



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ISO 37001: gestión antisoborno en la administración pública 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Delcci Cabides Sánchez (ORCID: 0000-0002-0545-0671)

ASESOR:

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva (ORCID: 0000-0001-6547-0159)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A Jehová

A mi familia por su apoyo constante.

Agradecimiento

A la Universidad

A mis docentes por sus sabias
enseñanzas

A mis compañeros por su amistad y
compartir.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	01
II. Método	16
2.1. Tipo y diseño de investigación	16
2.2. Escenario de estudio	16
2.3. Participantes	17
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	17
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de información	20
2.7. Aspectos éticos	20
III. Resultados	21
IV. Discusión	29
V. Conclusiones	33
VI. Recomendaciones	35

Referencias

Anexos

Anexo 1:	Matriz de categorización aprióstica	40
Anexo 2:	Desgravación de entrevistas	41

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Respuestas a la interrogante 1: ¿En su opinión que mecanismos existen o que acciones se han tomado para prevenir el soborno?	21
Tabla 2: Respuestas a la interrogante 2: ¿En su opinión existen en su entidad herramientas que permitan detectar la corrupción?	24
Tabla 3 Respuestas a la interrogante 3: ¿En su opinión, dispone la administración de los recursos necesarios para realizar acciones que enfrenten los sobornos?	26

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Mapeamiento del procedimiento de investigación	19

Resumen

El presente estudio se denomina Análisis de la Gestión Antisoborno en la Administración Pública, 2019 y se propone como principal objetivo explicar cómo es la gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas. Basado en el reconocimiento de las teorías de las políticas anticorrupción, transparencia e información, uso de recursos y la ética pública. Basada en una metodología de tipo cualitativo, descriptivo, narrativo.

Acerca de los mecanismos y acciones que se ha tomado en los organismos judiciales acerca de prevenir, reducir y/o erradicar las situaciones de soborno, la muestra elegida para aplicar la entrevista indica que existen diversas acciones que se toman en pro de esta problemática, como la implementación de oficinas encargadas de establecer y mantener el orden así como la ética en relación a este tipo de temas, además de políticas sancionadoras y de prevención de diversos mecanismos de corrupción, proponiendo la creación de oficinas encargadas del control interno ético de la entidad, políticas que se busca sean reflejadas en otras instituciones judiciales para replicar los resultados positivos. La conclusión a la que se arriba indica que la gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas se basa en la implementación de la ISO 37001 como una herramienta adaptable a cualquier tipo de organización sin importar su geografía, tamaño o exposición al riesgo de soborno.

Palabras claves: *ISO 37001, gestión, antisoborno, administración pública*

Abstract

The present study is called *Analysis of Anti-Bribery Management in Public Administration, 2019* and it is proposed as the main objective to explain how anti-bribery management is in the administration of public organizations. Based on the recognition of theories of anti-corruption, transparency and information policies, use of resources and public ethics. Based on a qualitative, descriptive, narrative methodology.

Regarding the mechanisms and actions that have been taken in judicial bodies about preventing, reducing and / or eradicating bribery situations, the sample chosen to apply the interview indicates that there are various actions taken in favor of this problem, such as the implementation of offices that are responsible for maintaining order and ethics in this type of issues, in addition to sanctioning policies and prevention of various corruption mechanisms, proposing the creation of offices responsible for the internal ethical control of the entity, policies that are sought are reflected in other judicial institutions to replicate the positive results. The conclusion to the above indicates that anti-bribery management in the administration of public organizations is based on the implementation of ISO 37001 as a tool adaptable to all types of organizations, regardless of their size, geography or exposure to the risk of bribery.

Keywords: ISO 37001, management, anti-bribery, public administration.

I. Introducción

Respecto a la realidad problemática es importante reconocer que el tema de la gestión antisoborno, a nivel mundial, como política debiera ser implementada en la totalidad de las organizaciones de modo genérico, independientemente del tipo, tamaño y giro, ya sea en el sector público o en el sector privado (Quaragroup, 2018), entonces, un sistema de gestión contra el soborno se diseña con la finalidad de inculcar una cultura contra el soborno dentro de una organización y a la vez implementar los controles adecuados, lo que a su vez aumentará las posibilidades de detectar el soborno y reducirá su incidencia en primer lugar. ISO 37001, Sistemas de gestión antisoborno: requisitos con orientación para su uso, proporciona los requisitos y la orientación para establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión antisoborno. El sistema puede ser independiente o estar integrado en un sistema de gestión general. Cubre el soborno en los sectores público, privado y sin fines de lucro, incluido el soborno por y contra una organización o su personal, y los sobornos pagados o recibidos a través o por un tercero. El soborno puede tener lugar en cualquier lugar, tener cualquier valor y puede implicar ventajas o beneficios económicos o no económicos.

El Fondo Monetario Internacional (FMI, 2019) reconoce que la corrupción se debe comprender como los abusos que ejercen los funcionarios públicos para su beneficio propio, distorsionando las funciones del estado que en a su vez afectan la calidad de vida de las personas. En tal sentido la corrupción es una problemática que debilita las funciones clave del sector público, incluida la capacidad de tomar decisiones de manera justa y eficiente. Si, a cambio de sobornos, los funcionarios públicos facilitan o brindan exenciones para algunas personas o empresas, otras terminarán enfrentando problemas específicos referidos a procesos de gestión que el gobierno podría no ser capaz de cubrir. El soborno de funcionarios extranjeros por parte de multinacionales y el uso de centros financieros opacos, o jurisdicciones secretas, para ocultar ganancias corruptas o evadir impuestos agregan una dimensión global al desafío. En este contexto, y al contribuir a la creciente desigualdad, la corrupción socava la confianza en gobierno y puede conducir a la inestabilidad social y política de cualquier país.

La corrupción en su máxima escala es asociada generalmente con proyectos que gran complejidad y de alto costo como son los equipos destinados a la construcción y defensa. Por lo tanto es probable que los gastos de educación y salud sea menor cuando la corrupción es alta, así como también es probable que existan desmejoras en el nivel de productividad de los trabajadores y en su nivel de vida. En los países menos desarrollados la proporción del presupuesto destinado al sector educación y salud es un tercio menor en comparación a los países que se encuentran en un sistema de corrupción. (Alm, et.al, 2016). Se define la corrupción como “el abuso del poder para beneficio propio”. En otros términos, es cuando no hay transparencia, no hay ley que hace hincapié en el acceso público a la información, lo que permite a los tomadores de decisiones para actuar sin tener que rendir cuentas. Por lo tanto, la falta de rendición de cuentas se erosionará la confianza y la expectativa razonable de que conciudadanos actuarán de una manera de fomentar el bienestar general de los demás. Entonces, la corrupción se puede medir a través de muchas herramientas. Transparencia Internacional ha establecido un índice anual de Percepción de la Corrupción en vista de la medición de la corrupción y la clasificación de los países en función de su puntuación.

La corrupción afecta a todos y cada uno de nuestras vidas; en algunos casos, incluso podría costar la vida. La corrupción, a través de formas de expresión ampliadas y diversificadas, se ha convertido en un objeto de estudio y análisis para expertos, analistas y administradores públicos. Cuanto más tarde, preocupados por los efectos de la corrupción en el desarrollo social y económico, han desarrollado una serie de estrategias anticorrupción enfocadas en combatir y eliminar las causas y las consecuencias de la corrupción. Teorías que se han formulado con el objetivo de minimizar los fenómenos de corrupción para las organizaciones públicas y generalmente para el sector público.

Pone en peligro nuestro ser cotidiano, que destruye la economía del país, por lo tanto, reduce la riqueza personal de los ciudadanos y que no contribuye a la renovación del sistema político, eliminando así la confianza de los ciudadanos en su propia nación. Reconoce OCDE (Cooperación y Desarrollo Económico) que el soborno está representado como uno de los problemas que ejercen mayor

destrucción y desafío a nivel mundial, estimando que cada año se paga un promedio de 1 billón \$USD en sobornos trayendo como consecuencia la notable desmejora en la calidad de vida de los ciudadanos, el incremento de la pobreza, y la presencia de desconfianza en el sector público.

La Organización Internacional de Normalización (ISO) emitió recientemente su Norma 37001: 2016 para sistemas de gestión antisoborno. El estándar especifica los requisitos y proporciona orientación para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión antisoborno (ABMS). Este es un movimiento importante considerando la prevalencia continua del soborno y la corrupción en el mundo, particularmente en países en desarrollo, se entiende ampliamente que la legislación por sí sola no puede frenar el soborno y la corrupción, a menos que vaya acompañada de otras medidas, como marcos, políticas y directrices. Este sistema fue creado para implementar una cultura contra la corrupción en el marco organizacional e instaurar los respectivos controles, el cual a su vez tiene la capacidad de detectar los niveles de corrupción y su incidencia, así como también entrega los requisitos y orientaciones para la conformación e implementación del Sistema de Gestión Antisoborno. (Revista BASC, 2017).

Se interpreta que la ISO 37001 está diseñado para ayudar a la organización a implementar un sistema de gestión anti-soborno o mejorar los controles que tiene actualmente. Se requiere implementar una serie de medidas tales como adoptar una política anti-soborno, nombrar a alguien para supervisar el cumplimiento de esa política, investigar y capacitar a los empleados, realizar evaluaciones de riesgo en proyectos y socios comerciales, implementar controles financieros y comerciales e instituir informes e investigaciones, procedimientos. La implementación de un sistema de gestión antisoborno requiere liderazgo y aportes de la alta dirección, y la política y el programa deben comunicarse a todo el personal y partes externas, como contratistas, proveedores y socios de empresas conjuntas.

Los gobiernos en el mundo y en Latinoamérica también han tomado medidas adicionales en los últimos años para disuadir el soborno. Algunos de estos incluyen instituir una estrategia nacional anticorrupción a través de la

Comisión Central de Vigilancia, subastas electrónicas para compras gubernamentales y la desmonetización selectiva de billetes de gran valor. Estas medidas han contribuido a una mayor facilidad para hacer negocios según el informe Doing Business 2016 del Banco Mundial.

La relación entre “soborno” y “corrupción administrativa” representa la base para la concepción de muchas estrategias anticorrupción. Joel y Kaufmann (2001) definen el soborno como las acciones de individuos, grupos o empresas, tanto en el sector público como en el privado, para influir en el proceso de elaboración de leyes, reglamentos, decretos y otras políticas gubernamentales en su propio beneficio como un medio. Resultado de la provisión ilícita y no transparente de beneficios privados a los funcionarios públicos. Las instituciones que están sujetas a captura son el legislativo, el ejecutivo, el judicial y los organismos reguladores. Los actores que tienden a participar en el proceso de captura son empresas privadas, líderes políticos o grupos de interés estrechos. Sin embargo, todas las formas de captura estatal están dirigidas a extraer rentas del estado para un rango limitado de individuos, empresas o sectores distorsionando el marco legal y regulatorio básico con pérdidas potencialmente enormes para la sociedad. Prosperan donde el poder económico está altamente concentrado, contrarrestando intereses sociales que son débiles, y donde los canales formales de influencia política e intermediación de intereses están subdesarrollados.

