



Documentos de trabajo sobre  
**ECONOMÍA REGIONAL**

**Agenda anticorrupción en Colombia:  
reformas, logros y recomendaciones**

Por:  
Jose R. Gamarra Vergara

No 82

Noviembre, 2006



**BANCO DE LA REPÚBLICA**

CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS REGIONALES (CEER) - CARTAGENA

ISSN 1692 - 3715

La serie **Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional** es una publicación del Banco de la República – Sucursal Cartagena. Los trabajos son de carácter provisional, las opiniones y posibles errores son de responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen al Banco de la República ni a su Junta Directiva.

## **Agenda anticorrupción en Colombia: reformas, logros y recomendaciones <sup>φ</sup>**

**Jose R. Gamarra Vergara <sup>♦</sup>**

**Cartagena de Indias, Noviembre de 2006**

---

<sup>φ</sup> El autor agradece los valiosos comentarios de Adolfo Meisel, Jaime Bonet, Javier Perez, Joaquin Vilorio, Maria Aguilera, Julio Romero, Margarita Vega, y en especial los de Antanas Mockus para la elaboración del presente documento. También agradece la colaboración de la Contraloría General de República y la Procuraduría General de la Nación para la obtención de los datos.

<sup>♦</sup> Economista del Centro de estudios Económicos Regionales (CEER) del Banco de la República, Cartagena. Para comentarios favor dirigirse al correo electrónico [jgamarve@banrep.gov.co](mailto:jgamarve@banrep.gov.co) o al teléfono (5) 6600808 ext 141. Este documento puede ser consultado en la página web del Banco de la República [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co) (ruta de acceso: Publicaciones sobre Economía Regional / Investigaciones sobre Economía Regional / Cartagena)

## **Resumen**

Colombia es uno de los países en la región que muestra uno de los más altos consensos acerca de los efectos nocivos de la corrupción y la necesidad de controlar el problema. Durante la década de los noventa se llevaron a cabo cambios que buscaron reducir sus niveles y costos. En el presente documento se utilizan cifras de la Contraloría General de la República y la Procuraduría General de la Nación para analizar por qué, casi 15 años después de las reformas, algunos de los resultados esperados no se han alcanzado. La mayor discrecionalidad de las autoridades locales y el mayor tamaño de sus finanzas se han traducido en mayores conductas lesivas al Estado, generando mayores pérdidas del patrimonio público. A partir de la revisión de estas cifras, de algunas experiencias internacionales y de sugerencias de expertos se hacen un conjunto de recomendaciones.

**Palabras clave:** Economía regional, estrategias anticorrupción, políticas regionales.

**Clasificación JEL:** H3, H76, R58.

## Tabla de Contenido

I. Introducción.....	- 2 -
II. La lucha anticorrupción a nivel internacional: recomendaciones generales....	- 5 -
III. La lucha anticorrupción en Colombia: las reformas y logros realizados. ....	- 18 -
III.a Procesos de responsabilidad fiscal.....	- 24 -
III.b Procesos por lesiones contra el patrimonio del Estado.....	- 31 -
IV. La lucha anticorrupción en Colombia: algunas recomendaciones. ....	- 38 -
V. Bibliografía.....	- 44 -
VI. Anexos.....	- 46 -

## I. Introducción

Colombia es uno de los países de la región con el más alto consenso acerca de la gravedad y efectos nocivos de la corrupción. Este ha sido un problema persistente y continuo a lo largo de su historia. No obstante los esfuerzos de los últimos gobiernos para reducir el problema, y la adopción de muchas de las recomendaciones de los organismos internacionales, no se han logrado los avances esperados.<sup>1</sup> Solo hasta el 2004 se logró romper la tendencia negativa de los indicadores de gobernabilidad y transparencia que venía desde 1996. La preocupación por reducir los niveles de corrupción surge no solo por su alto grado de persistencia, sino por sus efectos negativos sobre el crecimiento económico y porque disminuye la capacidad de los gobiernos para dar respuestas oportunas a las demandas de sus ciudadanos.

Según Tanzi (1998) la corrupción es un limitante de la función pública, la cual impide una respuesta efectiva del Estado a las necesidades de la sociedad. Así las cosas, la corrupción es el reflejo de un sector público disfuncional incapaz de dar soluciones a las demandas que se le presentan, y que además frena el desarrollo económico por los efectos que tiene sobre la inversión y la asignación eficiente de recursos. La persistencia del problema no sólo significa mayores costos, si no que igualmente su solución se hará más difícil en cuanto más se pospongan.

---

<sup>1</sup>. Sobre los esfuerzos de los últimos gobiernos se puede mencionar por ejemplo que en Colombia han nacido estrategias anticorrupción nuevas y creativas presentadas por Transparencia Internacional como ejemplo para otros países con problemas similares.

De manera general, la corrupción se puede clasificar según sus dimensiones: de alto nivel y de bajo nivel. La primera se recrea en escenarios donde se llevan a cabo las grandes contrataciones y compras del Estado. La segunda, se desarrolla en las actividades rutinarias de la función pública y con transacciones de menor tamaño. Es claro que la primera clasificación implica unos costos económicos más significativos y efectos directos sobre el crecimiento por sus consecuencias sobre la inversión. Por su lado, la pequeña corrupción significa mayores costos en cuanto a la capacidad de respuesta estatal debido a los efectos que tiene sobre la legitimidad de las instituciones. Rose-Ackerman (1999) afirma que cualquier estrategia debe partir de dos aspectos básicos, el primero, identificar en donde es más perjudicial, y el segundo, en que puntos puede ser atacada con mayor eficacia. Así las cosas, para definir una estrategia eficaz anticorrupción se deben identificar los tipos de corrupción y sus respectivos costos, para poder dirigir los esfuerzos de la mejor manera posible.

Según la oficina de la Vicepresidencia de la República y el Banco Mundial, en Colombia el pago de sobornos a funcionarios y la captura del Estado a nivel local se anotan como los tipos de corrupción más preocupantes, es decir, la pequeña corrupción en los entes territoriales se ubica como una de las más costosas en el país, al menos según la percepción de la mayoría de sus ciudadanos.<sup>2</sup> Por lo tanto, la búsqueda de cambios en la percepción del problema debería partir desde lo local, es decir, desde los municipios, ciudades

---

<sup>2</sup> Vicepresidencia de la República (2002).

y departamentos. Aunque hay que hacer una precisión sobre este aspecto, si bien la opinión de los ciudadanos esta un tanto sesgada hacia la pequeña corrupción debido a una mayor sensibilidad a esta, no hay que desconocer que los problemas de gran corrupción usualmente son mas costosos.

Debido a la mayor sensibilidad de los ciudadanos a la pequeña corrupción, especialmente a nivel local, la implementación de políticas locales sobre las nacionales muestra algunas ventajas. La mayor cercanía entre la administración pública y los afectados puede generar una mayor participación y, por ende, generar resultados más visibles en el corto plazo. Las estrategias nacionales de lucha contra la corrupción pueden tardar de 10 a 15 años en presentar resultados. Por otro lado, las políticas que parten desde las esferas locales pueden lograr resultados en un par de años.<sup>3</sup>

Las estrategias locales anticorrupción, a pesar de que a primera vista son las que ofrecen los mejores resultados, no han tenido una participación y/o resultados tan importantes en los últimos gobiernos. Así las cosas, este documento busca hacer una revisión de la agenda de la lucha anticorrupción teniendo en cuenta las esferas de acción local, buscando identificar cuáles han sido los factores que han incidido para que los objetivos planteados con las propuestas iniciales no se hayan logrado. Todo esto teniendo en cuenta el papel de los entes territoriales, los cuales reciben y ejecutan gran parte de los

---

<sup>3</sup> Gonzalez, M (2000). Coalition-building to fight corruption: Draft Paper. Washington D,C: World Bank Institute.

ingresos de la nación a través de las transferencias, y son los escenarios donde más se ha reproducido el problema últimamente.

El resto del documento se organiza de la siguiente manera, en la segunda sección se presentan algunas recomendaciones generales y lecciones internacionales recogidas por organismos especializados. A continuación se presentan algunas cifras relacionadas con corrupción para el caso colombiano partiendo de cifras de la Contraloría General de la República y de la Procuraduría General de la Nación. En la última sección se recogen algunas consideraciones finales.

## **II. La lucha anticorrupción a nivel internacional: recomendaciones generales.**

La corrupción se da porque existe un mercado en el que se puede desarrollar, es decir, existen agentes demandantes y oferentes de corrupción que obtienen ganancias por las transacciones de las que participan. A diferencia de lo que algunos autores sugirieron décadas atrás, los excedentes privados generados en el mercado de la corrupción difícilmente se pueden considerar como ganancias para la sociedad; por el contrario, tienen un efecto claramente negativo sobre la economía.

Según Tanzi (1998), en un documento preparado para el Fondo Monetario Internacional, la demanda por corrupción se da por una mayor regulación estatal, algunas características en el esquema de impuestos, ciertas



decisiones de gasto estatal y por una provisión de bienes públicos por debajo de su valor de mercado. Por su parte, la oferta de corrupción depende de seis factores: la tradición burocrática, bajos salarios públicos, sistemas de castigo, controles institucionales, ejemplos de clase dirigente y, por último, transparencia de leyes, normas y procesos. En ese orden de ideas, los determinantes de la corrupción se originarían en factores derivados de las funciones estatales.

Tabla 1. Determinantes de la oferta y la demanda de corrupción según Tanzi (1998)

<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>
Mayor regulación estatal	Tradición burocrática
Ciertas características en el esquema de impuestos	Bajos salarios públicos
Provisión de bienes públicos por debajo de su valor de mercado	Sistemas de castigo
Mayor gasto estatal	Controles institucionales
	Ejemplos de clase dirigente
	Transparencia de leyes, normas y procesos

Bajo esta concepción, la sola presencia del Estado inevitablemente fertiliza el suelo para la corrupción. Aunque se debe anotar que la naturaleza pública de la oferta de corrupción no es la única condición para que este problema tenga una alta incidencia, la naturaleza privada de la demanda es igualmente importante. El desconocimiento de esto último ha implicado que muchas veces las reformas no logren los resultados esperados.

Si la corrupción se sustenta en la existencia de agentes privados demandando corrupción y servidores públicos dispuestos a ofrecerla, entonces cualquier estrategia anticorrupción debe partir de los factores que inciden en las decisiones de demanda y oferta de este mercado. En otras palabras, las políticas se deben traducir en acciones dirigidas a reducir la posible oferta por parte de funcionarios públicos y demanda por parte del sector privado. Teniendo esto en cuenta, las recomendaciones y reformas anticorrupción se pueden clasificar en función de los factores que buscan afectar: aquellas que inciden sobre la oferta, y otras que afectan la demanda.

A partir de la racionalidad de los agentes, el diseño de políticas anticorrupción toma dos elementos esenciales: la información y los incentivos. Bien sea dirigida a factores de demanda u oferta, las estrategias buscan alterar el conjunto de información de los individuos de tal manera que las ganancias por corrupción no sean tan significativas, y de esa manera se logre disuadir a los agentes a demandarla u ofrecerla.

Partiendo de los factores de la demanda identificados por Tanzi (1998), una estrategia anticorrupción debería buscar unos esquemas de regulación y gasto estatal de menor tamaño, así como una estructura de impuestos sencilla y ampliamente conocida. De esta forma, se fomentaría la competencia en el sector privado y se reducirían las rentas derivadas de la contratación pública, reduciendo los incentivos para demandar favores extralegales del sector público.

Por otro lado, si la oferta de corrupción corresponde a factores de mercado, se puede considerar entonces que obedece a decisiones racionales que buscan maximizar beneficios. Como señalan Klitgaard *et al.* (1996), “la corrupción es un crimen de cálculo, no de pasión”. Un servidor público que decide ofrecer o no corrupción tiene en cuenta los beneficios, costos y la probabilidad de captura. Para el caso colombiano, Klitgaard (2004) resume dicho cálculo de la siguiente manera: “es irreal pensar que un fiscal o un político mal pagado rechace un soborno cuando sabe que la probabilidad de captura es baja, y además sabe que el castigo si esto ocurre también es mínimo o inexistente”. Además de los factores económicos que entran en este cálculo, también se deben considerar otros factores asociados al entorno social del individuo.

Así las cosas, una política anticorrupción que busque disminuir la oferta tiene dos formas de afectar la decisión de un funcionario público, aumentando la probabilidad de captura o los castigos. Las estrategias dirigidas a incidir en la decisión de oferta que tienen los agentes públicos deben partir de los incentivos que ellos enfrentan. En ese sentido, una política exitosa es aquella que tiene la suficiente capacidad disuasiva como para que un individuo no esté dispuesto a aceptar la transacción, bien sea porque los funcionarios perciban un mayor riesgo de ser capturados o porque con la misma probabilidad de captura los castigos resultan más costosos.

