesgo de corrupción, el PNUD (2020) realizó una encuesta y recopiló las mejores prácticas, identificando dos ejemplos de la región: Colombia y Paraguay. En el caso de Colombia, se constató que la guía para la gestión del riesgo de corrupción era sostenible porque su claridad, adaptabilidad y la ausencia de implicaciones presupuestarias excesivas habían dado lugar a una amplia aceptación por parte de las entidades públicas colombianas (PNUD 2020: 66). El PNUD (2020: 74) constató que la guía de Paraguay recibió la legitimidad y la aceptación de las entidades del Poder

Ejecutivo después de que estas recibieran formación específica impartida por el organismo nacional anticorrupción. Si bien cada entidad era responsable de asignar sus propios recursos para la aplicación de la guía, la secretaría había ofrecido formación para garantizar que los costos operativos se mantuvieran al mínimo, lo que, según concluyó el PNUD (2020: 74), contribuyó a la sostenibilidad financiera.

## Mejora de la gestión de riesgos

Como se ha mencionado anteriormente, Ecuador ha adoptado procesos de gestión del riesgo de corrupción en su administración pública y, en el marco del PNIP y el PNIPLCC, tiene la intención de ampliarlos. Los datos disponibles sugieren que estos procesos se ajustan en gran medida a las normas internacionales, aunque su aplicación coherente por parte de las entidades de la administración pública puede resultar difícil y los métodos de recojo de datos pueden ser poco claros.

En sus informes sobre los países latinoamericanos, la OCDE ha formulado en varias ocasiones recomendaciones sobre cómo los Estados pueden mejorar sus procesos de gestión de riesgos existentes.

En un ejemplo de Brasil, la gestión de riesgos de integridad pasó a ser obligatoria para todas las entidades públicas en 2017, y la oficina del contralor general de la unión (CGU – O Gabinete do Ministro da Controladoria-Geral da União) ha distribuido guías prácticas para ayudar a las entidades federales en su aplicación (OCDE 2022c). Sin embargo, en sus consultas, la OCDE identificó que la implementación por parte de estas entidades era a menudo inconsistente, que los actores responsables consideraban los procesos demasiado complejos y que, a menudo, no se identificaba adecuadamente toda la gama de riesgos. En respuesta a ello, la OCDE (2022c) recomendó a las autoridades brasileñas que mejoraran el modelo de gestión de riesgos adaptando las orientaciones proporcionadas a las entidades federales de manera que se aplicaran los conocimientos sobre el comportamiento. Esto ayudaría a los gestores públicos responsables de la aplicación a ser más conscientes de los sesgos cognitivos en el juicio y a mejorar su capacidad para comprender, identificar y evaluar mejor los riesgos de integridad. También recomendó que Brasil emprendiera una mayor capacitación y formación de estos gestores, incluso mediante el uso de herramientas tecnológicas.

El informe también recomendaba que Brasil hiciera un mayor uso de los datos recopilados a través de sus herramientas analíticas existentes sobre casos de integridad y corrupción para desarrollar soluciones que apoyaran la gestión de riesgos de integridad en las entidades federales basadas en modelos predictivos (OCDE 2022c). La OCDE ha formulado recomendaciones similares en su informe sobre México, señalando que el Estado había avanzado mucho en la recopilación de datos e información, por ejemplo, a través de datos presupuestarios procedentes de

differentes órganos ejecutivos. Señaló que estos datos podrían utilizarse de forma más sistemática con fines preventivos, por ejemplo, para realizar un mapeo intersectorial que permita identificar los sectores y las entidades de la administración pública con mayor riesgo de corrupción y apoyar a dichas entidades en la gestión interna de dichos riesgos (OCDE 2021c: 108-109).

