

INAP

ISSN en trámite

Notas Breves

Cómo comunicar eficazmente las políticas de integridad

Martín Astarita

Año 2 | N.º 4



**Jefatura de
Gabinete de Ministros**
República Argentina

Cómo comunicar eficazmente las políticas de integridad

por **Martín Astarita**

La expansión mundial del interés en la corrupción durante la década de 1990 se tradujo no solo en la preocupación por comprender la naturaleza del fenómeno, sino también en idear mecanismos para su combate. Así, en paralelo con el desarrollo de medidas y planes anticorrupción en distintos países del mundo, se fue generando un rico acervo de conocimiento sobre la manera de conceptualizar estos esfuerzos y sobre las distintas estrategias e instrumentos disponibles y su efectividad.

La forma en que se comunican públicamente las acciones anticorrupción y la promoción de políticas de integridad ha despertado un interés mucho menor. En este sentido, los gobiernos, los organismos internacionales y las organizaciones de la sociedad civil invierten cuantiosos recursos para concientizar sobre el problema de la corrupción y la importancia de generar estándares mínimos de integridad en la gestión pública, entendiendo que contar con apoyo popular es fundamental para que las estrategias anticorrupción funcionen. Sin embargo, estos mensajes de difusión muchas veces son elaborados sin un estudio previo sobre lo que se desea comunicar, el entorno en el que se comunican, los objetivos, la audiencia a la que se pretende llegar y los resultados que se quieren obtener. Con estas limitaciones es posible que el mensaje se desperdicie o, incluso, produzca efectos no deseados.

En recientes investigaciones basadas en la aplicación de técnicas experimentales se ha demostrado que determinadas piezas comunicativas entrañan el peligro de provocar fatiga o apatía en la ciudadanía, reforzando la percepción de que la corrupción es generalizada y, por lo tanto, demasiado difícil de erradicar. Es más: al propagar la idea de que la corrupción es sistemática, existe el riesgo de inducir a concebir la corrupción como un fenómeno socialmente aceptable.

Pareciera que los entornos son una variable que se debe tener en cuenta al momento de transmitir los resultados alcanzados. A priori, es admisible imaginar que en contextos donde la corrupción es de baja intensidad y aislada, lo que Rose Ackerman denominó *petty corruption*, exponer públicamente castigos contra «las manzanas podridas» podría ser una manera efectiva de aleccionar sobre unos pocos casos desviados. Por el contrario, donde la corrupción es sistémica y estructural, es decir, «a gran escala», tal vez resulta conveniente resaltar experiencias positivas

que visibilicen cambios de comportamiento en un grupo de ciudadanos o que movilicen a personalidades destacadas de manera que inspiren confianza social como aliados en la lucha contra la corrupción.

Asimismo, son frecuentes las campañas de información que omiten las particularidades de las estrategias anticorrupción; en otras palabras, no es lo mismo comunicar los resultados alcanzados mediante una estrategia punitiva o una estrategia preventiva. En materia preventiva, por ejemplo, una dificultad intrínseca radica en cómo comunicar algo que no tiene un impacto concreto. En efecto, si la estrategia preventiva tiene éxito, el acto de corrupción no ocurre y entonces se plantea la complejidad sobre el modo de comunicar positivamente a la sociedad un logro que no es visible ni palpable de manera directa.

Debido a que el campo de investigación en esta temática es muy reciente, se plantean a continuación algunas preguntas-guía para mejorar el diseño de los mensajes anticorrupción:

- ¿Qué tipo de estrategia de integridad se llevará adelante? Diferenciar entre campañas preventivas versus punitivas y gradualistas versus big push
- ¿Cuál es el entorno en el que tiene lugar el mensaje? ¿Son necesarios los mensajes con castigo ejemplificadores o se adecúa mejor una comunicación positiva que resalte las buenas prácticas?
- ¿A qué audiencia se pretende con mover? ¿Se busca llegar al público en general o a un sector poblacional específico?

Estos incipientes hallazgos indican que la comunicación de las acciones que se despliegan en materia de lucha contra la corrupción y promoción de políticas de integridad no constituyen un capítulo anecdótico, una mera cuestión de forma que se agrega —de manera externa— a la parte sustantiva. Por el contrario, el mensaje es un componente fundamental para que un programa o plan anticorrupción sea coronado con éxito.



**Secretaría de Transformación
del Estado y Función Pública**
Jefatura de Gabinete de Ministros

**Subsecretaría de Desarrollo y
Modernización del Empleo Público**