Además de incrementar las sanciones y el riesgo de captura, una forma alterna de limitar el riesgo de corrupción en los servidores públicos se basa en la escogencia del capital humano y las recompensas que se ofrecen. Un proceso de selección que busque reducir la corrupción, se debe dirigir a la búsqueda de funcionarios honestos y con alta capacidad de gestión. Se puede asociar la honestidad de los funcionarios a una característica que hace que los castigos por corrupción sean más severos. Además de los costos por captura, este tipo de personas incorporarían una serie de factores adicionales en su cálculo como la pérdida de reputación o sanciones sociales más fuertes, entre otros.

Muchos autores señalan que unos salarios en el sector público por debajo de su contraparte privada incentivan lesiones al patrimonio público, ya que los funcionarios verán en los sobornos fuentes complementarias de sus ingresos. En este sentido, una de las recomendaciones de política más comunes se basa en aumentos de salarios del sector público, especialmente en aquellos sectores de la función pública más sensibles de corrupción (por ejemplo los entes de control).

Sobre la política de salarios como medida anticorrupción, el FMI señala que su implementación aislada puede resultar muy costosa, además no asegura alcanzar la totalidad de los objetivos planteados. Un ejemplo de esto son las personas que participan en la gran corrupción, las cuales tienen niveles salariales notablemente altos e inclusive competitivos con los del sector privado. Esto no quiere decir que la estrategia de salarios sea ineficaz. Existen

sectores especialmente sensibles, como los de control y recaudo de impuestos, en los que el éxito de políticas anticorrupción depende en gran medida de su implementación.

Klitgaard (1988) señala como en la década de 1970 en Filipinas un pilar esencial de la estrategia anticorrupción en la oficina de recaudo de impuestos fue la escogencia del capital humano y unos adecuados incentivos económicos. La estrategia se basó en una premisa sencilla, castigos fuertes y al mismo tiempo proveer recompensas y premios por buen desempeño. Sobre este caso especial se debe mencionar que los salarios sólo fueron un componente de los cambios que se llevaron a cabo. Las reformas también incluyeron la profesionalización de funcionarios, el fortalecimiento del sistema de control interno, supervisión central de los procesos regionales, identificación de clientes corruptos y el cambio de leyes tributarias.

Partiendo de la racionalidad de los agentes, se pueden identificar entonces tres factores claros que hacen parte de las estrategias dirigidas a reducir los incentivos de la oferta de corrupción: selección de funcionarios (sesgados hacia los costos, en lugar de los beneficios de la corrupción), una adecuada estructura de incentivos (recompensas y sanciones) y una apropiada recopilación y uso de información (probabilidad de captura y sanciones sociales).

Al igual que las recomendaciones sobre salarios, otra de las políticas anticorrupción ampliamente documentadas son aquellas que tienen que ver con los órganos fiscalizadores. La experiencia internacional acerca del funcionamiento de agencias anticorrupción se pueden recoger en cuatro puntos: i) independencia de la administración política y ejecutiva, ii) disponibilidad de fondos suficientes, iii) un sistema de control interno que reconozca beneficios y castigos en función del desempeño y, por último, iv) una capacidad discrecional alta para realizar controles (comprensivos más no draconianos).

El diseño de instituciones anticorrupción, además, debe incorporar ciertas características especiales que dependen de las particularidades de cada país. Según Klitgaard (2004), esto se traduce en la presencia de ciertos *trade-offs* en el diseño institucional. El primero de ellos se refiere a la escogencia entre un esquema competitivo de agencias o arreglos institucionales no competitivos. Si bien el primero puede ser más lento, el segundo puede correr el riesgo de monopolizar la labor de control de la función pública. Con esto último se perdería la serie de contrapesos y controles internos que se da en primer arreglo.

Un segundo problema es la escogencia entre organismos centralizados *versus* esquemas descentralizados de control. Aunque el esquema descentralizado ofrece ventajas por un mayor conocimiento de los gobiernos locales, también tiene limitaciones debido a posibles deseconomías a escala, habilidades de gestión local más débiles y mercados locales menos competitivos.

En la elección de los funcionarios de alto nivel de estas agencias también se dan estas relaciones. La designación por méritos y criterios técnicos puede significar funcionarios con mayores habilidades. Por otro lado, la designación por criterios políticos puede significar una capacidad de respuesta más rápida de los funcionarios con las personas que los nombraron y, de esa manera, respuestas más rápidas para con los electores. La escogencia entre cada uno de estos esquemas responde a las particularidades de cada entorno y, por ende, cada uno de ellos ofrece resultados y costos distintos. En la siguiente Tabla se presentan los *trade-offs* mencionados por Klitgaard.

Tabla 2. Trade-offs entre la escogencia de distintos tipos de instituciones de control de la corrupción

	Trade - offs [Klitgaard, 2004]	
Organización antes de control	Centralizados No competitivos	Descentralizados Competitivos
Criterios de nombramientos de altos funcionarios	Técnicos y por méritos	Políticos
Servicio civil	Castigos y recompensas	Carrera administrativa
Planeación	Largo plazo	Respuestas de corto plazo
Administración por indicadores	Cualitativos	Cuantitativos

Fuente: Klitgaard, 2004.

Las políticas anticorrupción, independiente de si son de oferta o de demanda, son generalmente costosas tanto desde el punto de vista político

como del económico. Así las cosas, una política anticorrupción bien diseñada, además de tener claramente definidos los factores que busca afectar, debe tener igualmente definidos los costos de hacerlo. Dichas políticas deberían distinguir entonces entre lo ostensible y lo estratégico. Es decir, diferenciar entre lo que se debería hacer y lo que es realmente posible desarrollar. Es claro que lo que se debería hacer es reducir todas las formas de corrupción a un nivel *óptimo* para la sociedad, mientras que lo que se podría desarrollar es una función de las restricciones económicas y políticas.

Sobre este aspecto hay que mencionar que el nivel óptimo de corrupción para una sociedad no es necesariamente cero. Debido a los costos que significa controlar la corrupción, la reducción total del problema puede ir de la mano de unos costos que excederían los del problema original. Para Klitgaard (2004), el nivel *normal de corrupción* es aquel en el que los costos del problema son iguales a los recursos destinados para solucionarlos. Aquí sobresale una clara diferenciación entre lo que es controlar la corrupción y lo que es eliminarla completamente. Méndez y Sepúlveda (2006), por ejemplo, utilizando indicadores de Transparencia Internacional y del Banco Mundial, encuentran que el grado de corrupción que maximiza el crecimiento económico es estadísticamente mayor que cero, especialmente en aquellos países donde el problema tiene baja incidencia.

Según Rose-Ackerman (1999), dadas las restricciones económicas y políticas, una estrategia integral anticorrupción debe priorizar hacia aquellas



formas de corrupción más costosas. En la medida que son ellas las que ofrecen los retornos más altos de los esfuerzos invertidos. La corrupción se hace presente en distintas formas, por ende, las estrategias deben partir de la identificación los distintos tipos de corrupción y sus respectivos costos.

Nye (1976) clasifica los efectos negativos de la corrupción sobre la economía en tres esferas: sobre el desarrollo económico, en la integración del país y en la capacidad gubernamental de dar solución a las demandas de la sociedad. Por su parte, Mauro (1997) clasifica estos efectos en cinco categorías: reducción de inversión, mayor déficit, mala composición del gasto, ineficiente asignación de recursos y, por último, pérdida en la capacidad de recaudo de impuestos.

Existen varios canales a través de los cuales la corrupción genera efectos negativos sobre el desarrollo de un país: inversión, capital humano, estabilidad política y grado de apertura comercial.<sup>4</sup> Del mismo modo, la corrupción afecta la capacidad de respuesta del Estado de varias formas: disminución de su capacidad regulatoria, distorsión de incentivos (*rent seeking*), imposición de un gravamen arbitrario además altamente regresivo y, por último, disminuye la capacidad de los gobiernos de recaudar ingresos.

Independiente de la clasificación que se adopte, o los canales que se considere, los costos de la corrupción se reflejan en mayores problemas de

---

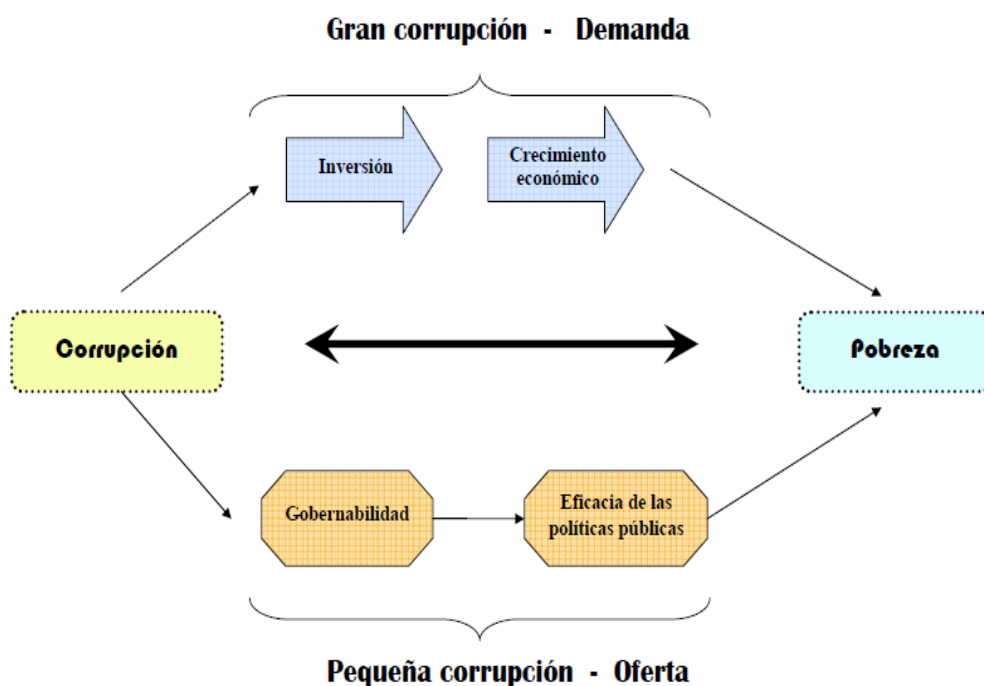
<sup>4</sup> Para una revisión más detallada de los canales de transmisión entre corrupción y desarrollo económico véase Pellegrini y Gerlach (2005).

pobreza. Chetwynd et.al. (2003) identifican dos canales por medio de los cuales se articula la relación entre pobreza y corrupción: inversión y gobernabilidad. Siguiendo con la clasificación entre gran y pequeña corrupción se puede asociar la gran corrupción a factores que inciden en las decisiones de inversión. Por otro lado, los daños que ocasiona la pequeña corrupción se reflejan en pérdidas de gobernabilidad. A partir de las estadísticas existentes para el nivel subnacional en Colombia, se puede ver como los efectos de la corrupción sobre la eficacia de las políticas públicas parece tener una mayor importancia que los efectos que puede tener sobre el crecimiento económico departamental (Ver Anexo 4). En Colombia no se puede identificar una relación clara entre los mayores índices de corrupción con menores tasas de crecimiento económico.<sup>5</sup> Por otro lado, los departamentos con mayores problemas de pobreza son los que tienen los mayores problemas para ejecutar eficientemente recursos públicos y, por esa vía, los que tienen mayores problemas de corrupción.

---

<sup>5</sup> Utilizando las cuantías de los procesos de responsabilidad fiscal, el índice de Transparencia Departamental y el índice Golden y Picci construido a nivel departamental para Colombia, Gamarra (2006) encuentra que la relación entre las *proxies* de corrupción y crecimiento económico estadísticamente no son distintas de cero. De hecho, contrario a lo que llevarían a pensar estudios similares en otros países, algunas de estas relaciones aparecen como positivas.

Gráfico 1. Canales de transmisión entre la corrupción y la pobreza.



