

# CULTURA ORGANIZACIONAL DEL SECTOR PÚBLICO, DESDE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL



DRA. VANIA PÉREZ MORALES

# OBJETIVO GENERAL

Explorar los elementos clave de la integridad institucional, así como reflexionar sobre su papel como eje central para promover una cultura organizacional orientada al servicio público.

# INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

La integridad institucional es el conjunto de principios, valores, normas y procedimientos que guían la actuación de una organización (especialmente en el sector público) para asegurar un desempeño ético, transparente y orientado al interés público, previniendo la corrupción y el uso indebido de recursos y poderes.<sup>[1]</sup>

# COMPONENTES CLAVE DE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL:

01

## **Políticas y códigos de ética:**

Documentos que definen los principios, valores y normas de conducta que deben seguir los miembros de la institución.

02

## **Liderazgo:**

La alta dirección debe estar comprometida y promover el liderazgo en la ética pública.

03

## **Mecanismos de control y supervisión:**

Estructuras y procesos para prevenir, identificar y sancionar irregularidades, como las que pueden resultar de la corrupción.

# COMPONENTES CLAVE DE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL:

04

## **Capacitación y difusión:**

Actividades de formación para que los funcionarios comprendan e interioricen las normas y valores institucionales.

05

## **Canales de denuncia:**

Vías seguras y accesibles para que los ciudadanos y empleados puedan reportar faltas éticas o posibles actos de corrupción.

06

## **Gestión de riesgos:**

Identificación y evaluación de los riesgos que podrían afectar la integridad de la institución y establecimiento de estrategias para mitigarlos.

# LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL ES FUNDAMENTAL PORQUE:

Garantiza que los poderes y recursos confiados al Estado se utilicen para los fines previstos y se orienten al servicio público.

Actúa como una barrera eficaz contra la corrupción, tanto por acción como por omisión.

Fomenta una cultura organizacional basada en la honestidad, el respeto y la responsabilidad, lo que mejora el desempeño y la eficiencia del sector público.

# CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional puede definirse como el conjunto de valores, creencias, comportamientos y prácticas compartidas por los miembros de una organización, teniendo como principal objetivo el crear un entorno coherente y cohesionado que fomente el bienestar, mejore la productividad y promueva la alineación de objetivos estratégicos.

[2]



# ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

La cultura organizacional es un componente crucial en la gestión de recursos humanos, ya que influye en el comportamiento, las interacciones y la percepción de los empleados dentro de la organización.



# ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

Los elementos de la cultura organizacional son variados, pero algunos de los más significativos incluyen:

## Valores organizacionales:

Principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de los empleados.

## Misión y visión:

La misión define el propósito fundamental de la organización, mientras que la visión establece la dirección a largo plazo y los objetivos aspiracionales.

## Normas y reglas:

Expectativas claras sobre el comportamiento aceptable y las reglas que rigen la conducta en el lugar de trabajo, contribuyendo a la coherencia y la estabilidad.

## Clima laboral:

Percepción general de los empleados sobre el ambiente de trabajo, incluyendo factores como la moral, la motivación y la satisfacción laboral.

## Comunicación:

Estilo y frecuencia de la comunicación interna; cultura de comunicación abierta y transparente fomenta la confianza y la colaboración.

## Liderazgo:

Forma en que se ejerce el liderazgo en la organización; los líderes modelan comportamientos y actitudes que influyen en la cultura.

# ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

## Reconocimiento y recompensas:

Manera en que se reconoce y recompensa el desempeño excepcional, puede incluir sistemas formales de recompensas, así como gestos más informales de reconocimiento.

## Innovación y creatividad:

Grado en que se fomenta y celebra la innovación y la creatividad en la organización.

## Desarrollo profesional:

Énfasis en el crecimiento y desarrollo de los empleados, reflejando la importancia que se le da al aprendizaje y al desarrollo profesional.

## Diversidad e inclusión:

Grado en que se valora y promueve la diversidad en la organización; cultura inclusiva busca la participación activa y la igualdad de oportunidades para todos.

## Equilibrio entre trabajo y vida personal:

Importancia dada al equilibrio entre el trabajo y la vida personal; cultura que valora este equilibrio puede ofrecer políticas y prácticas que respalden la calidad de vida de los empleados.

## Adaptabilidad y resiliencia:

Capacidad de la organización para adaptarse a cambios y superar desafíos; cultura adaptable fomenta la resiliencia y la agilidad organizativa.[3]

<sup>[3]</sup> QuestionPro, “Cultura organizacional: Qué es, características, tipos y ejemplos”, en: <https://www.questionpro.com/blog/es/cultura-organizacional-2/>

# CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR PÚBLICO

La cultura organizacional en el sector público es el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas que guían el comportamiento e interacción de los funcionarios y trabajadores del gobierno para cumplir con el propósito público. Se manifiesta en cómo se toman las decisiones, se presta el servicio al ciudadano y se organiza el trabajo, siendo fundamental para la eficiencia, la transparencia y la capacidad de adaptación de la administración.<sup>[4]</sup>

<sup>[4]</sup> Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0, “Cultura Organizacional en la Administración Pública”, en: <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/229/604#:~:text=Deben%20ser%20vistas%20como%20procesos,al%20cambio%20de%20manera%20resiliente.&text=Bauman%2C%20Z.,BID>

# CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES:

## Jerarquía y estabilidad:

Las organizaciones públicas suelen tener estructuras jerárquicas bien definidas que priorizan la estabilidad interna y el orden.