En este contexto, la norma de certificación ISO 37001 (la norma) puede proporcionar el estímulo muy necesario para que las organizaciones adopten y mejoren sus marcos de lucha contra el soborno y la corrupción, así como también mejoran las perspectivas comerciales.

A nivel organización se necesita poner suficientes recursos en el diseño e implementación del programa para que funcione de manera efectiva. Algunas organizaciones ya habrán implementado un programa contra el soborno que cumple con las buenas prácticas internacionales y, en este caso, es posible que no necesite incurrir en ningún gasto adicional, pero donde no existe esta metodología es importante que se proponga la implementación. También es probable que la implementación y los procesos varíen de acuerdo con las dimensiones de la organización, es poco probable que al implementar el

programa antisoborno y (si corresponde) obtener la certificación sea una desventaja competitiva. Tener un sistema de este tipo puede ayudar a prevenir esta pérdida y daño y, por lo tanto, ahorrar dinero.

Para contextualizar en el entorno mundial. gestión antisoborno en la administración pública, es indispensable considerar que la Administración Pública es la estructura fundamental para la supervivencia de un Estado, requerida para alcanzar sus fines. Por tanto, todas sus actuaciones deben estar enmarcadas dentro de la Constitución Política; y limitada a las consideraciones del poder ejecutivo. Los delitos de corrupción en específico el de soborno, en los cuales estén inmersos funcionarios, guardan relación con el derecho penal, y dichos actos realizados en la Administración Pública deberán ser tratados como “actos funcionariales”, los cuales desde una perspectiva generalizada se entiende como uno de los grandes problemas que están presente en la democracia, entendida como todo lo relacionado a lo material, por la forma de la toma de decisiones en beneficio del interés colectivo con base a los recursos económicos disponibles.

Desde la perspectiva macroeconómica regional, según investigaciones realizadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI), en relación a los deterioros de la corrupción y el soborno de la sociedad: “el costo económico directo de la corrupción puede ser conocido pero los indirectos pueden llegar a ser mayores y más perjudiciales, trayendo como consecuencia la desigualdad y el bajo nivel de crecimiento de la sociedad”, a la vez mostraron que su incidencia negativa esta por el orden del 2% del PBI mundial. (Revista BASC, 2017)

Entonces, los costos de la corrupción para el desarrollo económico, político y social son cada vez más evidentes. En el plano político, constituye un importante obstáculo para la democracia, lo que dificulta la aparición de un sistema político más responsable.

En el caso del Perú, estudios realizados sobre su cálculo en base al PBI de año 2015, el cual ascendió a 173,000 millones de Euros aproximadamente, de lo cual se puede concluir que el Perú se destinan para el pago de sobornos un monto aproximado de 3,460 millones de Euros anuales. (Intedya, 2018). Al respecto Huamán (2017), indico que “de acuerdo a investigaciones realizadas en el periodo 2009-2015, en el Perú se tiene que una de cada de dos empresas a

sufrido fraude en alguna de sus operaciones, encontrándose el 22% en lo que refiere a la solicitud de sobornos o coimas” al igual que se afirma en el Diario El Peruano (2019).

A nivel nacional, el 22% de las compañías que formaron parte de un estudio realizado por Huamán (2017) indicaron que fueron víctimas de fraude y corrupción sufrieron pérdidas por más de 100,000 dólares por evento, además el 21% registraron cinco eventos por año, lo que concluye que los casos ligados a corrupción y sobornos han generado impactos de gran magnitud.

Perú ha sido el país pionero en la adopción e implementación de la norma ISO 37001 como un Sistema de Gestión Antisoborno, INACAL (Instituto nacional de Calidad) en abril de 2017 en el Perú, dio su aprobación para la implementación de dicha norma internacional, a través de lo que se conoce como la “Norma Técnico - Peruana PNTP-ISO 37001 Sistema de Gestión Anti-Soborno”, lo cual convirtió al Perú en el país pionero de toda América Latina en implementar de manera oficial esta estrategia (Revista BASC, 2017).

Desde la perspectiva jurídica, en el Perú a partir de la Ley N° 30424 – Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo internacional, entrado en vigencia el 1º de Enero de 2018. La cual es el marco base para la aplicación de las sanciones por el delito de cohecho, el cual consiste en el acto de sobornar a una autoridad median la solicitud de alguna dádiva a cambio de favores o actos relacionados con el desempeño de su cargo (Revista BASC, 2017).

Respecto a los antecedentes internacionales, se tiene el estudio de Vera (2015), en su tesis la cual tituló: La corrupción, mecanismos de participación ciudadana y control social; y, el Plan Nacional de Prevención y Lucha Contra la Corrupción del Ecuador, presentada en la Universidad Andina Simón Bolívar, para optar el grado académico de Magister en Derecho Administrativo. El objetivo consistió en analizar si el Plan Nacional de Prevención y Lucha Contra la Corrupción del Ecuador, es o podría convertirse en una herramienta adecuada para combatir la corrupción, además cuales mecanismos, actividades y programas complementarían el proceso. La metodología fue de tipo cuantitativa con un diseño correlacional descriptivo. Para lograr el objetivo se definieron

indicadores de transparencia que permiten la correlación entre la ciudadanía y el Estado, para así medir el desempeño de las instituciones públicas como administradoras y prestadoras de servicios públicos. Los instrumentos son los indicadores que estarán disponibles para que la ciudadanía podrá ser encuestada y dar su opinión sobre el desempeño de dichas instituciones, lo cual permitirá conocer el comportamiento de las mismas. Las conclusiones indicaron: que no existe una tipología jurídica adecuada para definir la corrupción, no obstante, la forma correcta de entenderla es que es un atentado directo a los derechos humanos, consciente que los gobiernos democráticos deben combatirla, desde la perspectiva legal, la corrupción son actos corruptos que se deben tipificar como conductas punibles y antijurídicas. Además, que la participación ciudadana es una forma directa de combatir la corrupción, donde el empoderamiento a la ciudadanía en condición de gestor del desempeño público, así como el involucramiento de actores sociales institucionales, permitirán realizar un control suficiente de la información que se requiere para determinar los sobornos o actos de corrupción en la administración pública.

Ruiz (2017), tesis titula: Gobierno electrónico, estrategias y prácticas para administración pública orientada por la transparencia: Caso Colombiano, presentada en la Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia. El objetivo general de la investigación fue analizar las estrategias de transparencia, prácticas de e-gobierno y gestión de la información pública, tomando como base los países con bajo índice de corrupción, a fin de ser aplicado al contexto colombiano. En la metodología contó con un enfoque cualitativo, con un diseño interpretativo descriptivo con el método inductivo. El instrumento utilizado para la recolección de información fue la matriz de análisis de información y la técnica el análisis documental. Las conclusiones indicaron que la escasa divulgación de información sobre el proceso de transparencia, los deficientes manejos administrativos, la falta de control, la escasa fuerza con que se aplican las normativas existentes, son facilitadores de las prácticas de soborno y corrupción. Adicionalmente, se evidencia una ausente formación de los ciudadanos en los temas de democracia y participación ciudadana. También se constató el manejo inadecuado manejo de los archivos, la carente formación de los profesionales responsable de la custodia de la data, el ingreso tardío a formar parte de los Convenios, Asociaciones y

Entes Internacionales, además del poco desarrollo brindado a la administración pública.

Guillen (2017), en su tesis doctoral titulada: Sistemas de Control y Prevención en las empresas sobre delitos de corrupción, presentada en la Facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad Rey Juan Carlos. El objetivo de la investigación fue mejorar la capacidad de los miembros para luchar contra la corrupción mediante el control de su cumplimiento con la ayuda del Consejo de Europa. La metodología fue de tipo mixta cuantitativa y cualitativa de tipo descriptivo. La población a considerar fue el Consejo de Europa contra la corrupción, los tratados que lo conforman y los países miembros. El instrumento es el cuestionario y la técnica la entrevista. Las conclusiones: Se indicó que el cambio estructural del sistema penal requiere de una nueva dogmática que impida las soluciones disfuncionales, donde una nueva teoría del delito para entidades supraindividuales no debería permitir que sea declare la responsabilidad de una sociedad, si la organización de los riesgos y del cumplimiento de la ley no era inadecuada, considerando las características de la organización, ni que tampoco la existencia de un defecto organizativo tiene responsables individuales delimitados claramente y no responde a una cultura de cumplimiento de la legalidad insuficiente o defectuosa. Concluye que la responsabilidad penal de las personas jurídicas se imputa solamente a entes dotados de personalidad jurídica y no a empresas, entendidas como entidades económicas, donde los casos en entidades no provistas de personalidad jurídica entre este grupo de sociedades, sucursales, unidades productivas, entre otras, en las que se cometa un delito, la reforma legal ha establecido la vía de atribución de las consecuencias accesorias en el Art. 129 del Código Penal. Que los sistemas de control ayudan a la prevención y detección de hechos delictivos realizados dentro de una empresa, no obstante, estos controles no garantizan la seguridad absoluta. Por tanto, es necesario exponer en que consiste el delito de cohecho, en el cual se sanciona al funcionario que solicita, recibe o acepta, como al particular que ofrece o promete la dádiva o acepta la solicitud de aquel, sin que esto refiera sobre la conducta de uno u otro, tampoco se toma en consideración quien tuvo la iniciativa del soborno. Se introdujeron modificaciones de los llamados delitos contra la corrupción en el ámbito de la Administración Pública, donde se manifestaron incrementos

sustanciales en las penas de inhabilitación para empleo o cargo público, además se autoriza el comiso para que los jueces puedan ordenar la intervención e incautación de los bienes del condenado que sean de procedencia ilícita.

Considerando los Antecedentes nacionales, se menciona a Ramos (2018) que en su estudio denominado: Conducta Ética y Actos de corrupción del funcionario público en el Gobierno Regional Moquegua – 2018, propuso como principal objetivo determinar la relación entre la conducta ética y la presencia de actos de corrupción entre los funcionarios públicos en el Gobierno Regional de Moquegua para el periodo 2018, una investigación de corte aplicado con nivel correlacional – transversal, que empleó como instrumentos dos cuestionarios que permiten evaluar la conducta ética y actos de corrupción de los funcionarios en el Gobierno Regional de Moquegua. Los resultados indican que existe de una relación inversa negativa considerable (Rho de Spearman; -0,729); entre la conducta ética y actos de corrupción del funcionario público en el Gobierno Regional Moquegua 2018. Esto quiere decir que, a una mayor conducta ética se evidenciará menos actos de corrupción y viceversa. En conclusión, existe relación inversa considerable entre las variables mencionadas.