Fuente: Chetwynd et.al. (2003)

El Banco Mundial desde 1997 definió una agenda de recomendaciones para reducir la corrupción que incluye cinco puntos: (i) aumentar la rendición pública de cuentas, (ii) fortalecer la participación de la sociedad civil, (iii) crear un sector privado competitivo, (iv) implementar restricciones institucionales y (v) mejorar la gerencia y el manejo del sector público.<sup>6</sup> Mientras las recomendaciones del Banco Mundial se refieren a políticas integrales de oferta y demanda de corrupción, las de Transparencia Internacional y el FMI se apoyan en elementos de participación ciudadana. Ambas instituciones parten de la corrupción como un subproducto de condiciones de poca gobernabilidad de

<sup>6</sup> Banco Mundial (2000).

los gobiernos. En ese sentido, las políticas promovidas por estos organismos buscan mejorar la capacidad de gestión y transparencia de los gobiernos. La gobernabilidad se define aquí como el ejercicio económico, político y de manejo administrativo para manejar los asuntos de un país en todos sus niveles. Dicha capacidad parte de mecanismos, instituciones y herramientas por medio de los cuales los ciudadanos negocian sus diferencias y hacen valer sus derechos y obligaciones.<sup>7</sup>

Por último, de la serie de experiencias internacionales y recomendaciones de expertos, se deben destacar dos aspectos claves en las estrategias anticorrupción. El primero de ellos es el alcance de las políticas que se implementen. Si bien estas deben ser integrales, también deben incorporar restricciones de tipo económico y político propias de los países en donde los problemas de corrupción son más críticos. Las políticas anticorrupción deberían reducir el problema a unos niveles socialmente óptimos, o niveles normales como señala Klitgaard (2004), pero lograr dicho objetivo demanda recursos que son escasos. Por esta razón, las políticas deben priorizar esfuerzos hacia aquellas esferas en donde el problema es más costoso, de manera que las políticas implementadas logren la mayor eficacia de acuerdo a los esfuerzos invertidos. El segundo aspecto parte del hecho de que si bien la corrupción puede tener su origen en la historia y la cultura de cada país, no deja de ser un problema económico y político. Por esta razón, gran parte de su solución

---

<sup>7</sup> Transparencia Internacional (2004), p 6.

arranca de los incentivos económicos y los mecanismos de participación política.

### **III. La lucha anticorrupción en Colombia: las reformas y logros.**

El problema de corrupción en Colombia se puede ubicar con la misma formación de su Estado, inclusive desde antes si se tienen en cuenta los saqueos y las malas administraciones de la Real Hacienda durante la colonia. A nivel internacional, la preocupación por reducir el problema durante las dos últimas décadas ha cobrado renovada importancia, y Colombia no ha escapado a esa tendencia. El surgimiento de organizaciones y agendas especializadas en combatir el problema, reformas estatales en varios países y una creciente literatura académica sobre el tema son reflejo de ello. En Colombia, esto se tradujo en cambios a partir de la Constitución de 1991 y varias reformas en la mitad de la década que buscaron reducir los niveles del problema.

Las estrategias anticorrupción comenzaron formalmente con la administración de Cesar Gaviria, la cual creó la Misión para la Moralización y Eficiencia de la Administración Pública (Decreto 1860 de 1991). Posteriormente, el gobierno de Ernesto Samper creó la Consejería Presidencial para la Administración Pública (Decreto 2098 de 1994), y logró la promulgación del estatuto anticorrupción (Ley 190 de 1995).

En la siguiente administración, Andres Pastrana creó el Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción, el cual buscaría reducir los niveles de corrupción basándose en dos líneas de acción: promover la prevención con participación ciudadana y fortalecer las acciones de control y sanción mediante la coordinación interinstitucional. En la primera administración de Álvaro Uribe se reformaron algunas leyes, las cuales hicieron más severos algunos castigos y se incentivó la participación y veeduría ciudadana en los procesos de administración pública.

A partir de la Constitución 1991, el entramado institucional para contrarrestar la corrupción en Colombia quedó formado por dos entes de control, la Contraloría General de la República (CGR) y la Procuraduría General de la Nación (PGN), y por un ente acusador, la Fiscalía General de la Nación (FGN).<sup>8</sup>

La nueva carta política de los noventa delegó en la CGR la vigilancia de la gestión fiscal de los recursos públicos, bien sea que la lleven a cabo servidores públicos, particulares o entidades privadas. El control fiscal de la CGR se concentra en cuatro labores misionales: i) control interno, ii) auditorias, iii) responsabilidad fiscal y iv) participación ciudadana. Por su parte, la PGN tiene como misión fundamental vigilar la conducta de los servidores públicos y

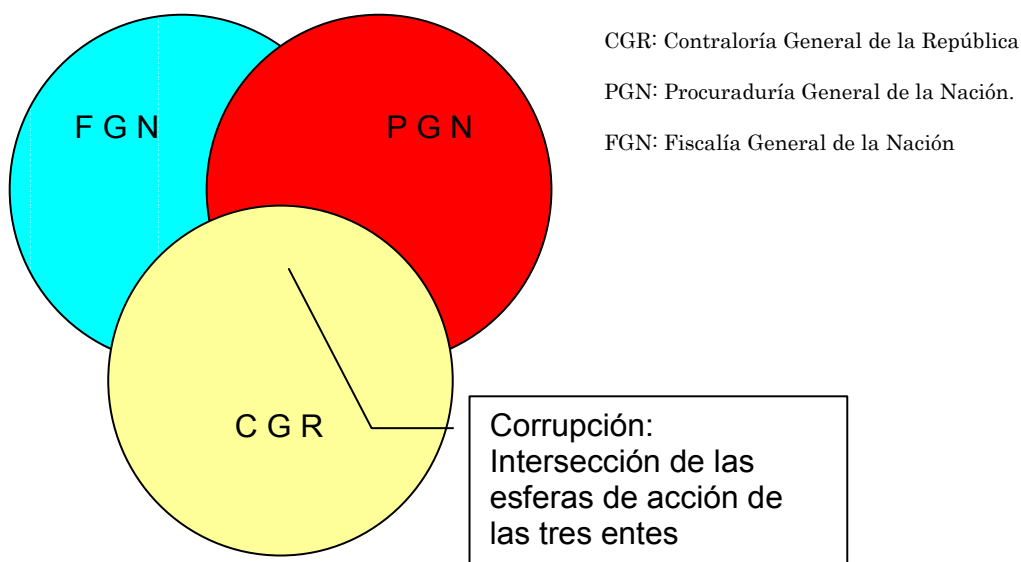
---

<sup>8</sup> La siguiente exposición del aparato anticorrupción colombiano toma como base Misas et, al (2005).

defender los intereses de los ciudadanos, el orden jurídico y los derechos fundamentales.

La FGN es la entidad más joven de las tres. Fue creada por la Constitución de 1991 y le corresponde investigar delitos, calificar procesos y acusar infractores de la ley penal ante los tribunales competentes. De manera complementaria, el Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción completa el entramado institucional. Sus labores se concentran en cuatro ejes: coordinación interinstitucional, control ciudadano, cultura de la legalidad y estrategias regionales.<sup>9</sup>

Grafico 2. Interacciones entre los entes de control y el ente acusador en la lucha anticorrupción en Colombia.



Fuente: Tomado de Misas et. al. (2005).

<sup>9</sup> Además de estas cuatro entidades, las veedurías ciudadanas y la ONG Transparencia por Colombia se anotan como instituciones que complementan el aparato estatal.

Tomando la clasificación entre gran y pequeña corrupción, se puede decir que las reformas de los entes de control fueron dirigidas especialmente hacia la pequeña corrupción. De manera más específica, se puede decir que fueron dirigidas a contrarrestar la oferta de corrupción por parte de los servidores públicos de menor rango. Como lo menciona Misas *et al.* (2005), las reformas dirigidas a la pequeña corrupción dejaron por fuera factores concernientes a la gran corrupción y determinantes de la demanda.

Otro de los cambios introducidos por la Constitución de 1991 fue la descentralización de la administración pública del país. Los cambios en el arreglo institucional anticorrupción y las nuevas funciones delegadas a los entes territoriales significaron importantes cambios en la percepción, niveles y costos de la corrupción en la última década. Los defensores de la descentralización se apoyaron en la idea de que este esquema administrativo reduciría la corrupción debido a la mayor cercanía entre administradores y ciudadanos. Como señala Gonzáles (2001, p 33), *“el diseño del proceso descentralizador, en especial aquel que hace énfasis en la descentralización política que propende por una mayor democratización y participación y mayor control político y social consideró implícitamente a la corrupción como un objetivo a ser alcanzado”*. La reducción de la corrupción se veía como un resultado sobrentendido por la interacción del nuevo esquema descentralizado, las reformas de los entes de control y la mayor participación ciudadana.



El arreglo institucional anticorrupción se incorporó en el proceso de descentralización mediante oficinas especializadas en cada departamento. De esta forma la Contraloría, por ejemplo, cuenta en cada departamento con una Gerencia Departamental, una Contraloría Departamental y en ciertos casos Contralorías Municipales o Distritales. La PGN, por su parte cuenta con Procuradurías Provinciales en cada departamento para adelantar su labor.

Años después de las reformas iniciales se puede ver una situación muy distinta de la que se planificó inicialmente. Los delitos por corrupción a lo largo de la geografía colombiana han mostrado un claro crecimiento. A partir de series estadísticas de los entes de control, Gonzáles (2001) y Badel (1999) muestran cómo durante los noventa, especialmente a mediados de la década, los delitos por corrupción aumentaron en todo el país.

Por otro lado, Gamarra (2006) muestra cómo en Colombia se da un círculo vicioso entre indicadores de corrupción, pobreza y participación política. Los departamentos en donde las maquinarias políticas locales tienen mayor poder sobre los resultados electorales, son los mismos con los mayores problemas de pobreza y corrupción. La menor participación ciudadana, el mayor tamaño de las finanzas locales y la menor capacidad de los entes locales de control llevaron a aumentos en la corrupción. Esta situación va en clara contravía de lo que pretendieron las reformas iniciales.

Un reflejo de toda esta situación se da en la percepción que tienen los ciudadanos del problema. En el diagnóstico sobre corrupción realizado en el 2004 por el Programa de Presidencial de Lucha contra la Corrupción, se identificó la contratación pública descentralizada como el escenario más crítico y sensible de pérdidas del patrimonio público. Según esa oficina, los factores que inciden en el problema son la alta discrecionalidad, el alto grado monopólico de las entidades contratantes y la baja rendición de cuentas de los encargados de estos procesos. Teniendo en cuenta la clasificación hecha en la sección anterior, se puede decir entonces que los problemas más graves de percepción de corrupción se originarían en factores de la oferta, los mismos en los que se enfocaron la mayoría de las reformas anticorrupción adelantadas en los noventa.

Según el mismo informe, además de los problemas de contratación pública, otros factores detonantes de la mayor corrupción son la falta de eficacia de los organismos de control, la ausencia de la cultura de lo público, y la injerencia de partidos políticos y grupos armados en las decisiones de gasto.<sup>10</sup> A pesar de que en casi en todos estos puntos se han llevado a cabo cambios buscando corregir los problemas, los resultados esperados no se han logrado aún. Por ejemplo, como forma de aumentar la cultura de lo público, el gobierno ha impulsado campañas de educación promoviendo valores como la legalidad.

---

<sup>10</sup> Vicepresidencia de la República (2004).

Se espera que estos programas muestren resultados en el mediano o largo plazo.

En síntesis, las reformas de los noventa apuntaron a controlar la oferta de corrupción, en especial la de menor tamaño. Casi una década y media después las reformas no han logrado los objetivos buscados inicialmente. Por el contrario, el problema parece haberse ampliado. Este fenómeno se puede explicar por tres razones. La primera, tal y como lo menciona el FMI, es que el aumento de tamaño de los gobiernos locales por la descentralización abrió los espacios para que el problema se extendiera. La segunda, que los nuevos mecanismos de participación ciudadana y de control local fueron insuficientes y no lograron generar los incentivos para reducir el problema original. Una tercera posible explicación, es la combinación de los dos anteriores, lo cual parecería ser lo más acertado.

### ***III.a Procesos de responsabilidad fiscal***

Como se refleja en las encuestas de percepción, una de las principales razones para que el problema creciera en los entes territoriales fue la falta de capacidad de los órganos de control. Gran parte del éxito de las reformas se condicionó a que estas entidades lograrán ejercer un control adecuado, basándose en las nuevas facultades y una mayor participación ciudadana.