## Orientación a la norma y el proceso:

El cumplimiento de reglas, leyes y procedimientos es un elemento cultural fundamental, lo que puede limitar la flexibilidad y la innovación radical.

## Propósito público/creación de valor público:

La misión principal es servir al interés público y crear valor para la sociedad, a diferencia del enfoque en la rentabilidad del sector privado.

## Identidad y compromiso:

La cultura ayuda a transmitir un sentido de identidad a los empleados y fomenta un compromiso con la misión de servicio, lo que puede ser un fuerte motivador.

## Influencia política y social:

Está sujeta a cambios impulsados por agentes políticos y las demandas sociales, lo que requiere cierta capacidad de adaptación, aunque a menudo de forma incremental.<sup>[5]</sup>

<sup>[5]</sup> Dialnet, “La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las ...”, en: <https://share.google/CTM7Xs00ycWCTgpn1>



# DESAFÍOS:

- > **Resistencia al cambio:** La naturaleza jerárquica y enfocada en procesos puede dificultar la adopción de cambios rápidos o innovadores, necesarios para mejorar la eficiencia y la respuesta a las necesidades cambiantes.
- > **Fomento de la innovación:** Crear un entorno propicio para la innovación es un desafío, ya que la aversión al riesgo suele estar presente debido a la rendición de cuentas pública.
- > **Apertura y transparencia:** Existe una necesidad creciente de fomentar una cultura de apertura y transparencia, lo que implica proteger a quienes denuncian irregularidades (denunciantes) y asegurar la rendición de cuentas.<sup>[6]</sup>

<sup>[6]</sup> Libro UNAM, “Capítulo 4. Crear una cultura organizacional abierta en el sector público de la Ciudad de México”, en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/15/7011/9.pdf#:~:text=represalias%20hacia%20el%20personal%20Fuente:%2>

# Importancia de una cultura organizacional en el sector público:

Una cultura organizacional sólida e intencionalmente gestionada en el sector público es crucial porque:

- > **Influye en el rendimiento:**  
Impacta directamente en el desempeño de los colaboradores y, por ende, en los resultados de la entidad y la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos.
- > **Alinea objetivos:**  
Permite alinear los objetivos y metas de la institución con los valores y la motivación de los empleados, creando un compromiso fuerte.
- > **Facilita la gestión estratégica:**  
Una cultura que apoya la estrategia administrativa aumenta las posibilidades de lograr los objetivos institucionales de manera exitosa.[7]

# CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR PÚBLICO: DESDE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

Derivado de la concepción de la cultura organizacional desde el sector público y la integridad institucional, como conceptos individuales, es importante enfatizar que la cultura organizacional del sector público vista desde la integridad institucional es un enfoque transversal y sistémico que busca un cambio cultural profundo, pasando de un cumplimiento basado en reglas a una actuación impulsada por valores, principios y normas éticas compartidas que guían el comportamiento y los procesos de toma de decisiones de los servidores públicos, priorizando el interés público sobre los intereses privados, teniendo como objetivo construir instituciones transparentes, confiables y eficaces, mitigando los riesgos de corrupción y prácticas antiéticas.



# IMPORTANCIA DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR PÚBLICO DESDE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL:

La cultura organizacional en el sector público es mucho más que un conjunto de normas internas, es el marco que orienta cómo piensan, actúan y deciden las instituciones del Estado. Cuando esta cultura se construye sobre la integridad institucional, se convierte en un factor determinante para la calidad del servicio público y la confianza ciudadana, ayudando a:

# CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES:

- > Fortalece la confianza en las instituciones.
- > Mejora el desempeño institucional.
- > Previene riesgos de corrupción y conflictos de interés.
- > Promueve comportamientos coherentes y sostenibles.
- > Fomenta el liderazgo ético.
- > Incrementa la satisfacción y el compromiso del personal.
- > Mejora la relación con la ciudadanía.

# CONCLUSIÓN

Una cultura organizacional basada en la integridad institucional es esencial para el buen funcionamiento del sector público porque garantiza que las decisiones, acciones y servicios se orienten al interés general y no a intereses particulares, provocando que el Estado se vuelve más legítimo, más eficaz y capaz de responder con responsabilidad y ética a las necesidades de la sociedad.

# ¡GRACIAS!



@vaniaperezmor



vania.perez@cpc-sna.org  
vania.perezmor@gmail.com