De otro lado, Cisneros (2017) quien realizó una investigación con el objetivo de determinar el nivel de conocimiento de las asociaciones público privadas al momento de establecer contratos por parte de la administración pública con relación a la cláusula anticorrupción. La metodología fue mixta cuantitativa y cualitativa en un diseño no experimental descriptivo, con un método inductivo deductivo. La población muestral considerada los contratos asignados bajo la metodología de invierte.pe, y las diferentes normativas para la lucha contra la corrupción a nivel internacional y la cláusula anticorrupción en los contratos de obras públicas de la Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento. Las conclusiones, indican que el reciente Decreto de Urgencias N° 003-2017 para garantizar la continuidad de Proyectos de Inversión en la prestación de servicios y cautelar el pago de la reparación civil a favor del Estado cuando se susciten casos de corrupción, no ha logrado su finalidad. La propuesta de cláusula anticorrupción establece entre las partes que, de presentarse indicios potenciales o menores de

corrupción, que permita comunicar a la otra parte, de dicho hecho y de las acciones inmediatas correctivas tomadas y las sanciones establecidas.

Paredes (2017), en su tesis titulada: Delitos de corrupción de funcionarios y servidores públicos en los gobiernos locales, presentada en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, para optar el Grado Académico de Maestro en Derecho mención Ciencias Penales. El objetivo general consistió en determinar cuáles son los mecanismos idóneos para denunciar los hechos de corrupción generados en los gobiernos locales, que permitan llegar a una efectiva sanción hacia los responsables de dichos actos delictivos que afectan a la administración pública y sociedad en general. En la parte metodológica, la investigación es aplicada, de tipo mixto cualitativa y cuantitativa. El instrumento fue el cuestionario y las técnicas la encuesta y el análisis documental, la población comprendió la comunidad judicial y público general, la muestra quedo conformada por 50 miembros de la comunidad judicial y 50 de la comunidad general, para un total de 100 personas. Las conclusiones fueron: A nivel nacional existen aproximadamente 30,913 casos en trámite sobre el delito de corrupción, donde en Lambayeque están siendo investigados 1,293 caos, en los cuales están inmersas los gobiernos regionales y municipalidades distritales. Estos actos de corrupción han generado una pérdida al país de aproximadamente 12,000 millones de soles anuales (3,680 millones de dólares) con los cuales podrían ser alimentados 1,3 millones de personas en pobreza extrema por un lapso de tres años. Los delitos más comunes a nivel nacional, en el primer lugar está el peculado, segundo lugar la colusión, en la región de Lambayeque, la colusión ocupa el primer lugar y el peculado segundo lugar. Por último, es necesario trabajar en un proyecto que integre todos los sectores de la sociedad y que se involucren en el proceso de prevención, sanción y reinserción, debido que el fenómeno de la corrupción nace de las condiciones internas de la persona, debido a la ausencia de valores, perfiles psicológicos y sociológicos, a pesar que la propuesta es de orden jurídico, es necesario contemplar todos estos aspectos. Los informantes respaldaron la presente propuesta, la cual contiene elementos jurídicos y multidisciplinarios.

Las bases teóricas, se desglosan del modo siguiente:

Para Marume (2016) la administración pública representa las disposiciones organizativas, prácticas de gestión, y los valores institucionalizados que los funcionarios requieren para legislar y organizar la persecución de la implementación de políticas y en el respaldo de la voluntad de los gobiernos. Muchas veces se refleja en la regulación estricta que los administradores abusan del poder y los administradores son quienes deben hacer hincapié en las cuestiones técnicas en pro de una ejecución política adecuada a cada país.

El Enfoque de corrupción según Peña (2011, p. 6), expone de forma literal que “al reflexionar sobre la corrupción me interesa develar lo oculto de ella, la interioridad penosa y lamentable de la falta de ética y la pérdida de valores”. Continúa exponiendo, que todos los seres humanos tenemos potencialidades de incurrir en la corrupción, expone que “somos factibles de corromper o de que nos corrompan, pero incido en lo potencial dado que, a pesar de su existencia, esto no necesariamente tiene que hacerse verdad”. La corrupción es considerada como adversativa con el propósito de la administración pública.

Al respecto indica Huber (2009), miembro del Instituto de Estudios Peruanos, expresa que gran parte de los estudios sobre el tema de la corrupción son considerados desde la perspectiva normativa y lo tratan como un fenómeno que responde a cada individuo relacionado a una determinada estructura de incentivos. En ese orden de ideas, este enfoque coincide que la visión de algunas instituciones que llevan una lucha frontal contra la corrupción como lo es el Banco Mundial y Transparencia Internacional, las cuales lo enfrentan desde el punto de vista institucional, mediante la búsqueda de reformas administrativas y mecanismos de control. Por lo cual, dichas instituciones definen a la corrupción como abuso de un cargo público para el beneficio privado.

En relación a las expectativas de las organizaciones anticorrupción, estas colocan a la sociedad civil en una especie de función como vigilantes ante el Estado y ejercer presión para la debida rendición de cuentas y transparencia, sin contar con un mayor nivel de análisis, con una percepción liberal democrática de la sociedad civil, la cual en el Perú no se cumple, y mucho menos en el entorno.

Acerca de las causas de la corrupción, consideradas desde un enfoque sociológico, la realiza Morris, citado por Sandoval (2016), la cual considera que “Primero, la corrupción se produce debido a un desequilibrio presupuestal

esencian entre la habilidad y la capacidad de las organizaciones estatales y sociales para influir sobre el comportamiento político". Por otro lado, plantea "Segundo, cuando la fuerza de las organizaciones sociales domina a la del Estado, se presenta una tendencia hacia el soborno especializado". Además, concluye que cuando el caso es opuesto, donde las organizaciones estatales tienen más poder de las sociales, teniendo mayor capacidad de controlar las oportunidades de movilidad, la tendencia es hacia la corrupción generalizada.

Acerca de los tipos de corrupción, según Del Castillo (2002), las identifica en tres tipos dentro de las sociedades democráticas, donde estos tres tipos de corrupción presentan ciertas diferencias entre sí, pero todas son influenciadas por la corrupción obviamente, por la fuente de poder del tomador de la decisión y también por los modelos que son usados para dar explicación al acto de corrupción.

Según el autor Del Castillo (2002), estos son los tipos en general:

1. Corrupción Política
2. Corrupción Administrativa
3. Corrupción Judicial

Las subclasificación o subtipos más dominantes son:

Extorsión: Esta consiste cuando un servidor público aprovechándose de su investidura o cargo, solicita muy sutilmente o exige al usuario de dicho servicio que le entregue una recompensa por realizar servicio.

Soborno: Es el caso cuando un individuo o una organización entre de forma directa o indirecta una cantidad de dinero a un servidor público, con la finalidad de obtener respuestas favorables por algún trámite o solicitud, esto independientes de haber cumplido o no, con los requisitos establecidos.

Colusión: Es cuando se configura alguna asociación delictiva entre algún servidor público con un contratista, proveedor o arrendador, con la finalidad de obtener beneficios y recursos fraudulentos o ilícitos, es decir, alguna adjudicación directa de contrato, entre otras.

Fraude: Cuando un servidor público logra vender o hacer uso ilegal de bienes del Estado, los cuales están bajo su administración y responsabilidad.

Tráfico de influencia: Cuando un servidor público utiliza su cargo o nexos con funcionarios o integrantes de los poderes ejecutivo, legislativo o judicial para la obtención de algún beneficio personal o familiar, entre otros.

Sobre el Sistema de Gestión Antisoborno primero que todo debe estar enfocado en el contexto de la organización, para tal propósito el Poder Ejecutivo en uso de atribuciones y facultades, promulgo diversos Decretos Legislativos con la finalidad de establecer herramientas que permitan de manera eficiente prevenir la corrupción. Para tal efecto, en fecha 21 de abril del año 2016 publicó la Ley N° 30424 – Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo internacional, el cual entró en vigencia el 1º de Enero de 2018.

Posteriormente, fue modificada dicha ley, a través del Decreto Legislativo N° 1352 en el cual se amplía la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas y por la Ley N° 30835, ley que modifica los artículos 1, 9 y 10 de la Ley N° 30424, en donde ahora se regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional, entonces se estableció que las personas jurídicas pueden ser declaradas responsables administrativamente de la comisión de los delitos de cohecho transnacional, además de cohecho activo genérico, cohecho activo específico, colusión simple y agravada, tráfico de influencias, lavado de activos y financiamiento de terrorismo.

Al respecto de un Sistema de Gestión Antisoborno, la norma ISO 37001 (Organización Internacional de Normalización), en fecha 14 de Octubre del 2016, publico dicho sistema el cual es considerado un estándar internacional, el cual provee requisitos y lineamientos para establecer, implementar y mantener un sistema de gestión anticorrupción que este sincronizado con los estándares internacionales. Los requisitos de la norma son de carácter genérico y aplicables a todas las organizaciones de cualquier tipo, tamaño y actividad, pudiendo ser del sector público o privado. (Quaragroup, 2018).

La falta de transparencia y la rendición de cuentas afectan la calidad de los servicios públicos y tienen un impacto negativo en el desarrollo, especialmente de las comunidades más pobres. El banco Interamericano de Desarrollo (BID), brinda apoyo a los países para la creación de instituciones que operen con transparencia

y responsabilidad es parte de su mandato y que pretenden imponer prioridades sectoriales de crecimiento y bienestar social (Bleger, 2018)

Por otro lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el soborno representa uno de los asuntos más destructivos y desafiantes del planeta. “Con un estimado de más de un billón de dólares pagados en sobornos cada año, siendo las consecuencias catastróficas, lo cual reduce la calidad de vida, aumenta la pobreza y erosiona la confianza pública” (Base, 2017).

Probabilidad, el sistema de gestión antisoborno consiste en inculcar una cultura contra el soborno dentro de la organización e implementar los controles adecuados, los cuales incrementen la probabilidad de detectar la corrupción y reducir su incidencia dentro de la administración pública, en especial el soborno. Para tal propósito la Ley N° 30424 regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas en relación al delito de cohecho, delito que consiste en sobornar a una autoridad mediante la solicitud de dádivas a cambio de realizar un acto que este bajo su cargo, por tanto, el sistema de prevención antisoborno podrá ser certificable a través de terceros debidamente registrados y acreditados. (Revista BASC, 2017).

La Implementación consistirá en la adecuación de las normas y establecimiento de controles y procesos dentro de las organizaciones, aunado al compromiso de los directivos de dichas organizaciones y el personal en líneas abajo; además de tomar las previsiones en lo referente al tiempo de implementación que regularmente es de 10 a 12 meses, dependiendo a las variables y conforme al tamaño, sector, recursos de la organización, así como también de la norma aplicable. (Intedya, 2016).

La Vulnerabilidad según Chainey (2008), son aquellas situaciones donde grupos o individuos están expuestos a quedar afectados o expuestos a condiciones que los conlleva a realizar actos para garantizar su seguridad o para manipular la los factores a su favor, conllevando a cierto grado de conflicto, y que sin embargo lo realiza con frecuencia.

Respecto a las políticas anti-corrupción, la corrupción es una tarea bastante desagradable: está rodeada de tabúes, vergüenza, avaricia y otros

elementos negativos. Más bien, se debe buscar y proponer enfoques que se concentren en el remedio ampliamente aceptados contra la corrupción, como: transparencia y rendición de cuentas, como elementos más efectivos. Aunque no existe una terminología universalmente definida para el tema de política anticorrupción. La CNUCC es la única Convención internacional que menciona las políticas anticorrupción en su Artículo 5 como una necesidad en la lucha contra la corrupción y usa otras expresiones, como Programa Estatal para combatir el crimen y la corrupción (Bielorrusia 2012).