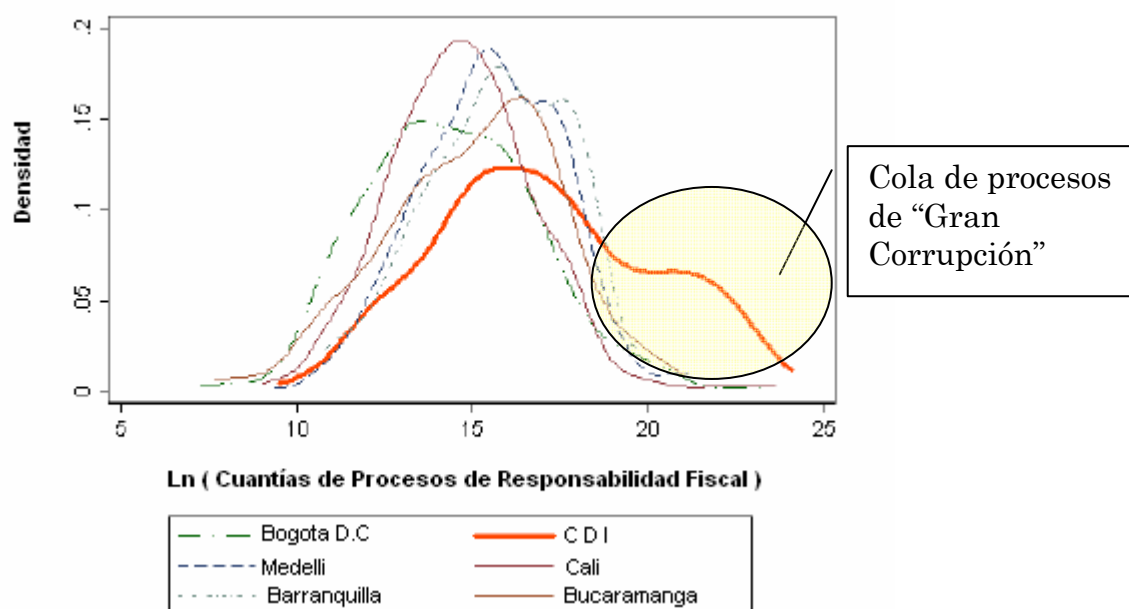
Los *trade-offs* identificados por Klitgaard se hicieron presentes en los entes de control regionales. Las desventajas de esquemas descentralizados se tradujeron en aumentos de niveles, costos y percepción de la corrupción. El esquema descentralizado de las entidades fiscalizadoras significó muy poca cooperación interinstitucional regional, demoras en los procesos, menor capacidad técnica y muchas veces la duplicación de investigaciones y esfuerzos. Además, la elección por criterios políticos para la Contralorías muchas veces implicó riesgos de corrupción al interior de los entes de control.

Los problemas que enfrentaron los entes territoriales de control se reflejan en sus resultados: los montos y tiempos de los procesos que adelantan. Para el caso de las Contralorías territoriales, las cuantías de sus procesos de son más pequeños que los que se llevan en Bogotá por la Contraloría delegada para investigaciones, juicios fiscales y jurisdicción coactiva (CDI). Lo que resulta lógico en la medida que esta oficina es responsable de la vigilancia fiscal del gobierno central. Los procesos de mayor tamaño representan el 11% del total que se adelantan, pero al mismo tiempo representan cerca de 60% del total de los desfalcos al Estado.

La distribución del tamaño de los procesos de la CDI muestra un comportamiento diferente de las demás contralorías. El número de procesos de mayor tamaño es más alto aquí que en el resto; aunque en la misma distribución se ve que gran parte de sus procesos son por montos similares a los de las otras Contralorías. Como se aprecia en el Gráfico 3, la CDI tiene un

componente importante de grandes procesos, mientras que las contralorías territoriales se inclinan hacia procesos de menor tamaño. Se puede decir entonces, que la CDI conserva un enfoque mayor hacia la gran corrupción, mientras que las contralorías territoriales se enfocan en mayor medida hacia la pequeña corrupción.

Gráfico 3. Distribución de las cuantías de los procesos de responsabilidad fiscal en las siete principales ciudades.



Fuente: Boletín de Responsables Fiscales No 45 y cálculos del autor.

CDI → Contraloría delegada para investigaciones, juicios fiscales y jurisdicción coactiva

Pero los problemas de los entes territoriales de control no radican en el tamaño de sus procesos. Las limitantes de los entes de control se reflejan en su poca capacidad disuasiva para con los funcionarios públicos. Como se mencionó anteriormente, los entes de control cuentan con dos herramientas básicas para

afectar los incentivos de los funcionarios: la probabilidad de captura y los castigos que impongan. Los mayores riesgos de corrupción al interior de las contralorías en los departamentos afectan en gran medida su eficacia y, por ende, la probabilidad de captura que logran transmitir. Por otro lado, el gran número de días que tardan en hacerse efectivos los castigos (en este caso las restituciones) son factores que se conjugan para que no se haya logre el efecto disuasivo esperado.

Si el proceso que abre la CGR encuentra culpable al acusado en un proceso por responsabilidad fiscal, el proceso concluye con un cobro coactivo, con el que se busca que al Estado se le restituyan los recursos que por la mala gestión fueron perdidos. El tiempo para que una persona restituya los bienes al Estado es un buen indicador de que tan efectivos son los entes territoriales en lograr su cometido. Como se puede ver en la Tabla 1, el número de días que en promedio tarda una persona en el boletín de responsables fiscales supera los 4 años.<sup>11</sup> De hecho se pueden ver casos como Barranquilla y Bucaramanga donde el promedio de días supera los ocho años.

---

<sup>11</sup> El número de días fue calculado tomando la fecha de la publicación del fallo y la fecha de publicación del último boletín de responsables fiscales.

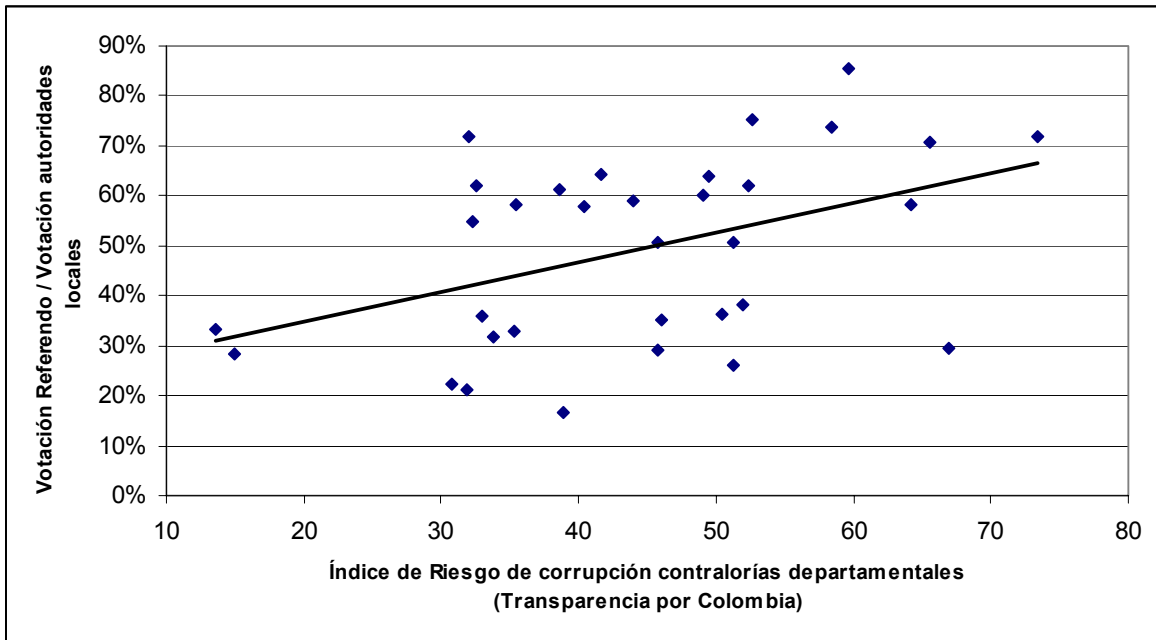
Tabla 3. Estadísticas descriptivas del número de días desde el fallo hasta la fecha de publicación del Boletín de Responsables fiscales (número de días).

	Media	Mediana	Desv. Estándar	Máximo
<i>Bogot D.C</i>	2.844	2.438	1.959,2	19.126
<i>CDI</i>	2.473	1.938	1,938,6	12.146
<i>Medellín</i>	1.591	1.234	1,117,2	12.922
<i>Cali</i>	2.588	2.482	1,683,1	6.490
<i>Barranquilla</i>	3.290	3.493	1,670,5	12.942
<i>Bucaramanga</i>	3.038	3.220	1,497,1	9.408
<i>Cartagena</i>	2.161	1.744	1,359,4	8.875
<i>Pereira</i>	1.925	1.601	1,299,3	4.829
<i>Manizales</i>	2.379	1.890	1,355,6	5.583

Fuente: Boletín de responsables fiscales No 45 y cálculos del autor.

Al revisar los resultados de las diferentes contralorías, se pueden ver otros factores que también incidieron para que los resultados esperados no se dieran. Como se puede ver en el Gráfico 4, los mayores riesgos de corrupción de los entes de control se dan precisamente en los departamentos donde las maquinarias políticas locales tienen mayor influencia. Las interacciones que suponen los criterios políticos para estos funcionarios parecerían estar explicando esta relación. Los entes de control con mayores riesgos de corrupción están ubicados precisamente en los departamentos en donde las maquinarias políticas locales tienen un mayor peso, las mismas que en últimas son las que eligen los funcionarios encargados del control fiscal local. Es por esta razón que muchos de los patrones de pobreza, maquinarias políticas y corrupción parecen repetirse de una región a otra.

Gráfico 4. Riesgo de corrupción Contralorías departamentales y participación ciudadana



Fuente: Transparencia por Colombia, Registraduría Nacional del Estado civil y cálculos del autor.

La reducción de la corrupción por medio de la descentralización se fundamentó en la mayor participación ciudadana y unos órganos de control reformados. En Colombia se dieron unos resultados distintos en la medida que los órganos de control cayeron presa de las desventajas propias de esquemas descentralizados (posibles deseconomías a escala, habilidades de gestión local más débiles y mercados locales menos competitivos) sin poder explotar sus ventajas. El resultado final fueron unas instituciones con serias limitantes, lo que por ende se reflejó en aumentos de los problemas de corrupción.

Los departamentos con los menores índices de participación política son precisamente los mismos departamentos en los que su contraloría departamental enfrenta los mayores índices de riesgo de corrupción. Además de



esta relación, también se debe tener en cuenta que existe una relación positiva entre el riesgo de corrupción y las cuantías que detectan.<sup>12</sup> Entre mayores sean los riesgos de corrupción, menores son las cuantías que esas contralorías reportan, lo que sugiere que el problema en los departamentos con maquinarias políticas locales muy fuertes podría ser mayor.

Del análisis de los resultados de las Contralorías departamentales se desprenden varias lecciones. La primera es el sesgo que ellas tienen hacia problemas de pequeña corrupción, si bien los procesos de la administración central son de menor ocurrencia, en comparación a los que se llevan en las regiones son de mayor tamaño. El segundo hecho que se debe resaltar es el elevado número de días para que una persona sea eliminada del Boletín de Responsables Fiscales. Lo que sugiere que los castigos por este tipo de procesos no son tan fuertes como para lograr disuadir a esas personas de generar pérdidas al Estado. De la misma forma, estos largos periodos parecen sugerir que los entes de control no cuentan con las suficientes herramientas como para lograr restituciones más rápidas. Una última lección que se puede apreciar son los problemas existentes entre corrupción y maquinarias políticas locales. En las zonas con menor participación ciudadana los mecanismos y entidades de control aparecen como las menos eficaces.

---

<sup>12</sup> Gamarra (2006).

### **III.b Procesos por lesiones contra el patrimonio del Estado.**

Debido al esquema descentralizado y competitivo entre agencias, es natural que las gestiones de los entes de control y acusación estén correlacionadas. De esta forma, las cifras contenidas en el boletín de responsables fiscales del CGR muestran una relación positiva con el número de sanciones emitidas por la PGN por procesos en contra del patrimonio del Estado. Todo esto se fundamenta en el hecho que la relación interinstitucional entre los entes de control y acusación (PGN, CGR y FGN) se rigen por el principio de armonización consagrado en el artículo 113 de la Constitución de 1991.

