

mientras que otros se refirieron a: “el carácter y los valores con los que se plantea” (pp. 99-100).

Otro ejemplo de una interpretación bastante destacada de la integridad (por parte de los políticos y administradores públicos), es la capacidad de explicar y defender su comportamiento ante las eventualidades de una publicación en medios de comunicación. (Kaptein, 2002). La tendencia a defenderse y justificarse es comprensible, pero es contraria a una posición ética sobre ser juez y parte de la propia integridad. Los ministros, como otros funcionarios, pueden defenderse moralmente pero no pueden erigirse como jueces de su propia integridad. Son otros, p. ej., la población, la participación crítica ciudadana que representa el Ministro, el Parlamento y el Partido político en cuestión, quienes deben decidir si el Ministro actuó con integridad (Huberts, 2014).

#### **4.2. Integridad en el contexto: Buen Gobierno y Responsabilidad Social.**

La integridad se refiere a la calidad moral del proceso de gobernanza, que es importante para la legitimidad y credibilidad del poder público, lo que avala su responsabilidad social (Van Ryzin, 2011). La justicia procesal y la integridad realmente importan para el buen gobierno, pero es importante considerar una diversidad importante de otros elementos y valores relevantes para el ejercicio eficiente de buen gobierno. Estos otros valores relevantes, p. ej., se relacionan con la capacidad de respuesta ciudadana, amplitud democrática, legalidad y legitimidad de gestión, y valores inherentes a las políticas sobre la efectividad de sus alcances y resultados para el bienestar de todos los colectivos sociales.

La buena gobernanza se ocupa de estos valores a menudo conflictivos en el proceso y los resultados, con una perspectiva más amplia que la integridad del proceso. Esto lleva a discusiones interesantes en las políticas nacionales e internacionales sobre cómo estimular la buena gobernanza en los países, pero también abre una agenda desafiante para la investigación. Roths-

tein (2011), argumentó que la imparcialidad del gobierno es el factor crucial para el progreso social, como parte de su responsabilidad social. Por el contrario, Grindle (2004), presentó el concepto de «gobernanza lo suficientemente buena», reconociendo que muchos países no son capaces de cumplir con todas las demandas de buena gobernanza, con imparcialidad e integridad, para ser visto en el contexto del desarrollo de sistemas de gobernanza y responsabilidad social.

#### **4.3. Integridad en el contexto: Simplificación excesiva.**

Un funcionario puede hacer algo mal y cometer errores sin cometer una violación de integridad. Sin embargo, cuando esta distinción se vuelve demasiado borrosa, una organización pierde de vista que es moralmente importante y que no lo es, conduciéndole, posiblemente, a resultados negativos. En este sentido, los empleados pueden experimentar temor o dar muestras de inhibición ante los riesgos de convertirse en protagonistas de equívocos que comprometan su integridad y les someta a las investigaciones del caso.

Para evitar tales repercusiones, las organizaciones deben identificar –claramente- sus valores y normativas regulatorias, y deben desarrollar una ética organizacional que contemple aquellas acciones que pueden ser objeto de investigación debido a la transgresión de los valores y/o que representen una violación a la norma, suficientemente grave como para justificar una investigación de integridad. Esta tarea es crucial para cualquier organización que se tome en serio la ética y la integridad y que quiera evitar la simplificación excesiva y/o la sobre generalización (Huberts, 2014). Esto se refiere, más puntualmente, a acusaciones inapropiadas sobre la integridad de las actuaciones de los funcionarios generadas desde motivaciones oportunistas o políticas (tratando de dañar al trabajador) o un malentendido sobre la integridad (calidad moral de la formulación de políticas y no sobre el contenido y el resultado de las decisiones).