Se reconoce en la sociedad la necesidad de creación a todo nivel de políticas anticorrupción coordinadas que promuevan la participación de la sociedad y reflejen los principios del estado de derecho, la gestión adecuada de los asuntos públicos y la propiedad pública, la integridad, la transparencia y la responsabilidad.

Acerca de la transparencia y acceso a la información, la ISO 37001 indica que las teorías de la cultura política predicen que en las sociedades descritas como corrupto para los estándares occidentales la mayoría de la gente aceptaría el soborno como la forma normal de hacer las cosas sin que esto se manifieste de manera transparente y/o se tenga acceso a la información.

Sobre el buen uso de los recursos, la ISO 37001 afirma que debido a la corrupción en la administración pública, el Estado puede fallar y ser incapaz de proporcionar servicios básicos de orden público, como para la sociedad en cualquier forma significativa del Estado para hacer frente a cuestiones de gobierno y políticos fundamentales, tales como el presupuesto público y el nombramiento de los funcionarios públicos importantes. Este fenómeno conduce a los fracasos de los partidos políticos y sus líderes a los fracasos de las organizaciones dentro de la burocracia para colaborar. Este tipo de falla de gobierno puede ser capaz de tomar e implementar una serie de políticas individuales de éxito.

El mayor impacto de la corrupción en la administración pública es el hecho de no hacer una clara separación entre lo público y lo privado, por lo tanto, tiende a disuadir a los recursos públicos para beneficio privado, el hecho de crear un

marco previsible para la ley y el gobierno que es beneficiosa para el desarrollo o la arbitrariedad normas, reglamentos.

Acerca de la promoción de ética pública, la ISO 37001 propone que la creación de un organismo de lucha contra la corrupción en la capital nacional puede tener un valor simbólico, pero es un largo camino desde que afecta a cómo los empleados públicos de bajo nivel se ocupan de los ciudadanos comunes.

Tras todo lo indicado en la realidad problemática se plantea como problema general: ¿Cómo es la gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas?, y de manera específica las siguientes interrogantes: a) ¿Cómo se desarrolla la gestión antisoborno en su dimensión prevención en la administración de organizaciones públicas? b) ¿Cómo se desarrolla la gestión antisoborno en su dimensión detección en la administración de organizaciones públicas? y c) ¿Cómo se desarrolla la gestión antisoborno en su dimensión enfrentamiento de sobornos en la administración de organizaciones públicas.

Consecuentemente el objetivo general es explicar cómo es la gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas. Y los específicos: a) Explicar cómo es la gestión antisoborno en su dimensión prevención en la administración de organizaciones públicas, b) Explicar cómo es la gestión antisoborno en su dimensión detección en la administración de organizaciones públicas, c) Explicar cómo es la gestión antisoborno en su dimensión enfrentamiento de sobornos en la administración de organizaciones públicas.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación y por sus características del trabajo, éste constituye lo que en metodología de investigación se denomina estudio exploratorio- es un método de investigación científica y sus vertientes ligadas a un tipo de investigación de carácter básica.

Método de diseño: Básico de investigación, metodologías Cualitativa (inductiva) - enmarcado en Métodos y Técnicas de Investigación en gestión. Se comprende investigaciones etnográficas, narrativas, históricas, estudios de casos y la fenomenología son varios tipos de diseños de investigación cualitativa.

El tipo metodológico, al que responde la presente investigación es cualitativo, ya que inicia con “una revisión del tema del conocimiento, abordado desde su naturaleza epistemológica para poder entender la totalidad concreta de la realidad” (Martínez, 2006, p. 123).

Por su parte Jiménez (2000, citado en Salgado, 2007), expresa que: “los diseños cualitativos, parten del supuesto inicial, que el mundo que nos rodea está construido de significados y símbolos” en este sentido, la investigación puede ser vista, como una tentativa para lograr una comprensión completa de los principios y axiomas de las situaciones que se presentan y se estudian en las personas, más por conductas y características (p.71)

La investigación cualitativa es un tipo de investigación científica. En términos generales, la investigación científica consiste de una investigación que busca respuestas a una pregunta, que utiliza sistemáticamente un conjunto de procedimientos predefinidos para responder a la pregunta, que recopila evidencia, produce hallazgos que no fueron determinados de antemano, produce hallazgos que son aplicables más allá de los límites inmediatos del estudio.

Entonces, la investigación cualitativa comparte estas características. Además, busca comprender un determinado problema o tema de investigación desde la perspectiva de la población local que involucra. La investigación es especialmente eficaz para obtener información culturalmente específica sobre los

valores, opiniones, comportamientos y contextos sociales de poblaciones particulares, tal como lo requiere el estudio propuesto.

2.2. Escenario de estudio

Valderrama (2014), reconoce que el escenario en la investigación es un concepto propio que engloba a los elementos o persona a partir de quienes se dice o hace la investigación, en un escenario social y/o cultural.

Para el caso del estudio se analizará el escenario de la Administración Pública y como el sistema de gestión pública puede ayudar a la organización a implementar medidas que con razonabilidad y proporcionalidad logren prevenir, detectar y enfrentar el soborno.

2.3. Participantes

Los participantes corresponden a la muestra, la misma que es definida por Valderrama como un subconjunto que representa el total del universo (población), los participantes representan de manera específica en quienes se analizará las características que se requiere de la población cuando se aplica la técnica adecuada de muestreo de la cual procede (p. 184).

Especialistas y colaboradores que se desempeñen en administración pública y que se vean inmersos en esta realidad.

Sujeto 1: Juez Superior Titular de la Corte Superior de Justicia del Callao - Jefe de la Oficina Desconcentrada de Control de la Magistratura – ODECMA de la Corte Superior de Justicia del Callao.

Sujeto 2: Jueza Especializada Titular de la Corte Superior de Justicia del Callao - Magistrada Integrante de la Unidad de Quejas de la Oficina Desconcentrada de Control de la Magistratura del Callao.

Sujeto 3: Jueza Especializada Titular de la Corte Superior de Justicia del Callao - Magistrada Integrante de la Unidad Desconcentrada de

2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Valderrama (2014) citando a Sampieri reconoce que las técnicas de recolección de datos comprenden los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis o casos. La recolección de datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Para la recolección de los datos se utilizan diferentes técnicas en este caso se utilizará el análisis de contenido.

Inicialmente se realiza la observación de participantes, que comprende: Análisis documental, estudios exploratorios, estudios de casos y sujetos u objetos de estudios.

2.5. Procedimiento

Ortíz, F. (2005) proponen que este estudio se enfoca en un procedimiento de tipo analítico - deductivo, a partir del que se tiene un todo y se procede a la desmembración del mismo, descomponiéndolo en partes que permitirán que se observa y se llegue a la razón particular del inicio del fenómeno o realidad. Para poder enfocarse en este método se debe poder conocer y comprender la esencia del mismo, hasta alcanzar a explicarlo para poder establecer nuevas teorías (p. 64).

Asimismo, menciona que inductivo como “la generalización a partir de la observación de casos particulares” (p. 59).

El mapeo del procedimiento para la investigación es como a continuación se gráfica en la siguiente figura:

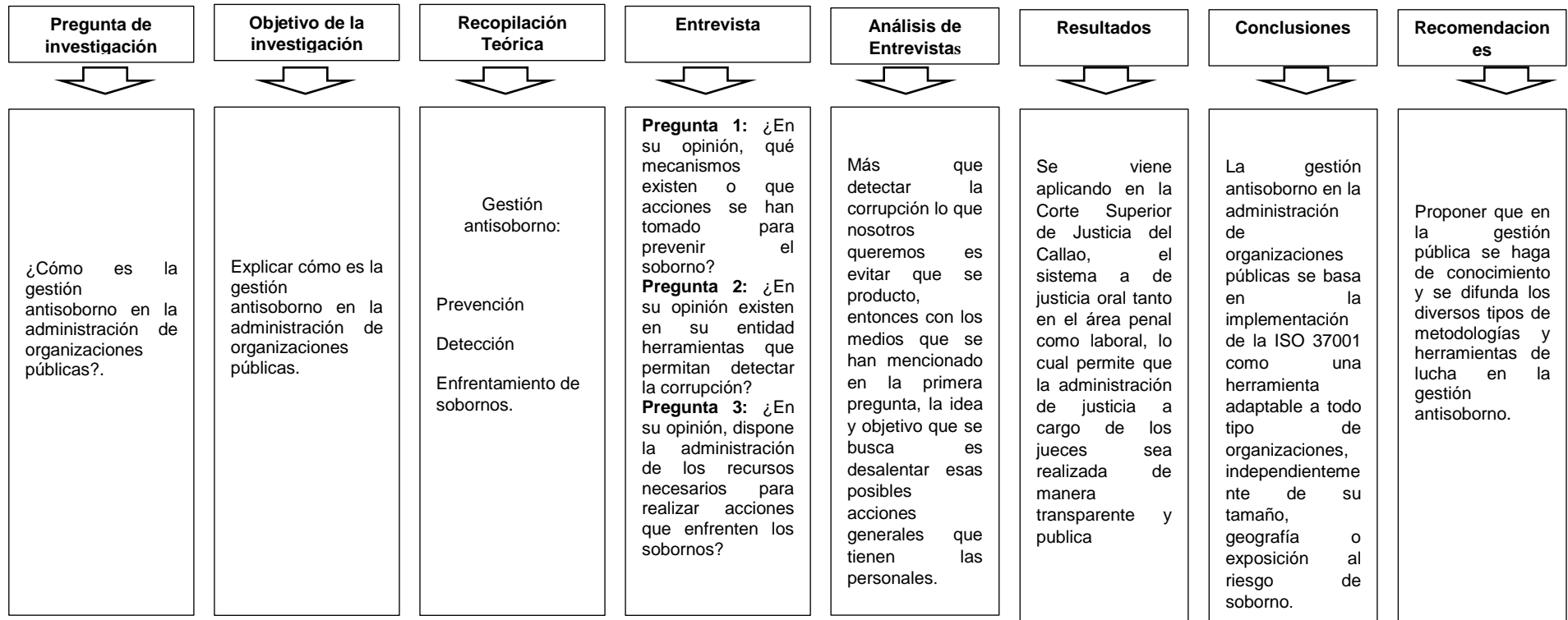


Figura 1: Mapeamiento del procedimiento de investigación
Fuente. Elaboración propia.

2.6. Método de análisis de información

Se usó el método deductivo (se usó el razonamiento para obtener conclusiones generales y a partir de esto aportar explicaciones particulares) e inductivo (se hizo uso del razonamiento a través del que se obtuvo conclusiones que partieron de hechos particulares) a lo largo de toda la tesis.

2.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos son de primer orden en esta investigación y por eso son atendidos con la importancia que requieren, se adquiere un compromiso ético en la investigación para lograr un trabajo de calidad y de utilidad.

Se mantuvo la transparencia en todos los datos que se recopile, contemplando los valores dentro de la ética profesional.