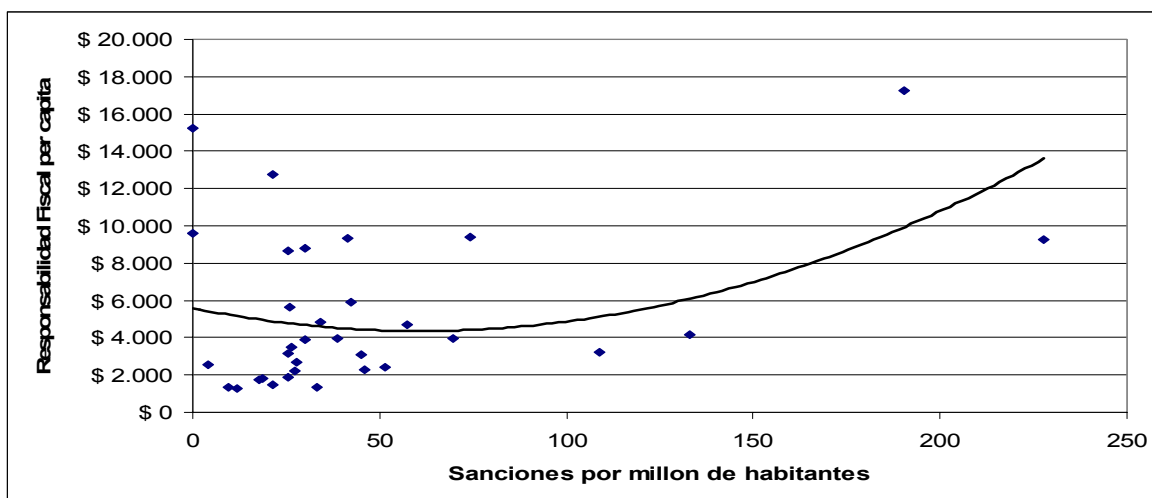
Según el esquema consagrado en la carta política, los dos organismos de control y el ente acusador traslapan sus funciones para los casos de corrupción. Bajo la concepción generalizada de corrupción, en este tipo de conductas las tres instituciones tienen la obligación de actuar. Debido a que la corrupción genera pérdidas de recursos del Estado, la CGR debe abrir un proceso e identificar responsabilidades fiscales. Como estos recursos van a parar a manos privadas, la FGN debe proceder y acusar penalmente. Por último, ya que las pérdidas de los recursos del Estado se originan en las malas actuaciones de sus funcionarios, la PGN también abre su propio proceso.<sup>13</sup> Partiendo de esta serie de interacciones, se puede decir que los departamentos en los que sus

---

<sup>13</sup> Un claro ejemplo de esta situación se reflejó es el discurso del Vice-Procurador en la presentación de resultados del acuerdo interinstitucional de lucha anticorrupción. En dicha ocasión se presentaron algunos casos significativos de corrupción, en la mayoría de conductas las tres instituciones adelantaban sus propias investigaciones. Para una explicación más detallada de las esferas de acción de las tres instituciones véase Misas *et, al* (2005).

funcionarios tienen los mayores problemas disciplinarios son en donde se generan las mayores pérdidas al Estado.

Gráfico 5. Sanciones por millón de habitantes y cuantías de procesos de responsabilidad fiscal por persona (agregados departamentales)



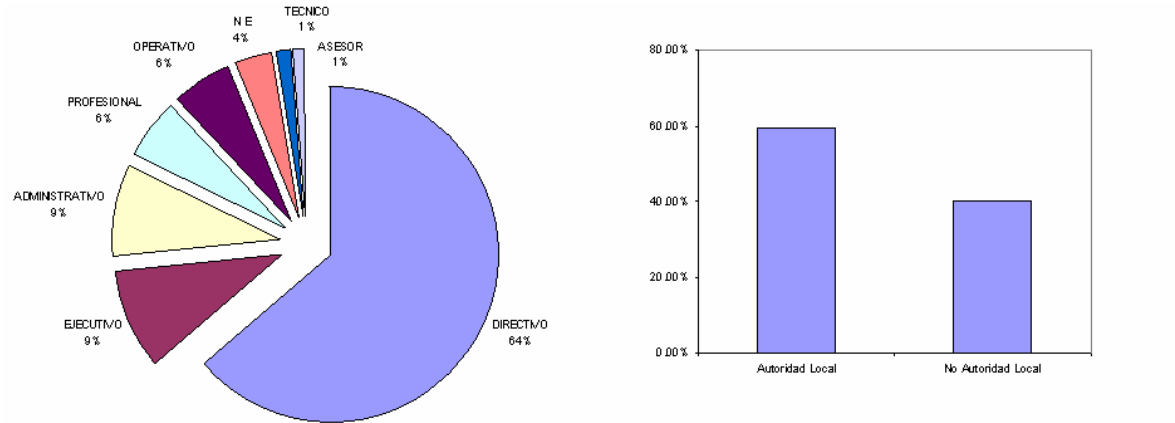
Fuente: CGR (Boletín de Responsables fiscales), PGN (Sistema SIRI), DANE y cálculos del autor.

Como se mencionó anteriormente, la percepción de los ciudadanos refleja en gran medida aspectos centrales del problema. Según las encuestas de percepción, las autoridades locales son las que cuentan con la mayor asociación con problemas de transparencia y eficiencia de la administración pública. Como se muestra en el Gráfico 4, de todas las sanciones proferidas por la PGN desde 1998, cerca del 60% de las sanciones corresponden a despachos de autoridades locales (Alcaldías, Gobernaciones, Concejos y Asambleas).<sup>14</sup> Al revisar las mismas cifras de acuerdo con el nivel del cargo, se aprecia como la mayoría de las sanciones se refieren a cargos directivos y ejecutivos. Es decir, que el mayor

<sup>14</sup> Al revisar los números de sanciones según el cargo, se puede ver que el listado lo encabezan

poder discrecional de las autoridades locales se ha traducido en mayores conductas lesivas para el Estado y de los intereses de sus ciudadanos.

Gráfico 6. Sanciones por conductas en contra del Estado (1998-2005), según nivel y origen



	Directivo	Ejecutivo	Administrativo	Asesor	Operativo	Profesional	Técnico	N E*
Autoridad Local	76.24%	27.92%	41.56%	42.45%	15.74%	38.66%	9.40%	23.85%
No Autoridad Local	23.76%	72.08%	58.44%	57.55%	84.26%	61.34%	90.60%	76.15%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Procuraduría General de la Nación (Información electrónica) y cálculos del autor.  
 \* No establecido

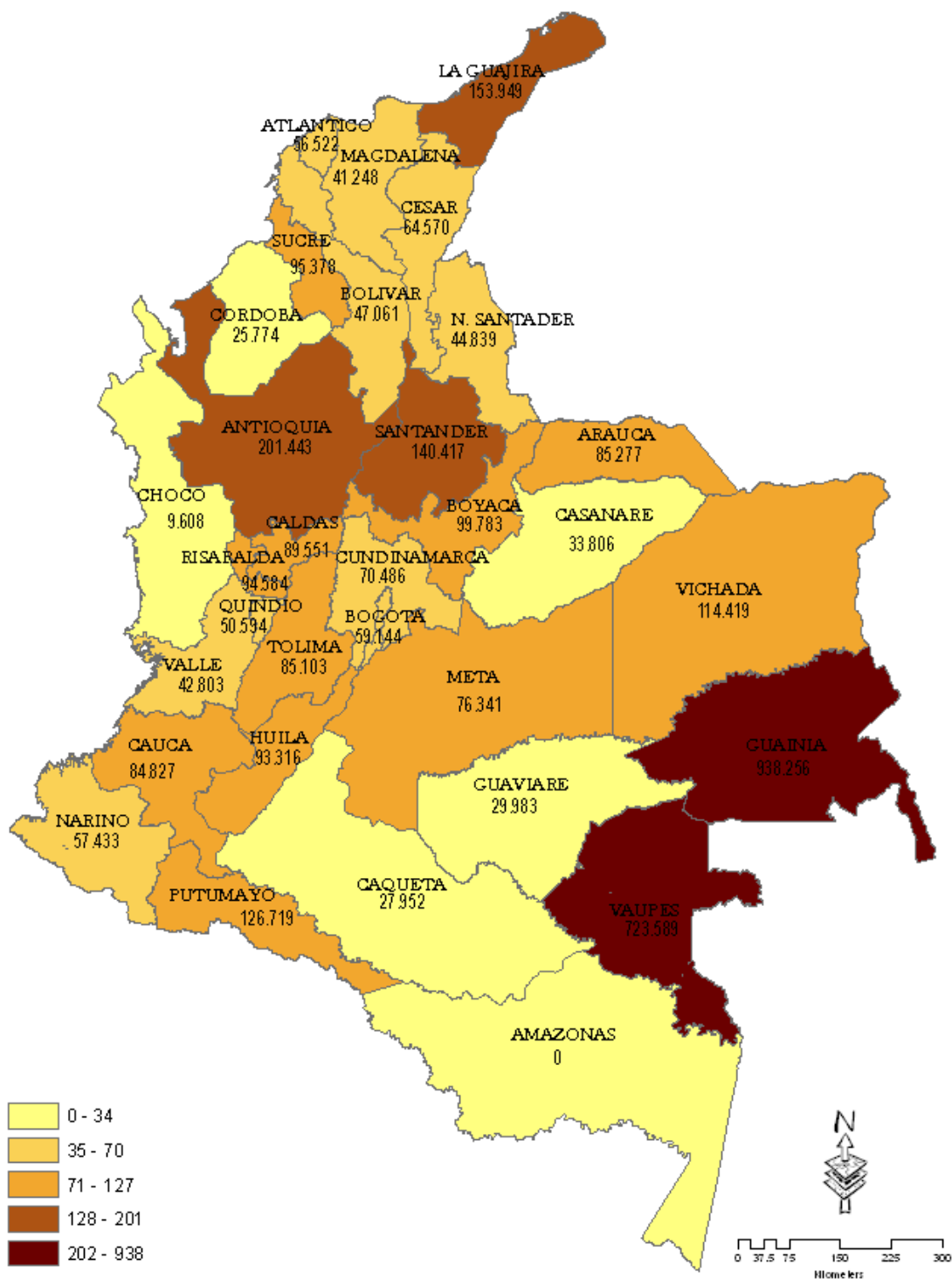
En su labor de defensa de los intereses de los ciudadanos, la PGN tiene como facultad emitir sanciones de acuerdo a la gravedad de la falta. De manera general, estas sanciones se pueden agrupar en tres categorías: destituciones, suspensiones y devolución/restitución de los bienes comprometidos por las malas conductas. Al agrupar a nivel departamental las cifras sobre sanciones, se puede ver que Amazonas, Chocó, Córdoba y Caquetá aparecen como los

departamentos con la menor cantidad de sanciones. Lo anterior resulta contradictorio, ya que esos departamentos fueron clasificados como de *alto riesgo de corrupción* por Transparencia por Colombia. Por otro lado, San Andrés, Vaupés y Guainía (también clasificados por Transparencia por Colombia como de *alto riesgo de corrupción*) aparecen con el mayor número de sanciones de acuerdo al tamaño de su población.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> A diferencia de los resultados de las Contralorías territoriales, estos resultados no presentan patrones espaciales. Las cifras fueron evaluadas con el estadístico I de Moran y G\* de Getis-Ord. Para ninguno de los casos se presentó evidencia que rechazara la aleatoriedad espacial

Mapa 1. Destituciones en oficinas de alcaldías y gobernaciones  
(Cifras ajustadas por millón de habitantes)

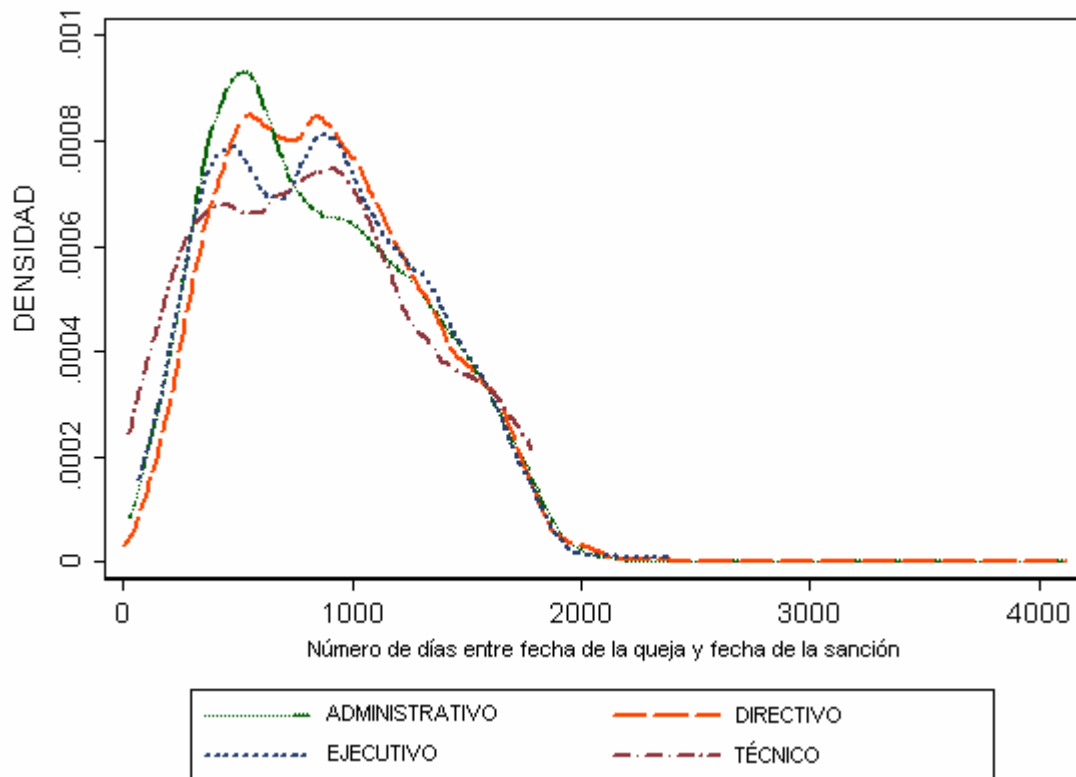


Fuente: PGN y cálculos del autor.