# Referencias

Atlantic Council. 2023. [El presidente de Ecuador acaba de invocar la «muerte mutua» para evitar la destitución. He aquí por qué es importante.](#)

Andrade, G.J.S., Villafuerte, S.P.M. y Andrade, D.A.S. 2023. [La ejecución del cumplimiento con respecto a las normativas legales internacionales y su influencia en el ámbito del derecho administrativo en Ecuador.](#)

Asamblea Nacional. 2013. [Nuevo Código Penal dota al país de herramientas para avanzar en la lucha contra la inseguridad y la corrupción: Defensor Público.](#)

Asamblea Nacional. 2022. [El Parlamento ecuatoriano aprueba la reforma penal en materia anticorrupción.](#)

Bedoya, D. 2024. [Reformas significativas en la contratación pública: un paso hacia la transparencia y la eficiencia.](#) Meythaler & Zambrano (blog)

BBC. 2017. [El vicepresidente de Ecuador, Jorge Glas, condenado por corrupción en el caso Odebrecht.](#)

BBC. 2020. [El expresidente de Ecuador Correa, condenado en ausencia por corrupción.](#)

Índice de Transformación Bertelsmann Stiftung (BTI). 2024. [Informe sobre Ecuador.](#)

Budry Carbó, A. y Duparc, A. 2024. [Ecuador: cómo Gunvor inició una década de corrupción.](#)

Centro para la Empresa Privada Internacional (CIPE). 2022. [Ecuador.](#)

Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Sin fecha. [Designación de autoridades para el período 2019-2025.](#)

Desfrancois, P. 2022. [Evolución del marco institucional anticorrupción en el Ecuador: periodo 2008-2022.](#)

El Círculo de Estudios Latinoamericanos (CESLA). 2024. [Indicador de corrupción para América Latina Cesla-julio de 2024.](#)

Chiriboga, I. 2025. [Lo que significarán las elecciones en Ecuador para la lucha contra el crimen organizado en la región.](#) New Atlanticist.

CIVICUS. 2024. [El alarmante aumento de la violencia contra los periodistas ecuatorianos.](#)

Proyecto Constitute. 2025. [Constitución de la República del Ecuador 2008 \(rev. 2021\).](#)

Corporación Latinobarómetro. 2021. [Informe 2021 Adiós a Macondo.](#)

Cuenca, S. 2023. [Conoce lo relevante sobre la Nueva Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública en Ecuador.](#)

Decreto Ejecutivo N.º 4: [Normas de Comportamiento Ético Gubernamental.](#) 2021.

Ecuador Legal. 2025. [Ley Orgánica del Servicio Público \(LOSEP\) – Actualizada en pdf.](#)

Ecuador Transparente. 2022. [Reforman el Código Penal \(COIP\). Agregan «peculado en el sector privado»](#)

El Comercio. 2019. [Sercop obtiene una Certificación Internacional Antisoborno ISO válida hasta julio del 2022.](#)

El Informativo, 2025. [Ley de prevención, detección y combate del delito de lavado de activos y de la financiación de otros delitos publicada en el registro oficial.](#)

El Nuevo Ecuador. Sin fecha. [Sistema de gestión antisoborno](#).

El Nuevo Ecuador. 2016. [La adopción de la norma ISO 37001 permitirá definir estrategias contra la corrupción](#).

El Universo, 2024. [Ecuador cuenta con un nuevo plan nacional de lucha contra la corrupción hasta 2028: los analistas esperan que no quede «en las nubes» y que tenga seguimiento](#).

Endara, P.S. 2019 . [ARTÍCULO-ISO-37001](#).

Flores Vera, F. 2022. [Programas de integridad en Ecuador: un nuevo amanecer de oportunidades](#).

Fundación Ciudadanía y Desarrollo (FCD). 2024. [La corrupción se profundiza en Ecuador al no regularse los conflictos de interés](#).

Fundación Ciudadanía y Desarrollo (FCD) y la Coalición UNCAC (UNCACC). 2021. [Informe de la sociedad civil sobre la implementación del Capítulo II \(Prevención\) y el Capítulo V \(Recuperación de activos\) de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción en Ecuador](#).

Fundación Ciudadanía y Desarrollo (FCD) y Transparencia Internacional. 2023. [Barómetro de la Corrupción en Ecuador 2022](#).

FCD, PADF y CSIS. 2020. [Diagnóstico sobre áreas prioritarias para la cooperación contra la corrupción en Ecuador](#).

FCD. 2025. [Índice de Percepción de la Corrupción 2024. Resumen de Ecuador](#).