La investigación se orientó y procuró alcanzar de manera cualitativa lograr una verdad, a partir de la recolección, tratamiento y procesamiento teórico de los datos hasta conseguir resultados.

Se mantuvo el manejo de la información respetando las fuentes y sus autores, el material recopilado fue sistematizado para este propósito.

- Se trabajó sobre la fiabilidad del estudio, lo cual implica el uso de las respectivas fuentes y un análisis bien fundamentado en cada caso.
- La validez del estudio, estuvo sustentada por las mismas teorías o corrientes que se manejaron dentro de la investigación.
- Credibilidad. El valor de la credibilidad está manifiesto cuando se hace un análisis certero de la información tratado respetando el marco científico o investigativo.

III. Resultados

Tabla 1:

Respuestas a la interrogante 1: ¿En su opinión que mecanismos existen o que acciones se han tomado para prevenir el soborno?

Entrev. 1	Entrev. 2	Entrev. 3
<p>Bueno, en primer lugar lo que debo señalar en el caso de la Oficina Desconcentrada del Control de la Magistratura del Callao, básicamente tenemos como funciones dos, que son las principales. La primera es coadyuvar a que los expedientes judiciales avancen y se lleven de manera correcta, en el marco jurídico. Y en segundo lugar en conexión a lo primero es depurar, detectar a aquellas personas que no se encuentren suficientemente motivadas para trabajar, que lo hagan mal o deficientemente, y ver cómo pueden salir de la institución y puedan ser reemplazadas por personas que si tienen motivación para trabajar.</p> <p>En cuanto a la pregunta específica de los mecanismos, básicamente, según las normas que nosotros tenemos para trabajar en primer lugar están las quejas que presentan los señores del público, ahí presenta sus denuncias respecto a actos que pueden ser de corrupción y nosotros procedemos a investigarlos.</p> <p>Por otro lado, en los propios reglamentos se especifica la existencia de una unidad que es a nivel de la Corte Suprema que se encarga de acopiar las declaraciones juradas de vida de los magistrados. Por parte de la Oficina que presido,</p>	<p>Con respecto a la prevención del soborno, actualmente se viene aplicando en la Corte Superior de Justicia del Callao, el sistema a de justicia oral tanto en el área penal como laboral, lo cual permite que la administración de justicia a cargo de los jueces sea realizada de manera transparente y publica, como lo dice oral, con lo cual las argumentaciones pueden ser grabadas y tomadas en video y la toma de decisiones se realizan en el mismo acto, garantizando la transparencia del proceso.</p>	<p>Bueno en la Unidad de Visita e Investigaciones te explico que se ha creado una unidad por la gerencia general del poder judicial en octubre de este año, a fin de luchar contra la corrupción , que es justamente una ley contra el soborno, que estamos propensos los trabajadores, tanto como los magistrados en el poder judicial y ahí en ese sentido que se pretende esa unidad, la misma que está integrada por la Gerencia y las altas esferas de esta institución es combatir a través de manera descentralizada a nivel nacional, sin embargo, si bien es cierto esto se ha publicado, aun no se pone en práctica, al Orden de Control aún no se ha comunicado como se va efectivizar, cuales son los mecanismos, cual es el procedimiento a seguir y seguramente más adelante nos van a comunicar para ver como es el mecanismo que se va a aplicar.</p> <p>Sin embargo porque se da, por la preocupación constante que se da y que hay, por la misma coyuntura social que hay y por la realidad que se está dando, por los actos de que se están dando especialmente en esta corte, y que ha sido el foco y que todavía sigue desencadenando porque hay actos de corrupción que están siendo denunciados en todas las cortes y oír todos los actos de corrupción que se vienen ventilando a nivel</p>

Entrev. 1	Entrev. 2	Entrev. 3
<p>la ODECMA Callao, a lo largo de este año lo que se ha hecho es incrementar su capacidad operativa, adicionalmente a lo que es la recepción y tramitación de denuncias se han dictado cursos para el personal, referido a lo que son auditorias informáticas, también se ha podido lograr la contratación de una persona, técnico en computación y con eso cuando hacemos visitas a los órganos jurisdiccionales, no solamente revisamos los expedientes, sino también podemos revisar las computadoras, también dentro de esa misma línea además de visitar a los poderes jurisdiccionales este año hemos hecho visitas a la mesa de partes general, centro de distribución general (CDG) y también a lo que es el servicio de notificaciones, que son también dos áreas muy importantes que tienen que ver con la tramitación del día a día, de los expedientes judiciales.</p>		<p>jurisdiccional. En ese sentido, que hace el Poder Judicial hace políticas de Estado como esto, crear este organismo, sin embargo, de manera descentralizada de la Corete del Callao, a través de la ODECMA solamente para prevenir estos actos de soborno, que se han establecido en la ODECMA Callao aplicar las quejas anónimas de tal manera que puedan incentivar al usuario para que de manera espontánea y sin riesgo de tener ninguna represalia puedan denunciar actos de soborno y actos de corrupción, igualmente también los trabajadores si se sienten sobornados pueden denunciar de manera anónima con la confianza de no tener ninguna represalia de parte de los usuarios y viceversa.</p> <p>Entonces se ve claramente lo importante de garantizar la denuncia anónima, pero una denuncia anónima que este con todas las garantías que a ellos les de esa libertad de poder denunciar, nosotros si implementamos el buzón de la jefa de la Unidad, para que de repente la gente de una manera espontánea pueda hacernos llegar ahí sus sugerencias y algunas denuncias anónimas de soborno que tengan conocimiento y eso internamente se está trabajando en ello y otros mecanismos mas no se han implementado más que ese que es el que tiene más eco actualmente.</p>

Acerca de los mecanismos y acciones que se ha tomado en los organismos judiciales acerca de prevenir, reducir y/o erradicar las situaciones de soborno, la muestra elegida para aplicar la entrevista indica que existen diversas acciones que se

toman en pro de esta problemática, como la implementación de oficinas que se encargan de mantener el orden y ética en este tipo de temas, además de políticas sancionadoras y de prevención de diversos mecanismos de corrupción. Creación de oficinas encargadas del control interno ético de la entidad, políticas que se busca sean reflejadas en otras instituciones judiciales para replicar los resultados positivos.

Lo indicado en los resultados coincide con la importancia de la implementación de un sistema de gestión antisoborno, a partir de la propuesta de la Organización Internacional de Normalización (ISO) 37001 que constituye un avance significativo para las organizaciones que buscan gestionar mejor los riesgos de soborno y corrupción. La combinación de valores corporativos con un programa adecuado de gestión antisoborno es primordial para que una organización mantenga la integridad y aborde los riesgos asociados con el soborno y la corrupción.

La ISO 37001 es una norma internacional sobre sistemas de gestión antisoborno ISO es uno de los organismos más reconocidos para establecer normas a escala mundial. Cumple con los requisitos internacionales para las organizaciones y establece puntos de referencia globales para los programas de gestión contra el soborno. El estándar proporciona especificaciones para que las organizaciones establezcan, implementen, mantengan y mejoren continuamente sus sistemas de gestión de antisoborno para abordar, prevenir y detectar el soborno. La norma incluye un programa de medidas y controles que representa una buena práctica global anticorrupción, todo esto empieza con las iniciativas que está teniendo el poder judicial en todos sus estamentos.

Tabla 2:

Respuestas a la interrogante 2: ¿En su opinión existen en su entidad herramientas que permitan detectar la corrupción?

Entrev. 1	Entrev. 2	Entrev. 3
<p>Bueno, en principio lo que es la detección de la corrupción, podemos decir que más que detectar la corrupción lo que nosotros queremos es evitar que se produzca, entonces con los medios que se han mencionado en la primera pregunta, la idea y objetivo que se busca es desalentar esas posibles acciones generales que tienen las personas. Por otro lado, como dije, también el público, por ser el más directamente afectado por un tema de corrupción es quien debe hacernos llegar sus denuncias, nosotros guardamos las reservas del caso en casos de este tipo y si llega a hacerse necesario se puede hacer coordinaciones con la fiscalía para hacer un operativo para detectar el acto de corrupción en situación de flagrancia o en el momento mismo que se haya presentado.</p> <p>De todas maneras quiero recalcar que el público usuario es el principal actor de esta posibilidad de detección.</p>	<p>Sí, tenemos algunos mecanismos, como por ejemplo la implementación de un registro de visitas de usuarios de los magistrados donde podemos verificar que se consigna los nombres y apellidos de las personas que tienen acceso a una entrevista con los magistrados, y del número de expediente, con lo cual se podría hacer un seguimiento del grado de continuidad de determinadas personas en visitar a determinados magistrados y también de los problemas con determinados expedientes y hacer una especie de seguimiento para hacer esa confrontación con esa información que nos da el registro de citas. Como sabemos los magistrados solo tienen determinadas situaciones por las que pueden conversar con los usuarios, entonces hay que saber por qué los magistrados están abusando de esas facultades o los usuarios están aprovechándose de estas entrevistas para tratar de estos temas entre comillas inusuales.</p> <p>También tenemos un control, a través del área de personas, se entiende que ellos llevan un control de la ley de nepotismo, por lo que se permite detectar familiares dentro de la administración pública, con lo que se detectaría actos de corrupción y de favorecimiento en la contratación del personal, eso es muy importante que la oficina de personal lo haga pues garantiza la transparencia de los actos.</p> <p>Luego tenemos el uso de las cámaras, claro que</p>	<p>Ahorita, herramientas no tenemos así efectivas, toda vez que por el lado del Órgano de Control de la ODECMA Callao depende logísticamente de la central que es la OCMA del Poder Judicial, entonces la Unidad Anticorrupción que es la general, que funciona en Lima, la OCMA, esa unidad si está bien implementada con todos los elementos y herramientas informáticas que se necesita para este tipo de operaciones, ellos si están implementados con todo este sistema logístico, entonces cuando nosotros hemos tenido algún acto de corrupción o de soborno hemos tenido a la central para que a través de todos los mecanismos que ellos usan puedan apoyarnos, ya que a través de esta corte no está implementada por todos esos aparatos que se necesitan, como son grabadores, filmaciones, además del personal encubierto para actos de soborno, porque para actos de soborno necesitamos personal encubierto, de logística e informática, ese equipo que está conformado por elementos informáticos como personal humano, no cuenta con la ODECMA, todo lo comunicamos a OCMA para que a nivel nacional como ya está implementado pueda ayudar, sin embargo, en estos últimos años no sé, no tengo conocimiento que se haya manejado operativos con personal encubierto, toda vez que la misma central no cuenta con ese personal, caso que si se daba en años anteriores, lo cual ha facilitado descubrir estos actos de soborno y erradicar los muchos actos de corrupción, entonces lo que tiene es potenciarse</p>

Entrev. 1	Entrev. 2	Entrev. 3
	solo se ve en videos y por determinado tiempo, pero sería interesante que se oyera también el audio del video en los pasadizos y en zonas en las que este cerca de acceso a los despachos de los jueces o en determinadas zonas para saber si existe algún contacto de los usuarios de parte de la corrupción.	con un presupuesto descentralizado a nivel nacional, para que se dote de personal con esta misión, enfocarlo de tal manera que sean capacitados, adiestrados para actuar, que sean personajes honestos, correctos y capacitados en el área de derecho administrativo sancionador respetando los derechos fundamentales de los investigados y también del denunciando, entonces eso se hará más efectivo pero para eso todavía hay que trabajar, aun no se materializa dado que mucho de eso implica la falta de presupuesto y recursos económicos.