Cabe señalar que, contrario a los resultados encontrados con datos de la CGR, las sanciones de la PGN no muestran ninguna relación con indicadores de participación política o de pobreza. Mientras los resultados de las Contralorías territoriales y sus riesgos de corrupción guardan una relación con este tipo de variables, para el caso de las sanciones de la PGN dicho fenómeno no se da. Cabe recordar que a diferencia de los controladores regionales, los procuradores territoriales (departamentales, municipales y distritales) no son escogidos por las Asambleas o Concejos. Al parecer las interacciones de las procuradurías departamentales y las autoridades locales no son tan fuertes como para el caso de las contralorías territoriales.

Al igual que el caso de las contralorías, los procesos de las procuradurías departamentales tienen un elevado número de días desde su apertura hasta su conclusión. En promedio, cada proceso tiene un periodo de casi dos años y medio entre la fecha de la queja y la fecha de la sanción. Aunque vale la pena destacar que para los procesos de funcionarios directivos hay dos modas, una de ellas para procesos con duración de menos de 2 años.

Gráfico 7. Distribución del número de días de un proceso según nivel del cargo



Fuente: Procuraduría Nacional de la Nación y cálculos del autor.

A partir de las cifras de la PGN, se desprenden dos aspectos importantes. El primero, tal y como ocurre con las contralorías, son los largos periodos de los procesos y la preponderancia de las autoridades locales en estos. Los procesos, en general, tardan más de dos años en arrojar resultados y el 60% de ellos son de autoridades subnacionales. Lo segundo, es que si bien existe una relación con la labor de las Contralorías, esta interacción no es tan fuerte como se esperaría. Por ejemplo, las cifras del último boletín de responsables fiscales incluye los nombres de cerca de 5.600 personas que le adeudan al Estado más de 450 mil millones de pesos, mientras que la información de responsables



fiscales contenida en las bases de datos de la PGN solo incluyen 1.108 personas con unas cuantías de 181 mil millones de pesos. Así las cosas, se puede decir que a nivel departamental las procuradurías muestran esquemas de poca cooperación interinstitucional, además de problemas en el procesamiento de información. Dos limitantes que impiden mejores resultados.

#### **IV. La lucha anticorrupción en Colombia: algunas recomendaciones.**

Los problemas de corrupción en Colombia durante la última década, de una u otra forma, han estado relacionados con los cambios inducidos por la Constitución de 1991 y las reformas de mediados de los noventa. La profundización de la descentralización y las reformas a los entes de control y acusación supusieron cambios significativos en la dimensión y formas del problema. Gran parte de las causas y soluciones del problema se reflejan en las opiniones de los ciudadanos: un sesgo hacia las autoridades locales, así como también, la percepción de que la solución está en una mayor participación ciudadana y una mayor efectividad de los entes de control y acusación.

A partir de la revisión de las cifras existentes de las Contralorías territoriales se desprenden varias lecciones importantes. La primera es que a pesar de estar apuntando al problema, la pequeña corrupción, la probabilidad de captura y los castigos que imponen no son lo suficientemente fuertes para lograr reducir los incentivos para ofrecer ese tipo de corrupción. En esa medida

son necesarias sanciones con una mayor capacidad disuasiva, en especial en lo concerniente al procesamiento de la información.

Con respecto al manejo de la información, se debe mencionar que es necesario que dicha información transmita condenas sociales más fuertes. Por ejemplo, una forma sería que las personas incluidas en el Boletín de Responsables fiscales también sean incluidas en las centrales de información de riesgo financiero. Con esto, el tiempo en que estas personas aparecen reportadas en el Boletín representará un impedimento al momento de recurrir en el futuro al sistema financiero. En la actualidad los responsables fiscales quedan inhabilitados para contratar con el Estado, el cruce de información del Boletín de responsables fiscales con las centrales de riesgo financiero representaría un claro castigo para estas personas.

Adicionalmente, la información de los entes de control debe articularse en un mayor grado, de tal forma que el principio de armonización y coordinación interinstitucional consagrado en la Constitución se haga efectivo. En la actualidad, la FGN no cuenta con un sistema que permita compaginar su información con la de los entes de control. Por otro lado, los sistemas de información entre la CGR y la PGN presentan conflictos para articularse. Bajo la definición de corrupción tradicional, una persona es corrupta cuando aprovecha los recursos de un cargo público en pro de intereses privados. Bajo el esquema colombiano, un servidor público sería responsable de corrupción cuando cada uno de los entes de control y acusación abre una investigación y es probado culpable. Esto supone que la información de un mismo proceso debería

estar en las tres instituciones, en la actualidad los convenios interinstitucionales no han logrado homologar la misma información. Por ejemplo, el sistema de información de inhabilidades de la PGN en su módulo de responsables fiscales, no contiene la misma información que el Boletín de Responsables fiscales publicado por la CGR. Aún cuando en teoría debería ser la misma. Esta información ni siquiera puede ser articulada con la de la FGN por la carencia de un sistema de información adecuado.

A nivel regional, el procesamiento de información es todavía más conflictivo. Si uno de los componentes más importantes del problema está en los gobiernos subnacionales, y además gran parte de la solución del problema radica en un adecuado procesamiento de la información, es necesario que los entes territoriales de control articulen sus sistemas de información de tal manera que se eviten duplicidad de procesos y se reduzcan así los periodos de las investigaciones.

En la actualidad el mayor reflejo de la cooperación interinstitucional es el acuerdo anticorrupción firmado por los entes de control y la FGN. Dicho convenio ha logrado resultados importantes, pero sólo para procesos de gran tamaño, es decir, para la gran corrupción. La coordinación interinstitucional también se debe reflejar en donde está más arraigado el problema, en el poder discrecional de las autoridades locales. En otras palabras, es necesario que en cada departamento se lleven a cabo pequeños convenios interinstitucionales que reproduzcan los resultados logrados a nivel central, en este caso para la pequeña corrupción. A partir de los datos presentados en la sección anterior, se

puede ver que las administraciones territoriales aparecen como los focos más graves de la pequeña corrupción. Por esta razón, la cooperación interinstitucional debería enfocarse hacia estas instituciones.

Los resultados de las contralorías territoriales (número de procesos, valor de las cuantías), los riesgos de corrupción que enfrentan y la participación ciudadana sugieren la existencia de complicadas interconexiones entre órganos de control e intereses políticos. Como menciona Klitgaard (2004), la escogencia de esquemas descentralizados presenta ventajas y desventajas según sea el caso. La poca participación ciudadana y el gran peso de las maquinarias políticas en el caso de las localidades en Colombia, han significado que las desventajas de los esquemas descentralizados hayan primado sobre sus ventajas. Por ende, es necesario que los criterios de selección de los contralores territoriales (municipales, departamentales y distritales), obedezcan a criterios técnicos y de méritos en lugar de obedecer a criterios políticos. Si bien se reducirían los incentivos de respuesta de estos funcionarios para con los entes que los designan (Asambleas departamentales o Concejos municipales) se atacaría las redes que se entretajan entre los entes de control y las maquinarias políticas.

Ante la existencia de estas interconexiones, se deben hacer explícitos los mecanismos para que se den controles excepcionales por parte de la CGR. Para ciertos casos, la CGR puede hacer uso de esta facultad y asumir responsabilidades de las Contralorías territoriales. Un caso claro de esta situación son los municipios que reciben regalías. Como señala Vilorio (2004),

en los municipios colombianos que reciben regalías se da lo que en la literatura internacional se conoce como la “maldición de los recursos”. En lugar de generar mejoras en el bienestar de sus habitantes, los recursos naturales ocasionaron daños debido a los desgües administrativos y a una mayor inestabilidad política, todo ello sin que los entes de control pudiesen ejercer labores preventivas eficaces para evitar esas anomalías.<sup>16</sup>

La escogencia de los altos funcionarios con base en méritos y criterios técnicos debe ir acompañada, además, de unos adecuados incentivos económicos. En otras palabras, lograr unos estímulos a través de ingresos salariales que aseguren que los costos de oportunidad por desviarse de las funciones encomendadas sean altos. Como se mencionó anteriormente, una reforma debe partir entre lo ostensible y lo estratégico, entre lo que se debe hacer y lo que se puede desarrollar. Es claro que las restricciones del sector oficial no hacen posible aumentos generalizados a los funcionarios con los mayores ingresos en el esquema de control territorial. Lo que si es posible es aprovechar las ventajas del sistema actual de tal forma que se generen los incentivos deseados. La carrera administrativa en los funcionarios de alto rango en las Contralorías territoriales ofrece una posibilidad de lograr que los costos de oportunidad por desviarse sean altos. La estabilidad laboral que ofrece la carrera administrativa puede actuar como un beneficio adicional que

---

<sup>16</sup> De manera específica, se ve como la Jagua de Ibirico en el Cesar, pasó de ser uno de los municipios con mayor desgües (a pesar de la cantidad de regalías que recibía) a ser uno de los 20 primeros municipios con mejor gestión fiscal en el país una vez instauraron las medidas de control especial por parte de la CGR.

incrementa el costo de oportunidad de desvío de las funciones encomendadas. Como señala Klitgaard (1988) para el caso filipino de los 70, el ofrecimiento de este tipo de incentivos debe ir acompañado de sistemas de controles internos eficientes y fuertes.

En conclusión, los problemas de las autoridades locales explican en gran parte el crecimiento de la corrupción durante la década de los noventa. Gran parte de esta explicación radica en el mayor crecimiento de los gobiernos locales, la menor capacidad de sus entes de control y un rezago en lo que se esperaba fuese la participación ciudadana bajo el nuevo arreglo institucional de la Constitución de 1991.

A pesar de que todos los gobiernos de esa década adelantaron esfuerzos para tratar de disminuir el problema, los cambios fueron insuficientes, y después de casi 15 años aún no han logrado los resultados esperados. Al revisar la percepción de los ciudadanos sobre el problema, se pueden identificar dos factores importantes: una percepción desfavorable de las autoridades locales y una necesidad de mayor eficacia por parte de los entes de control, así como un mayor control ciudadano como parte central de las soluciones. La solución pasa entonces por generar una mayor eficacia en los entes de control y sanciones como mecanismo de disuasión de la oferta de corrupción.

El aumento de las sanciones sociales solo se logrará con políticas de educación sostenidas en el tiempo que incentiven la cultura de lo público y que refuercen el desprecio hacia las prácticas corruptas. Por el lado de los órganos de control, mejorar su eficacia en los entes territoriales debe pasar por una

mayor coordinación interinstitucional a nivel local, un mejor procesamiento y tratamiento de la información, y por la minimización de las interacciones con intereses políticos locales.

## V. Bibliografía

Aguilar, M (2000). *Preventing Fraud and Corruption in World Bank projects: A Guide for Staff*. World Bank: Washington D.C

Banco Mundial (2000). *Helping Countries Combat Corruption: Progress at the World Bank since 1997*, World Bank: Washington D.C

Chetwynd, E.; Chetwynd, F.; Spector, B (2003). "Corruption and poverty: A review of recent literature", USAID Development Experience Clearinghouse. Recuperado de [http://pdf.dec.org/pdf\\_docs/PNACW645.PDF](http://pdf.dec.org/pdf_docs/PNACW645.PDF)

Klitgaard, R (1988). *Controlling Corruption*, Berkeley, University of California Press.

Klitgaard, R (2004). *Normal and Abnormal Corruption*. Documento presentado en el foro ¿Cómo vamos en la lucha contra la corrupción?. Documento recuperado de <http://www.anticorrupcion.gov.co/>

Gamarra, J. (2006), "Corrupción, participación política y pobreza: una revisión para el caso colombiano", en *Documentos de Trabajo sobre Economía Regional*, No 70, Cartagena de Indias (Colombia), Banco de la República.

González, E. (2001). "Evaluación de la descentralización municipal en Colombia: La relación entre corrupción y el proceso de descentralización en Colombia" en *Archivos de Economía*, No 167. Bogotá D.C, Departamento Nacional de Planeación.

Gonzalez, M (2000). "Coalition-building to fight corruption", en *World Bank Draft Papers*, Washington D,C, World Bank Institute.

Mauro, P (1997). "Why worry about corruption?", en *Economic Issues*, No 6. International Monetary Fund.

Méndez, F.; Sepúlveda, F (2006). “Corruption, growth political regimes: Cross country evidence”, en *European Journal of Political Economy*, No 22, pp. 82-98.

Nye, J (1976). “Corruption and Political Development: A Cost Benefit Analysis”, en *American Political Science Review*, No 61 Vol 3, pp 417-427.