Función de Transparencia y Control Social (FTCS). 2024. [Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción](#).

Goebertus, J. 2025. [Ecuador necesita un enfoque diferente para combatir el crimen organizado](#).

Freedom House. 2024. [Informe sobre Ecuador](#).

Hayu. 2025. [Nueva Ley de Integridad Pública en Ecuador: Lo que debes saber](#).

Human Rights Watch. 2025. [Ecuador: La Ley de Integridad Pública pone en peligro a los niños](#).

IDEA Internacional. 2025. [Ecuador](#).

ISO. 2025. [ISO 37001:2025 Sistemas de gestión contra el soborno: requisitos con orientación para su uso](#).

IsoTools. 2017. [ISO 37001 en Ecuador: Norma ISO para la lucha contra la corrupción](#).

La Derecha Diario. 2025. [Ley de Integridad Pública propone eliminar empresas estatales con la aprobación del Ejecutivo](#).

Lexis. 2025. [La Asamblea Nacional aprueba la Ley de Integridad Pública para combatir la corrupción](#).

López Carballo, D. 2013. [Transparencia y acceso a la información en Ecuador](#).

MacLeod, M., Knapp, G, Vélez, H. 2025. [Ecuador](#). Enciclopedia Británica.

Merino, F. C. 2023. [Límites al derecho: politización y corrupción del sistema judicial en Ecuador](#).

Ministerio del Trabajo. 2024. [Instrucción Técnica \(Mdt-Sgas-It-02-01\) Análisis y evaluación del riesgo de soborno](#).

Noboa, A. 2025. [El CPCCS arrastra la designación de las autoridades de control pese a las promesas de celeridad](#).

Consejo Noruego para los Refugiados. 2025. [Ecuador: La violencia continua desplaza a miles de personas.](#)

OCDE. 2017a. [Examen de integridad de la OCDE sobre Perú.](#)

OCDE. 2017b. [Recomendación del Consejo sobre integridad pública.](#)

OCDE. 2017c. [Examen de Integridad de la OCDE sobre Colombia](#)

OCDE. 2019a. [Examen de Integridad de la OCDE sobre Argentina: Lograr un cambio sistémico y sostenido.](#)

OCDE. 2021a. [Integridad pública en Ecuador: hacia un sistema nacional de integridad.](#)

OCDE. 2021b. [Integridad en las regiones peruanas.](#)

OCDE. 2021c. [Revisión de la integridad de la OCDE en el Estado de México.](#)

OCDE. 2022a. [Estrategias anticorrupción y de integridad pública: perspectivas a partir de los nuevos indicadores de la OCDE.](#)

OCDE. 2022b. [Revisión de la integridad de la OCDE en Costa Rica.](#)

OCDE. 2022c. [Modernización de las evaluaciones de riesgos de integridad en Brasil.](#)

OCDE. 2024a. [Promoción de la integridad pública en la sociedad ecuatoriana: hacia un sistema nacional de integridad.](#)

OCDE. 2024b. [Panorama de la administración pública: América Latina y el Caribe 2024.](#)

OCDE. 2024c. [Hacia un sistema nacional de integridad y transparencia en Perú.](#)

OCDE. 2025. [Indicadores de integridad pública de la OCDE: ficha informativa sobre Ecuador.](#)

Alianza para el Gobierno Abierto. 2024. [Revisión del Plan de Acción de Ecuador 2022-2024.](#)

OEA/MESICIC. 2024. [Metodología para la presentación de buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción y para su compilación, difusión y promoción de su utilización.](#)

Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de América Latina y el Caribe (OLACEFS). 2021. [Manual de buenas prácticas de lucha contra la corrupción.](#)

Pijal, S.B.E., Berti, L.A.C. y Terán, L.F.H., 2024. [Evaluación de la gestión antisoborno en la administración pública del cantón Ibarra. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.](#)

Presidencia de la República. 2021. [Decreto Ejecutivo N.º 4: Normas de Comportamiento Ético Gubernamental.](#)

Presidencia de la República. 2022a. [Estrategia Nacional Anticorrupción.](#)