Se interrogó a la muestra acerca de la presencia de herramienta para erradicar las situaciones de corrupción en la institución y los entrevistados coincidieron en afirmar que la ODECMA depende específicamente de la OCMA, afirmando que es la OCMA la institución que cuenta con los medios y materiales (herramientas) necesarias para llevar a cabo operativos y situaciones de manejo de temas de corrupción, por lo que dependen clara y específicamente de ella. ISO 37001 es el nuevo estándar internacional diseñado para ayudar a las organizaciones a implementar un sistema de gestión antisoborno.

La ISO 37001 especifica los requisitos obligatorios para las organizaciones, al establecer o actualizar programas de gestión antisoborno de manera proporcional al riesgo potencial de soborno. El estándar requiere que las organizaciones implementen medidas suficientes diseñadas para prevenir y detectar el riesgo de soborno. Incluyen un compromiso de la gerencia o mando para establecer una política clara contra el soborno y una función de cumplimiento, con capacitación adecuada provista como parte de las evaluaciones de riesgo de soborno y los procedimientos de debida diligencia. Por lo tanto, el estándar se puede adoptar independientemente o integrarse en un sistema de gestión general preexistente.

Tabla 3:

Respuestas a la interrogante 3: ¿En su opinión, dispone la administración de los recursos necesarios para realizar acciones que enfrenten los sobornos?

Entrev. 1	Entrev. 2	Entrev. 3
<p>En principio, la respuesta que debo dar es que los recursos siempre son limitados en la administración pública, entonces lo que uno debe hacer para adaptarse a esa situación es usar la imaginación y usar de manera lo más racional posible los recursos con los que se cuenta, nosotros al hacer visitas en los juzgados, a ver en cualquier momento la actividad que están desempeñando, podemos desalentar cualquier acto que se pretenda hacer, acto negativo. Por otro lado, en el caso específico de la ODECMA Callao, lo que buscamos es simplificar los procesos disciplinarios, como se indicó en la primera pregunta el objetivo es depurar a las personas que no deseen trabajar, que no se encuentren motivadas y así poder lograr mejoras en las personas, eso es lo principal que hay que hacer, es mejor prevenir, es mejor contar con buenas personas, antes de buscar sancionar. En realidad, perseguir o sancionar resulta más oneroso desde el punto de vista del esfuerzo que hay que hacer, entonces en vez de eso mejor es tomar acciones que sirvan para prevenir o que sirvan para desalentar, como dije también a nivel de la Corte Suprema existe la Unidad que ve las declaraciones juradas, en cualquier momento puede detectar algún desbalance, sino se presentan también cuando existe un desbalance</p>	<p>No, porque considero que hay un tema presupuestal que es algo que perjudica todo lo que es el poder judicial, porque podría utilizarse un presupuesto especial para realizar operativos con apoyo del Ministerio Público y la Fiscalía, para lo cual se requiere de un equipo especial, tipo cámaras filmadoras, billetes marcados, contar con movilidad propia para hacer este seguimiento a los supuestos corruptos, pero no solamente dentro de las instalaciones, sino también fuera, que es donde se dan estas situaciones de soborno, pero no obstante ello se vienen incrementando visitas de permanencia y de control del órgano de control a los órganos judiciales, tanto de visitas extraordinarias como ordinarias, lo cual permite que se ejerza el control correspondiente.</p>	<p>La administración no dispone de muchos recursos necesarios, entonces ahora tenemos convenios, con la Policía Nacional, con la Fiscalía, con las ODECMA, de tal manera que cuando hay un acto de corrupción hay una comunicación en línea, entonces al descubrirse un acto de soborno de parte de cualquier trabajador o magistrado, inmediatamente toma conocimiento la ODECMA, se le comunica a la policía a la Fiscalía, a la misma ODECMA porque tenemos muchos convenios suscritos y mediante esos convenios podemos ahora actuar, hacer operativos cuando son casos de flagrancia se interviene inmediatamente y además tenemos algunos convenios que han permitido y algunas modificaciones del reglamento de la OCMA, han permitido que las ODECMA puedan hacer el levantamiento del secreto de las comunicaciones, levantamiento del secreto bancario, que te va permitir corroborar los actos de soborno, ya que una persona que está cometiendo actos de corrupción recibiendo a cabo beneficio económico, como se va poder notar si no es por el levantamiento de secretos de comunicación, ahora gracias a esas herramientas del secreto de comunicaciones podemos tener acceso a esa comunicación que ha habido de corrupción, además podemos ver el fruto de la corrupción si</p>

Entrev. 1	Entrev. 2	Entrev. 3
<p>de patrimonio, el porcentaje si no me equivoco es de 20%, entonces todo magistrado tiene el deber de soportar ese incremento en sus bienes.</p>		<p>es que ha habido un deposito a nombre de este sobornado, vamos a ver si ha habido incremento de su patrimonio económico y todos esos beneficios se ha logrado a través de la modificatoria del reglamento que ahora nos permite tener acceso al levantamiento, esas son las herramientas positivas que en estos años se ha logrado. Otras herramientas no se ha podido lograr básicamente por falta de presupuesto, cada vez que se pregunta el por qué la corrupción sigue avanzando a nivel nacional, y es que la OCMA que es la sede central que ve a nivel nacional todos los actos de corrupción en última instancia, está saturada, porque tiene carga procesal y está saturada, por falta de personal, de ahí que no sea efectiva, en sus sanciones, sin resultados y el descontento de la población que ve ese lado de la OCMA no funcionan los organismos controladores del tema judicial, que sean ineficientes y eso de repente ha sido una preocupación interna y externa de otros operadores del sistema políticos que han visto conveniente crear la Contraloría, de repente con mayor rotación de estas carencias que hemos señalado antes para que puedan enfrentar toda esta situación para hacer una ley efectiva de anti soborno y hacer una lucha frontal contra la corrupción.</p>

Como en todo el sector público, el tema de los recursos y su asignación es un tema delicado de tocar, puesto que siempre son insuficientes los recursos asignados a las instituciones que buscan implementar políticas de mejora en el manejo de gestión.

La muestra indica que existen diversas herramientas como levantamiento de secreto de comunicaciones y secreto bancario, además de la presentación anual de declaraciones juradas que sustente el incremento del patrimonio económico de cada uno de los integrantes del poder judicial y las instituciones que de él dependen.

Una buena inversión sería la implementación de la ISO 37001, como un estándar solo aborda específicamente el flagelo del soborno y no otras formas de corrupción, como el fraude o el lavado de dinero, aunque las organizaciones pueden optar por incluir esto en el alcance de su sistema de gestión.

La ISO permitirá gestionar los riesgos asociados con el soborno y otras formas de corrupción es vital para que las organizaciones tengan éxito comercialmente en una sociedad sostenible. La certificación ISO 37001 puede ser una herramienta eficaz para asegurar a las partes interesadas que está tomando las medidas antisoborno necesarias. La naturaleza de la certificación ISO ayudará a garantizar que trabaje para mejorar continuamente sus esfuerzos.

La efectiva implementación de esta norma proporciona requisitos para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión antisoborno. Este estándar está diseñado para todo tipo de organizaciones de cualquier sector y para cualquier tipo de soborno que puedan enfrentar. Además de esto, también puede implementarse como un estándar independiente o integrarse con otros sistemas de gestión. Este estándar está diseñado para todo tipo de organizaciones, cualquier tipo de sector y cualquier tipo de riesgo de soborno que enfrenta, y aparte de eso, puede implementarse de manera independiente o también puede integrarse en un sistema de gestión general.

IV. Discusión

El soborno, es a menudo tolerado como una parte necesaria para hacer negocios o eludir la burocracia burocrática, el soborno afecta enormemente el crecimiento económico, socava la confianza y desalienta la inversión. Además, los estudios muestran que el soborno y la corrupción en todo el mundo contribuyen directamente a la pobreza mundial, la desigualdad social y la disminución del desarrollo de la infraestructura pública. Según Transparencia Internacional, el soborno y la corrupción fueron algunos de los componentes clave que condujeron a la reciente crisis económica mundial. Desde lapsos en la debida diligencia corporativa y la devolución de la integridad gubernamental y corporativa, hasta la falta de transparencia, la falta de responsabilidad y los sistemas inadecuados de integridad corporativa, la corrupción empresarial se ha convertido en algo desenfrenado y común a nivel mundial. Como lo reconoce Huber (2009) las expectativas de las organizaciones anticorrupción, colocan a la sociedad civil en una especie de función como vigilantes ante el Estado y ejercer presión para la debida rendición de cuentas y transparencia, sin contar con un mayor nivel de análisis, con una percepción liberal democrática de la sociedad civil, la cual en el Perú no se cumple, y mucho menos en el entorno. La corrupción plantea un grave problema de desarrollo. La excesiva tolerancia de la corrupción puede tener graves consecuencias negativas en el desarrollo económico, social y político. Es una amenaza para el desarrollo económico sostenible, los valores éticos y la justicia; debilita nuestra sociedad y pone en peligro el estado de derecho.

La corrupción y sus efectos posteriores en el desarrollo en todo el mundo, ha aumentado la demanda del público de que las organizaciones se comporten de manera responsable. Pero el soborno y la corrupción a menudo son objetivos móviles y muy difíciles de identificar, aislar y remediar. Tras todo el análisis teórico y de las entrevistas es claro reconocer que la ISO 37001 es el nuevo estándar internacional diseñado para ayudar a las organizaciones a implementar un Sistema de Gestión Antisoborno, el mismo que especifica una serie de medidas que su organización puede implementar para ayudar a prevenir, detectar y abordar el soborno. Un diseño antisoborno busca integrar los procesos y controles de gestión existentes de su organización. Como lo afirma Vera (2015), quien reconoce que un Plan Nacional de Prevención y Lucha Contra la Corrupción del

Ecuador, podría convertirse en una herramienta adecuada para combatir la corrupción, además de afirmarla como un mecanismo, actividad y programa complementario en el proceso de lucha contra la corrupción, afirmando que la corrupción es un atentado directo a los derechos humanos y que los gobiernos democráticos deben combatirla, desde la perspectiva legal, debiendo ser tipificado como una conducta punible y antijurídica.