Pellegrini, L.; Gerlach, R (2005). “An Empirical Contribution to the Debate on Corruption, Democracy and Environmental Policy”, en *Working Papers from Fondazione Eni Enrico Mattei*, No 2005-8, Milano, Italia.

Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform*, Cambridge (UK), Cambridge University Press.

Tanzi, V. (1998). “Corruption around the world: Causes, Consequences, Scope and Cures” en *IMF Working Papers*, No 63, Washington, International Monetary Fund.

Transparency International (2004). *Tools to improve governance in local governments*, Nairobi (Kenya), UN-Habitat.

Vicepresidencia de la República (2004) *Propuesta de una política de Estado para el control de la corrupción*. Bogota D,C, Programa Presidencial de lucha contra la corrupción.

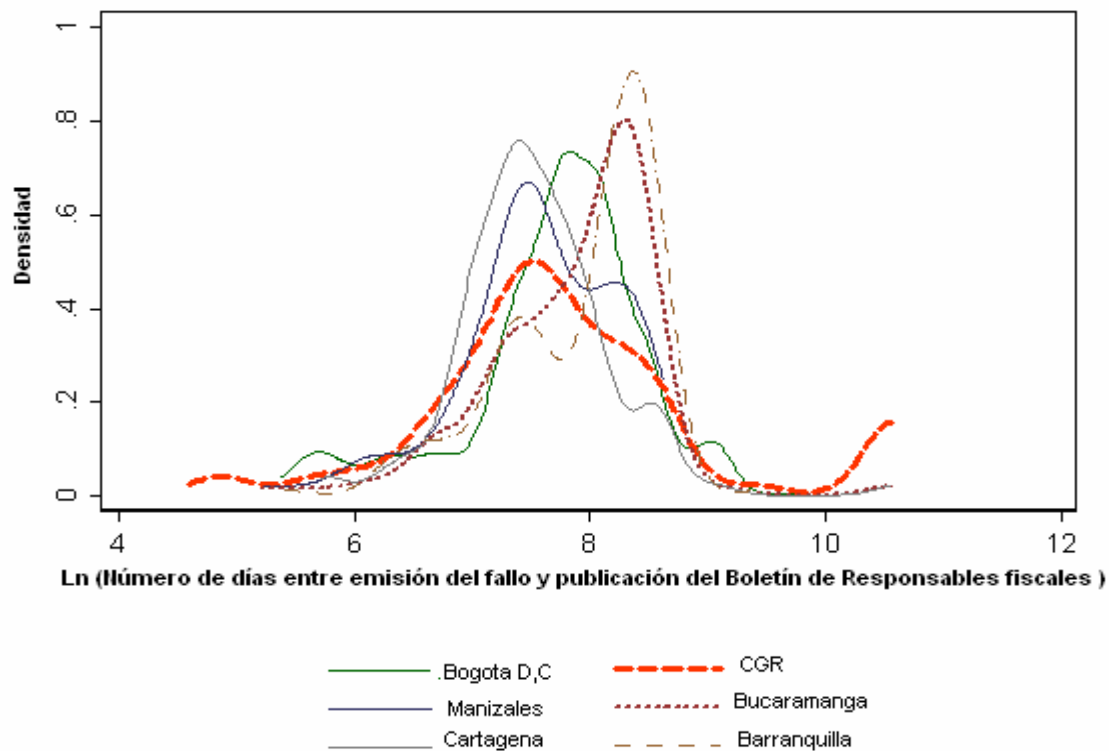
Vicepresidencia de la República (2002). *Diagnósticos acerca de la corrupción y Gobernabilidad en Colombia: Elementos para la construcción de una estrategia anticorrupción*. Bogota D,C: Vicepresidencia de la República y Banco Mundial.

Viloria, J. (2003). “Riqueza y despilfarro: la paradoja de las regalías en Barrancas y Tolú”, en *Revista del Banco de la República*, Vol. LXXVI, No. 910, pp. 29-91.



## VI. Anexos

**Anexo 1:** Distribución número de días entre emisión del fallo y publicación del Boletín de Responsables fiscales



**Anexo 2:** Diez cargos directivos con el mayor número de sanciones por conductas lesivas al Estado.

ALCALDE MUNICIPAL	2814
CONCEJAL MUNICIPAL	1087
TESORERO GENERAL	349
JEFE	237
PERSONERO MUNICIPAL	217
GERENTE GENERAL DE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	196
SECRETARIO DE DESPACHO DE LA ALCALDIA	185
GOBERNADOR DE DEPARTAMENTO	180
GERENTE DE EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL	141
SECRETARIO DE DESPACHO DE LA GOBERNACION	95
DIRECTOR GENERAL DE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	80
DIPUTADO	79
GERENTE GENERAL DE ENTIDAD u ORGANISMO	72
PRESIDENTE DE ORGANISMO ENTIDAD o CORPORACION	56
CONTRALOR MUNICIPAL	46

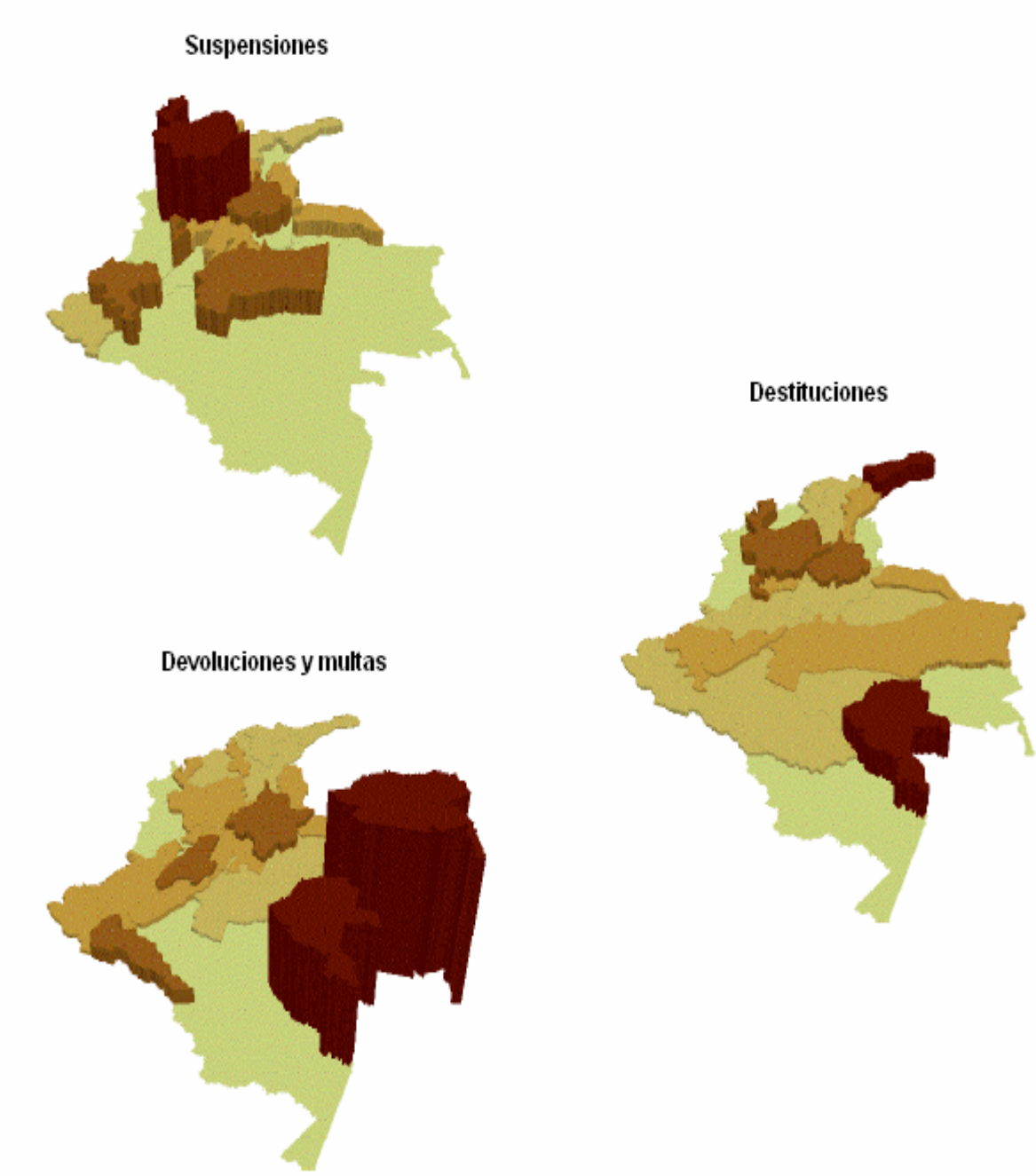
Fuente: Procuraduría General de la Nación.

**Anexo 4:** Sanciones por conductas en contra del patrimonio del Estado  
(Cifras departamentales ajustadas por millón de habitantes)

	DESTITUCION	DEVOLUCION/MULTA	SUSPENSION
ANTIOQUIA	108,77	38,05	54,63
ATLANTICO	21,51	20,67	14,34
BOGOTA	34,09	16,42	8,63
BOLIVAR	25,55	10,31	11,20
BOYACA	25,48	72,89	1,42
CALDAS	45,20	33,26	11,09
CAQUETA	27,95	-	-
CAUCA	42,41	25,59	16,82
CESAR	51,28	13,29	-
CORDOBA	4,30	21,48	-
CUNDINAMARCA	29,90	26,49	14,10
CHOCO	9,61	-	-
HUILA	57,19	36,12	-
GUAJIRA	133,04	15,20	5,70
MAGDALENA	18,49	17,78	4,98
META	38,82	20,70	16,82
NARIÑO	25,34	29,28	2,82
N. DE SANTANDER	12,05	24,76	8,03
QUINDIO	26,11	4,90	19,58
RISARALDA	74,11	4,88	15,60
SANTANDER	69,49	55,11	15,81
SUCRE	33,32	32,18	29,88
TOLIMA	27,35	56,99	0,76
VALLE	17,65	23,61	1,54
ARAUCA	46,19	28,43	10,66
CASANARE	21,51	12,29	-
PUTUMAYO	26,40	100,32	-
SAN ANDRES	227,81	-	71,94
AMAZONAS	-	-	-
GUAINIA	-	938,26	-
GUAVIARE	29,98	-	-
VAUPES	190,42	533,17	-
VICHADA	41,61	72,81	-

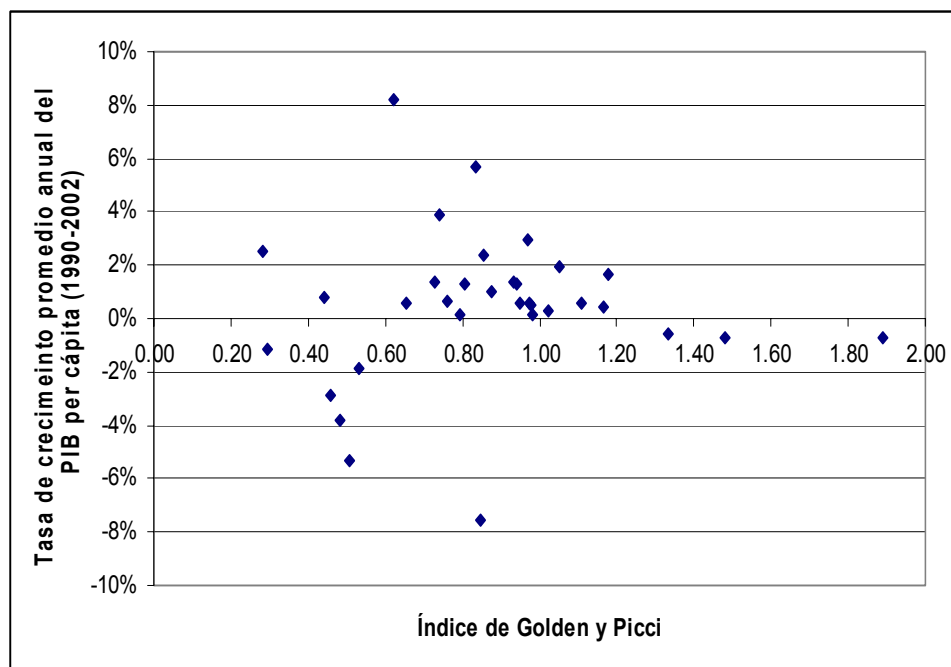
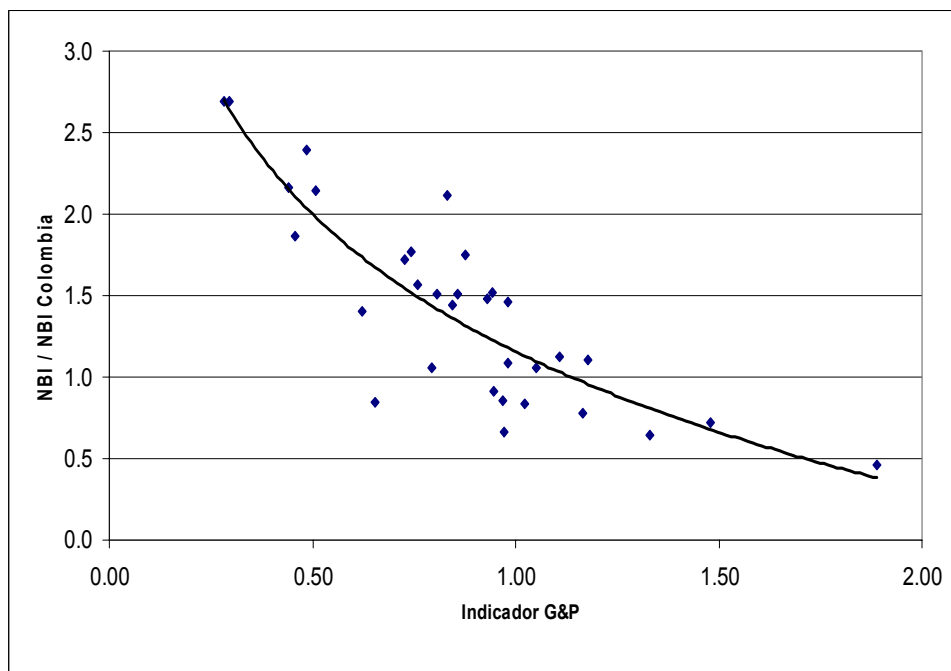
Fuente: Procuraduría General de la Nación, DANE y cálculos del autor.