Presidencia de la República del Ecuador. 2022b. [La SPPA presentó las Metodologías de Autodiagnóstico y Mapeo de Riesgos Institucionales de Corrupción, MAMRIC.](#)

Presidencia de la República. 2024. [Política Nacional de Integridad Pública.](#)

Presidencia de la República. 2025. [Metodología de Evaluación y Gestión de Riesgos Institucionales de Corrupción \(MEGERIC\).](#)

Primicias. 2022. [Nueve áreas públicas de Ecuador tienen «alto riesgo de corrupción».](#)

Primicias, 2024a. [Daniel Noboa deroga el Código de Ética de la Función Ejecutiva.](#)

Primicias. 2024b. [El Gobierno rescata la estrategia anticorrupción creada por Guillermo Lasso.](#)

Primicias. 2025. [La Ley de Integridad Pública en Ecuador reduce y cambia los tipos de contratación estatal.](#)

Ramírez, S.A.F. y Farías, W.M.S. 2025. Eficacia del principio de transparencia de los procedimientos administrativos en Ecuador. *Revista Repique*, 7(1), pp. 27-44.

[Registro Oficial, Primer Suplemento, Año II - Nº 282. 2023.](#)

[Registro Oficial, Cuarto Suplemento, Año III - Nº 610. 2024.](#)

Reuters, 2024a. [Juez ecuatoriano envía a juicio a 30 personas por caso de corrupción.](#)

Reuters, 2024b. [Juez ecuatoriano condena a 20 personas en caso de corrupción judicial.](#)

Rodríguez-García, G., 2025. ¿Cómo afectan las políticas de integridad gubernamental a los riesgos de corrupción en los partidos políticos? Evidencia para América Latina. *Integridad pública*.

Schneider, M. 2020. [Diagnóstico sobre la corrupción en Ecuador: el camino a seguir.](#)

Sykes, L. 2017. [Nueva legislación sobre unidades de transparencia.](#)

Superintendencia de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo. 2025. [Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.](#)

The Cuenca Dispatch. 2024. [Tres casos de corrupción y 76 acusados \(lista incluida\) empañan la imagen del Estado y los partidos políticos.](#)

Transparency International. 2025. [Índice de Percepción de la Corrupción 2024.](#)

**Versión preliminar. Se ruega restringir su distribución.**

U4. 2025. [Qué entendemos por gestión del riesgo de corrupción.](#)

PNUD. 2020. [Mapeo de Buenas Prácticas: Metodologías para la Gestión de Riesgos de Corrupción.](#)

Departamento de Justicia de los Estados Unidos. 2024. [Ex contralor general de Ecuador condenado por un plan internacional de soborno y lavado de dinero por valor de 10 millones de dólares.](#)

Departamento de Estado de EE. UU. 2025. [Informes por países sobre prácticas de derechos humanos 2021: Ecuador.](#)

Administración de Comercio Internacional de los Estados Unidos. 2024. [Ecuador: venta al sector público.](#)

Voss, G. 2025. [Se acumulan las condenas por corrupción en Ecuador, pero ¿importará?](#)

## Descargo de responsabilidad

Todas las opiniones expresadas en este texto son las de los autores y pueden diferir de las políticas de las agencias asociadas a U4.

## Creative Commons

Esta obra está licenciada bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).



**La corrupción socava el desarrollo sostenible e inclusivo. Se trata de un reto tanto político como técnico. El U4 Anti-corruption Resource Centre (U4) trabaja para comprender y combatir la corrupción en todo el mundo.**

**U4 forma parte del Chr. Michelsen Institute (CMI), un instituto de investigación independiente sobre el desarrollo con sede en Noruega.**

[www.u4.no](http://www.u4.no)

[u4@cmi.no](mailto:u4@cmi.no)

## Agencias asociadas a U4

Corporación Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ)

Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ)

Asuntos Globales Canadá

Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia

Ministerio de Asuntos Exteriores de Dinamarca / Agencia Danesa de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Danida)

Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (Norad)

Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Sida)

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE

Ayuda del Reino Unido – Oficina de Asuntos Exteriores, Commonwealth y Desarrollo