De otro lado Ruiz (2017) indica que a partir de la escasa divulgación de información sobre el proceso de transparencia, los deficientes manejos administrativos, la falta de control, la escasa fuerza con que se aplican las normativas existentes, son facilitadores de las prácticas de soborno y corrupción. Las estrategias de erradicación de soborno se deben al manejo inadecuado de los archivos, la carente formación de los profesionales responsable de la custodia de la data, el ingreso tardío a formar parte de los Convenios, Asociaciones y Entes Internacionales, además del poco desarrollo brindado a la administración pública. La corrupción socava la democracia y el buen gobierno por infringir o incluso socavar los procesos formales. La corrupción en los resultados de la administración pública en la provisión ineficiente de servicios. Viola un principio básico de la democracia con respecto a la centralidad de la función cívica. Por otra parte, la corrupción desestabiliza la confianza del público en el gobierno; crea capacidad decisiones económicas equivocadas y restricciones del gobierno para implementar políticas; hace que los pobres pagan el precio y amenaza a las políticas del gobierno de un crecimiento orientado por el sector privado. Los efectos de la corrupción en los organismos de la administración pública pueden ser predominantemente maléficos, ya que se considera la corrupción es la forma en que el sector público, o una de sus agencias, de funcionamiento regular el daño va más allá de la pérdida de recursos mal dirigidas, la presencia de corrupción en la administración pública hace que se pierda tanto su capacidad para ser eficaz y la confianza de los ciudadanos en la justa e imparcial aplicación de los recursos públicos y la autoridad. En el ámbito público resulta ser un reto para garantizar el cumplimiento de las normas públicas o el respeto al estado de derecho. Un impacto institucional predominantemente destructiva para la administración pública es que los empleados competentes y

honestos pueden perderse o ser disuadidos de trabajo para el gobierno en absoluto disminuyendo aún más su capacidad para la integridad y la eficacia.

Guillen (2017) afirma que los sistemas de control ayudan a la prevención y detección de hechos delictivos realizados dentro de una organización, no obstante, estos controles no garantizan la seguridad absoluta, por lo que la ISO 37001 sirve como marco en la precaución de la integridad organizacional y ayuda a combatir los riesgos asociados con el soborno y a fomentar una cultura empresarial decente. Ayuda a las organizaciones a prevenir, identificar y responder al soborno y a cumplir con las leyes antisoborno y los compromisos voluntarios aplicables a sus actividades.

Cisneros (2017) reconoce que el Decreto de Urgencias N° 003-2017 para garantizar la continuidad de Proyectos de Inversión en la prestación de servicios y cautelar el pago de la reparación civil a favor del Estado cuando se susciten casos de corrupción, no ha logrado su finalidad.

Paredes (2017) buscó reconocer los mecanismos idóneos para denunciar los hechos de corrupción generados en los gobiernos locales a fin de poder llegar a una efectiva sanción hacia los responsables de dichos actos delictivos que afectan a la administración pública y sociedad en general. El resultado del estudio indica además, que la corrupción ha generado una pérdida al país de aproximadamente 12,000 millones de soles anuales (3,680 millones de dólares) con los cuales podrían ser alimentados 1,3 millones de personas en pobreza extrema por un lapso de tres años, por lo que es necesario trabajar en un proyecto que integre todos los sectores de la sociedad y que se involucren en el proceso de prevención, sanción y reinserción, debido que el fenómeno de la corrupción nace de las condiciones internas de la persona, debido a la ausencia de valores.

Los resultados concuerdan con la necesidad del estudio de analizar la necesidad de la implementación de la ISO 37001 como una herramienta que ofrece una valiosa orientación tanto para organizaciones privadas como gubernamentales para establecer nuevos programas de gestión anticorrupción o sistemas de gestión o fortalecerlos. Sus requisitos y orientación parecen diseñados cuidadosamente para ayudar a las organizaciones a prevenir, detectar y responder al soborno mientras cumplen con las leyes antisoborno. De acuerdo a

como lo afirma Quaragroup (2018) al considerar la norma como un estándar internacional que provee requisitos y lineamientos para establecer, implementar y mantener un sistema de gestión anticorrupción que este sincronizado con los estándares internacionales. Los requisitos de la norma son de carácter genéricos y aplicables a todas las organizaciones de cualquier tipo, tamaño y actividad, pudiendo ser del sector público o privado.

La ISO 37001 es un sistema de gestión antisoborno, que especifica una serie de medidas para ayudar a las organizaciones a prevenir, detectar y abordar el soborno. Estos incluyen la adopción de una política antisoborno, el nombramiento de una persona para supervisar el cumplimiento antisoborno, la capacitación, las evaluaciones de riesgos y la debida diligencia en proyectos y socios comerciales, la implementación de controles financieros y comerciales, y la institución de procedimientos de informes e investigación. El objetivo del sistema ISO es ayudar a las organizaciones grandes, medianas y pequeñas del sector público y privado, y de cualquier país, a prevenir el soborno y promover una cultura empresarial ética. La norma especifica medidas y controles contra el soborno e incluye orientación para su implementación.

Uno de los factores clave en la reputación de una entidad para reconocer su capacidad para llevar a cabo actividades con lealtad, corrección, transparencia, honestidad e integridad, de acuerdo con los valores y estándares contenidos en el Código de Conducta, considerando que las operaciones asignadas deben llevarse a cabo de manera ética. . Por lo tanto, las herramientas y los controles utilizados para prevenir cualquier forma de corrupción, activa y pasiva, directa e indirecta, se controlan constantemente.

El cumplimiento de las leyes vigentes, tanto en relación con las partes privadas como con las administraciones públicas, se garantiza mediante la adopción de todos los controles a los que se refiere el Decreto Legislativo 231/2001 Modelo Organizacional del cual el Código de Conducta es parte integral. Con el fin de fortalecer el compromiso se debe alinear el sistema de gestión anticorrupción con la norma ISO 37001 - Sistemas de gestión contra el soborno, mediante la adopción de la Política anticorrupción para garantizar el cumplimiento de la ley y las mejores prácticas internacionales, con el fin de establecer un

Cultura corporativa centrada en la legalidad, la prevención y la lucha contra la corrupción.

V. Conclusiones

Primera: La gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas se basa en la implementación de la ISO 37001 como herramienta que se adapta a todo tipo de organizaciones, sin tener en cuenta tamaño, geografía o exposición al riesgo de soborno, pero considerando el compromiso y la acción reales son el desafío en cualquier organización y la clave para programas efectivos de gestión antisoborno. El soborno y la corrupción son riesgos graves que desafían a todo tipo de empresas en todo el mundo y han erosionado la confianza pública en las organizaciones responsables. Como resultado, los esfuerzos para identificar abusos e intensificar la aplicación de las leyes antisoborno en todo el mundo continúan aumentando, por lo que la ISO 37001 es aceptada entre las organizaciones y autoridades gubernamentales en el mundo.

Segunda: Sobre la prevención en la gestión antisoborno esta dimensión se refleja en las organizaciones públicas a partir de la necesidad del Estado de fungir como organismo vigilante a quien se le rinda cuentas de la transparencia en las diversas actividades que las que se relacione a mecanismos preventivos. Ahora, si bien la implementación de una gestión antisoborno en las administraciones públicas no aseguran que estas malas prácticas se hayan producido ni se vayan a producir sobornos, empero contribuyen a que las organizaciones establezcan medidas modernas para prevenir situaciones en las que puedan producirse. La gestión antisoborno busca la participación de los interesados en la responsabilidad corporativa y la sostenibilidad de áreas de interés. A través del compromiso, la organización puede aprender cómo se perciben sus medidas contra el soborno, discutir inquietudes, escuchar sugerencias de mejoras y detectar tendencias y problemas emergentes.

Tercera: Acerca de la detección en la gestión de la administración de organizaciones públicas si bien se basan en la integración de procesos y controles de gestiones existentes en las instituciones, se colige que las auditorías

externas permiten evidenciar el cumplimiento del proceso de investigación. Se debe tener cuidado de que la participación de las partes interesadas se gestione como un ejercicio genuino y sustancial utilizado para los fines de la administración. El cumplimiento de la norma ISO 37001 puede ser un diferenciador clave del mercado cuando se usa para minimizar el riesgo de comportamiento ilegal y mostrar la dedicación de una organización a las prácticas éticas. La certificación ISO 37001 es una credencial valiosa que puede generar la confianza de los clientes e inversores en la integridad y credibilidad de la organización.

Cuarta: Acerca de enfrentar sobornos, una adecuada gestión se convierte en una herramienta adecuada para combatir la corrupción, además de afirmarla como un mecanismo, actividad y programa complementario en el proceso de lucha contra la corrupción por lo que se necesita un Sistema Único de Gestión Antisoborno para ello es necesario implementar la participación y compromiso de los actores claves. El enfrentamiento puede darse a partir de las comunicaciones escritas, reuniones individuales, reuniones grupales, grupos de enfoque o planificación de escenarios y mesas redondas, se puede considerar también los blogs web y las redes sociales como formas en que las opiniones y preocupaciones de las partes interesadas también pueden ser monitoreadas y usadas como canales de comunicación y compromiso.

VI. Recomendaciones

Primera: Se propone que la gestión pública haga de conocimiento y difunda los diversos tipos de metodologías y herramientas que permitan la lucha en la gestión antisoborno. Por lo que, se recomienda promover la participación articulada y coordinada de las instituciones públicas que tienen competencia en materia antisoborno, así como de la ciudadanía y la sociedad civil.

Segunda: Se propone la implementación de la ISO 37001 en los organismos gubernamentales como un medio de prevención con la finalidad de lograr reducir las preocupaciones políticas, sociales, económicas y morales en pro de un buen gobierno a partir de los estamentos públicos y/o privados. Por lo que, se recomienda que el Órgano Contralor encargado del modelo de prevención sea una persona con la capacidad promover eficazmente y difundir eficientemente las políticas nacionales de la lucha contra el soborno.

Tercera: Se debe implementar la gestión antisoborno dentro de las organizaciones como parte del aporte del nuevo y eficiente nivel de gestión que desean las entidades públicas proyectar. Por lo que, se recomienda promover mecanismos e incentivos administrativos que permitan una cultura ética y transparente.

Cuarta: La gestión antisoborno debe ser usada como una herramienta adecuada para combatir la corrupción, además de afirmarla como un mecanismo, actividad y programa complementario en el proceso de lucha contra la corrupción. Por lo que, se recomienda que las investigaciones y sanciones se realicen en el ámbito administrativo dentro del plazo estrictamente necesario.