**Anexo 5:** Grupos de sanciones, cifras departamentales ajustadas según tamaño de la población



Fuente: Procuraduría General de la Nación, DANE y cálculos del autor.

**Anexo 6:** Relación entre los indicadores de corrupción y pobreza a nivel departamental en Colombia (arriba). Relación entre corrupción y crecimiento económico a nivel departamental en Colombia (abajo)



Fuente: Tomados de Gamarra (2006).

## ÍNDICE "DOCUMENTOS DE TRABAJO SOBRE ECONOMIA REGIONAL"

<u>No.</u>	<u>Autor</u>	<u>Título</u>	<u>Fecha</u>
01	Joaquín Viloria de la Hoz	Café Caribe: la economía cafetera en la Sierra Nevada de Santa Marta	Noviembre, 1997
02	María M. Aguilera Díaz	Los cultivos de camarones en la costa Caribe colombiana	Abril, 1998
03	Jaime Bonet Morón	Las exportaciones de algodón del Caribe colombiano	Mayo, 1998
04	Joaquín Viloria de la Hoz	La economía del carbón en el Caribe colombiano	Mayo, 1998
05	Jaime Bonet Morón	El ganado costeño en la feria de Medellín, 1950 – 1997	Octubre, 1998
06	María M. Aguilera Díaz Joaquín Viloria de la Hoz	Radiografía socio-económica del Caribe Colombiano	Octubre, 1998
07	Adolfo Meisel Roca	¿Por qué perdió la Costa Caribe el siglo XX?	Enero, 1999
08	Jaime Bonet Morón Adolfo Meisel Roca	La convergencia regional en Colombia: una visión de largo plazo, 1926 - 1995	Febrero, 1999
09	Luis Armando Galvis A. María M. Aguilera Díaz	Determinantes de la demanda por turismo hacia Cartagena, 1987-1998	Marzo, 1999
10	Jaime Bonet Morón	El crecimiento regional en Colombia, 1980-1996: Una aproximación con el método <i>Shift-Share</i>	Junio, 1999
11	Luis Armando Galvis A.	El empleo industrial urbano en Colombia, 1974-1996	Agosto, 1999
12	Jaime Bonet Morón	La agricultura del Caribe Colombiano, 1990-1998	Diciembre, 1999
13	Luis Armando Galvis A.	La demanda de carnes en Colombia: un análisis econométrico	Enero, 2000
14	Jaime Bonet Morón	Las exportaciones colombianas de banano, 1950 – 1998	Abril, 2000
15	Jaime Bonet Morón	La matriz insumo-producto del Caribe colombiano	Mayo, 2000
16	Joaquín Viloria de la Hoz	De Colpuertos a las sociedades portuarias: los puertos del Caribe colombiano	Octubre, 2000
17	María M. Aguilera Díaz Jorge Luis Alvis Arrieta	Perfil socioeconómico de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta (1990-2000)	Noviembre, 2000
18	Luis Armando Galvis A. Adolfo Meisel Roca	El crecimiento económico de las ciudades colombianas y sus determinantes, 1973-1998	Noviembre, 2000
19	Luis Armando Galvis A.	¿Qué determina la productividad agrícola departamental en Colombia?	Marzo, 2001
20	Joaquín Viloria de la Hoz	Descentralización en el Caribe colombiano: Las finanzas departamentales en los noventas	Abril, 2001
21	María M. Aguilera Díaz	Comercio de Colombia con el Caribe insular, 1990-1999.	Mayo, 2001
22	Luis Armando Galvis A.	La topografía económica de Colombia	Octubre, 2001
23	Juan David Barón R.	Las regiones económicas de Colombia: Un análisis de <i>clusters</i>	Enero, 2002
24	María M. Aguilera Díaz	Magangué: Puerto fluvial bolivarense	Enero, 2002
25	Igor Esteban Zuccardi H.	Los ciclos económicos regionales en Colombia, 1986-2000	Enero, 2002

26	Joaquín Vilorda de la Hoz	Cereté: Municipio agrícola del Sinú	Febrero, 2002
27	Luis Armando Galvis A.	Integración regional de los mercados laborales en Colombia, 1984-2000	Febrero, 2002
28	Joaquín Viloria de la Hoz	Riqueza y despilfarro: La paradoja de las regalías en Barrancas y Tolú	Junio, 2002
29	Luis Armando Galvis A.	Determinantes de la migración interdepartamental en Colombia, 1988-1993	Junio, 2002
30	María M. Aguilera Díaz	Palma africana en la Costa Caribe: Un semillero de empresas solidarias	Julio, 2002
31	Juan David Barón R.	La inflación en las ciudades de Colombia: Una evaluación de la paridad del poder adquisitivo	Julio, 2002
32	Igor Esteban Zuccardi H.	Efectos regionales de la política monetaria	Julio, 2002
33	Joaquín Viloria de la Hoz	Educación primaria en Cartagena: análisis de cobertura, costos y eficiencia	Octubre, 2002
34	Juan David Barón R.	Perfil socioeconómico de Tubará: Población dormitorio y destino turístico del Atlántico	Octubre, 2002
35	María M. Aguilera Díaz	Salinas de Manaure: La tradición wayuú y la modernización	Mayo, 2003
36	Juan David Barón R. Adolfo Meisel Roca	La descentralización y las disparidades económicas regionales en Colombia en la década de 1990	Julio, 2003
37	Adolfo Meisel Roca	La continentalización de la Isla de San Andrés, Colombia: Panyas, raizales y turismo, 1953 - 2003	Agosto, 2003
38	Juan David Barón R.	¿Qué sucedió con las disparidades económicas regionales en Colombia entre 1980 y el 2000?	Septiembre, 2003
39	Gerson Javier Pérez V.	La tasa de cambio real regional y departamental en Colombia, 1980-2002	Septiembre, 2003
40	Joaquín Viloria de la Hoz	Ganadería bovina en las Llanuras del Caribe colombiano	Octubre, 2003
41	Jorge García García	¿Por qué la descentralización fiscal? Mecanismos para hacerla efectiva	Enero, 2004
42	María M. Aguilera Díaz	Aguachica: Centro Agroindustrial del Cesar	Enero, 2004
43	Joaquín Viloria de la Hoz	La economía ganadera en el departamento de Córdoba	Marzo, 2004
44	Jorge García García	El cultivo de algodón en Colombia entre 1953 y 1978: una evaluación de las políticas gubernamentales	Abril, 2004
45	Adolfo Meisel R. Margarita Vega A.	La estatura de los colombianos: un ensayo de antropometría histórica, 1910-2002	Mayo, 2004
46	Gerson Javier Pérez V.	Los ciclos ganaderos en Colombia, 1950-2001	Junio, 2004
47	Gerson Javier Pérez V. Peter Rowland	Políticas económicas regionales: cuatro estudios de caso	Agosto, 2004
48	María M. Aguilera Díaz	La Mojana: Riqueza natural y potencial económico	Octubre, 2004
49	Jaime Bonet	Descentralización fiscal y disparidades en el ingreso regional: experiencia colombiana	Noviembre, 2004
50	Adolfo Meisel Roca	La economía de Ciénaga después del banano	Noviembre, 2004
51	Joaquín Viloria de la Hoz	La economía del departamento de Córdoba: ganadería y minería como sectores clave	Diciembre, 2004
52	Juan David Barón Gerson Javier Pérez V. Peter Rowland	Consideraciones para una política económica regional en Colombia	Diciembre, 2004

53	Jose R. Gamarra V.	Eficiencia Técnica Relativa de la ganadería doble propósito en la Costa Caribe	Diciembre, 2004
54	Gerson Javier Pérez V.	Dimensión espacial de la pobreza en Colombia	Enero, 2005
55	Jose R. Gamarra V.	¿Se comportan igual las tasas de desempleo de las siete principales ciudades colombianas?	Febrero, 2005
56	Jaime Bonet	Inequidad espacial en la dotación educativa regional en Colombia.	Febrero, 2005
57	Julio Romero Prieto	¿Cuánto cuesta vivir en las principales ciudades colombianas? Índice de costo de vida comparativa.	Junio, 2005
58	Gerson Javier Pérez V.	Bolívar: Industrial, agropecuario y turístico.	Julio, 2005
60	Jaime Bonet	Desindustrialización y terciarización espúria en el departamento del Atlántico, 1990-2005.	Julio, 2005
61	Joaquín Viloria de la Hoz	Sierra Nevada de Santa Marta: economía de sus recursos naturales.	Julio, 2005
62	Jaime Bonet	Cambio estructural regional en Colombia: una aproximación con matrices insumo-producto.	Agosto, 2005
63	María M. Aguilera	La economía del departamento de Sucre: ganadería y sector público.	Agosto, 2005
64	Gerson Javier Pérez V.	La infraestructura del transporte carretero y la movilización de carga en Colombia.	Septiembre, 2005
65	Joaquín Viloria De La Hoz	Salud pública y situación hospitalaria en Cartagena	Noviembre, 2005
66	Jose R. Gamarra V.	Desfalcos y regiones: un análisis de los procesos de responsabilidad fiscal en Colombia	Noviembre, 2005
67	Julio Romero P.	Diferencias sociales y regionales en el ingreso laboral de las principales ciudades colombianas, 2001-2004	Enero, 2006
68	Jaime Bonet	La terciarización de las estructuras económicas regionales en Colombia	Enero, 2006
69	Joaquín Viloria De La Hoz	Educación superior en el Caribe colombiano: análisis de cobertura y calidad	Marzo, 2006
70	Jose R. Gamarra V.	Pobreza, corrupción y participación política: una revisión para el caso colombiano	Marzo, 2006
71	Gerson Javier Pérez V.	Población y Ley de Zipf en Colombia y la Costa Caribe, 1912-1993.	Abril, 2006
72	María M. Aguilera Díaz	El Canal del Dique y su subregión: una economía basada en la riqueza hídrica.	Mayo, 2006
73	Adolfo Meisel Roca Gerson Javier Pérez V.	Geografía física y poblamiento en la Costa Caribe colombiana.	Junio, 2006
74	Julio Romero P.	Movilidad social, educación y empleo: los retos de la política económica del departamento del Magdalena.	Junio, 2006
75	Jaime Bonet Adolfo Meisel Roca	El legado colonial como determinante del ingreso per cápita departamental en Colombia	Julio, 2006
76	Jaime Bonet Adolfo Meisel Roca	Polarización del ingreso per cápita departamental en Colombia, 1975-2000	Julio, 2006

77	Jaime Bonet	Desequilibrios regionales en la política de descentralización en Colombia	Octubre, 2006
78	Gerson Javier Pérez V.	Dinámica demográfica y desarrollo regional en Colombia	Octubre, 2006
79	María M. Aguilera Díaz Camila Bernal Mattos Paola Quintero Puentes	Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano	Noviembre, 2006
80	Joaquín Viloria De La Hoz	Ciudades portuarias del Caribe colombiano: Propuestas para competir en una economía globalizada	Noviembre, 2006
81	Joaquín Viloria De La Hoz	Políticas para transformar el capital humano en el Caribe colombiano	Noviembre, 2006
82	Jose R. Gamarra V.	Agenda anti-corrupción en Colombia: reformas, logros y recomendaciones	Noviembre, 2006