Referencias

- Armand, F. (2018). *Calidad y Gestión*. Obtenido de: <https://calidadgestion.wordpress.com/2012/04/10/la-calidad-como-gestion-armandfeigenbaum/>
- ASF. Cámara de Diputados (2013) *Integridad y Prevención de la Corrupción en el Sector Público. Auditoría especial de tecnologías de información, comunicaciones y control*. Obtenido de: <https://bit.ly/2TcOkx1>
- Atehortua, F. (2008). *Modelos de Gestión*. En F. Atehortúa, R. Bustamante, & J. Valencia, Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo. Universidad de Antioquia.
- Ballou, R. (2004) *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Quinta Edición. México: Pearson Education.
- Barrios, R. (2007). *Perú implementa Normal Internacional para combatir el soborno*
- Basc (2017). BASC. Obtenido de: www.bascperu.org
- Bleger, I. (2018). *El enfoque de los stakeholders para la alta dirección*. Obtenido de [www. redelaldia.org/IMG/pdf/0409-2.pdf](http://www.redelaldia.org/IMG/pdf/0409-2.pdf)
- Cisneros, M. (2017). *La problemática de las asociaciones público privadas en el Perú con ocasión de la cláusula anticorrupción*. Escuela de Posgrado de la Universidad de Lima. Tesis de Posgrado. Obtenido de: <https://bit.ly/30cSo23>
- Consortio de Investigación Económica y Social (CIES). Obtenido de: <http://www.cies.org.pe/>
- Constitución Política del Perú de 1993
- Chainey y Spencer. (2008) *Identifying Priority Neighbourhoods Using the Vulnerable Localities Index. Policing: A Journal of Policy and Practice*.
- Dankhe. (1986) *Diferentes diseños. Tipos de investigación*. Colombia: McGraw-Hill. . Obtenido de: <http://www.revistaespacios.com/volumen17>
- Decreto Supremo 070-2013-PCM
- Decreto Supremo N° 002-2019-JUS

- Del Castillo, A. (2002). *Medición de la corrupción: Un indicador de la Rendición de Cuentas*. D.F. México.
- Diario El Peruano. *Reglamento de la Ley N° 30424, Ley que regula la Responsabilidad Administrativa de las Personas Jurídicas*. Obtenido de: <https://bit.ly/2QIYFiD>
- Diez Figueroa, A. A., & Vargas Herbozo, V. S. (2019). *El ISO 37001: sistema de gestión antisoborno y el impacto financiero en las empresas del sector construcción como proveedores del estado, año 2017*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Obtenido de: <https://bit.ly/37Xvl8t>
- Escajadillo, M. (2017) *Implementación de la Norma Sistema Antisoborno*. (ISO 37001 – 2016). Obtenido de: <https://bit.ly/30m7G4F>
- Escudero, M. (2015) *Diagnóstico y mapa de riesgo de compliance. Compliance. Cómo gestionar los riesgos normativos en la empresa*. Thomson Reuters Aranzadi, Pamplona.
- GIACC Global Infrastructure Anti Corruption Centre. (2016) *ISO 37001 Anti-Bribery Management Systems Standard Briefing Note*. Obtenido de: <https://bit.ly/3a4pl5k>
- Guillen, A. (2017). *Sistemas de Control y Prevención en las empresas sobre delitos de corrupción*. Facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad Rey Juan Carlos. Obtenido de: <https://bit.ly/2sh3Tcb>
- Hernández, P. (2015) *Plan de acción e implantación del compliance program. Plan de prevención, detección y reacción*. Thomson Reuters Aranzadi, Pamplona.
- Hernández. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ed.- Mc Graw Hill. 6ta Edición. México.
- Huamán, R. (14 de 02 de 2017). *Diario Gestión*. Obtenido de: <https://bit.ly/3aac2Ai>
- Huamán, R. (18 de 02 de 2017). *ISO 37001: La alternativa que tienen las empresas para no caer en el mal ejemplo de Odebrecht*.
- Huber, L. (2009) *Romper la Mano*. Lima: Instituto de Estudios Peruano (IEP) 2008. Obtenido de: <https://journals.openedition.org/bifea/3061>
- Instructivo de Gestión de Riesgos del Sistema de Gestión Antisoborno.
- Intedya (22 de 07 de 2018). *Intedya*. Obtenido de: <https://bit.ly/2sbllbg>

- Joel, H. and Kaufmann, D., *Confronting the Challenge of State Capture in Transition Economies*, 2001, Finance and Development, vol. 38, no. 3, pp. 31-35
- Katz, D., & Kahn, R. (1977). *La sicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Ley N° 27658. *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*.
- Ley N° 30424. *Corrupción e institucionalidad del Estado*
- Marume, S. (2016). *Significado de la administración pública*. *Revista de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales*. Volumen 4.
- Muñoz, P. (2014) *Gobernabilidad y desarrollo subnacional: problemas de baja calidad de la democracia*. Lima: CIUP.
- Norma de Política de Sistema de Gestión Integrado: Política del Sistema de gestión Integrado. Obtenido de: <https://bit.ly/3a0ZXgE>
- Norma ISO 37001: 2016
- Norma ISO 37001: Sistema de Gestión Antisoborno.
- Norma ISO 9001: 2015
- Paredes, B. (2017). *Delitos de corrupción de funcionarios y servidores públicos en los gobiernos locales*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Tesis de Posgrado. Obtenido de: <https://bit.ly/2tPumOi>
- Peña, K. (2011). *Reflexiones sobre la corrupción: patología mental, social, política y ética*. *Docplayer*. Obtenido de: <https://bit.ly/2NjttV7>
- Plan de Integridad y Lucha contra la Corrupción del Ambiente y sus Organismos Públicos Adscritos 2018 – 2019. Resolución Ministerial N° 025-2018-MINAM, del 29 de enero de 2018.
- Plan Institucional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018 – 2019. SENACE
- Portal de Defensoría del Pueblo. (2017) Obtenido de: <https://bit.ly/2Ti6DRx>
- Universidad del Pacífico (2016) *Reporte de Sostenibilidad*. Obtenido de: <https://bit.ly/2QJpGT9>
- PROETICA 90 (2015) *Novena Encuesta Nacional sobre Corrupción*. Lima: Proética. Obtenido de: <https://bit.ly/2FDWSVF>
- Ramos, P. (2018) Tesis de maestría: *Conducta Ética y Actos de corrupción del funcionario público en el Gobierno Regional Moquegua- 2018*. Escuela de

Posgrado de la Universidad César Vallejo. Obtenido de:
<https://bit.ly/2tTjrTC>

Reporte *La corrupción en el Perú de diciembre de 2017*. Defensoría del Pueblo.

Rezzoagli, B. (2005) *Análisis jurídico, económico y político de la corrupción*. México: Editorial Porrúa.

Rojas, F. (1996) *Descentralización y corrupción*. Bogotá: Fescol.

Ruiz, E. (2017). *Gobierno electrónico, estrategias y prácticas para administración pública orientada por la transparencia: Caso Colombiano*. Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia. Tesis de Grado. Obtenido de:
<https://bit.ly/2NfgEuQ>

Sandoval, I. (2016). *Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana*. Revista Scielo, Vol. 78, Nº 1. Obtenido de:
<https://bit.ly/2TeqdhG>

Seminario Permanente de Investigación Agraria (SEPIA) Obtenido de:
<http://www.sepia.org.pe/>

SENACE (2019) Manual del Sistema de Gestión Antisoborno del Senace. Obtenido de: <https://bit.ly/2TI8EfE>

Stapenhurst y Kpundeh (1998). *Participación pública en la lucha contra la corrupción*. Revista canadiense de estudios de desarrollo.

Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM.

Vera, S. (2015). *La corrupción, mecanismos de participación ciudadana y control social; y, el Plan Nacional de Prevención y Lucha Contra la Corrupción del Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar. Tesis de Grado. Obtenido de:
<https://bit.ly/2NgXCnT>

Anexos

Anexo 1: Matriz de categorización apriorística

Ámbito temático	Problema de Investigación	Pregunta general	Objetivo General	Objetivos específicos	Categoría	Subcategoría	Preguntas	Información de:				
								Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Observación	Fuente documental
Gestión de Políticas Públicas	Gestión antisoborno	¿Cómo es la gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas?.	Explicar cómo es la gestión antisoborno en la administración de organizaciones públicas.	Explicar cómo es la gestión antisoborno en su dimensión prevención en la administración de organizaciones públicas.	Gestión antisoborno	Prevención	¿En su opinión, qué mecanismos existen o qué acciones se han tomado para prevenir el soborno?	✓	✓	✓	✓	✓
				Explicar cómo es la gestión antisoborno en su dimensión detección en la administración de organizaciones públicas.		Detección	¿En su opinión, existen en su entidad, herramientas que permitan detectar la corrupción?	✓	✓	✓	✓	✓
				Explicar cómo es la gestión antisoborno en su dimensión enfrentamiento de sobornos en la administración de organizaciones públicas.		Enfrentamiento de sobornos	¿En su opinión dispone la administración de los recursos necesarios para realizar acciones que enfrenten los sobornos?	✓	✓	✓	✓	✓

Anexo 2: Transcripción de entrevistas

Entrevista 1

Rafael Teodoro Ugarte Mauny
Jefe de la Oficina Desconcentrada de Control de la Magistratura del Poder Judicial del Callao

¿En su opinión que mecanismos existen o que acciones se han tomado para prevenir el soborno?

Bueno, en primer lugar lo que debo señalar en el caso de la Oficina Desconcentrada del Control de la Magistratura del Callao, básicamente tenemos como funciones dos, que son las principales. La primera es coadyuvar a que los expedientes judiciales avancen y se lleven de manera correcta, en el marco jurídico., Y en segundo lugar en conexión a lo primero es depurar, detectar a aquellas personas que no se encuentren suficientemente motivadas para trabajar, que lo hagan mal o deficientemente, y ver cómo pueden salir de la institución y puedan ser reemplazadas por personas que si tienen motivación para trabajar.

En cuanto a la pregunta específica de los mecanismos, básicamente, según las normas que nosotros tenemos para trabajar en primer lugar están las quejas que presentan los señores del público, ahí presenta sus denuncias respecto a actos que pueden ser de corrupción y nosotros procedemos a investigarlos.

Por otro lado, en los propios reglamentos se especifica la existencia de una unidad que es a nivel de la Corte Suprema que se encarga de acopiar las declaraciones juradas de vida de los magistrados. Por parte de la Oficina que presido, la ODECMA Callao, a lo largo de este año lo que se ha hecho es incrementar su capacidad operativa, adicionalmente a lo que es la recepción y tramitación de denuncias se han dictado cursos para el personal, referido a lo que son auditorías informáticas, también se ha podido lograr la contratación de una persona, técnico en computación y con eso cuando hacemos visitas a los órganos jurisdiccionales, no solamente revisamos los expedientes, sino también podemos revisar las computadoras, también dentro de esa misma línea además de visitar a los poderes jurisdiccionales este año hemos hecho visitas a la mesa

de partes general, centro de distribución general (CDG) y también a lo que es el servicio de notificaciones, que son también dos áreas muy importantes que tienen que ver con la tramitación del día a día, de los expedientes judiciales.

Pregunta 2

¿En su opinión existen en su entidad herramientas que permitan detectar la corrupción?

Bueno, en principio lo que es la detección de la corrupción, podemos decir que más que detectar la corrupción lo que nosotros queremos es evitar que se produzca, entonces con los medios que se han mencionado en la primera pregunta, la idea y objetivo que se busca es desalentar esas posibles acciones generales que tienen las personas. Por otro lado, como dije, también el público, por ser el más directamente afectado por un tema de corrupción es quien debe hacernos llegar sus denuncias, nosotros guardamos las reservas del caso en casos de este tipo y si llega a hacerse necesario se puede hacer coordinaciones con la fiscalía para hacer un operativo para detectar el acto de corrupción en situación de flagrancia o en el momento mismo que se haya presentado.

De todas maneras quiero recalcar que el público usuario es el principal actor de esta posibilidad de detección.

Pregunta 3

¿En su opinión, dispone la administración de los recursos necesarios para realizar acciones que enfrenten los sobornos?

En principio, la respuesta que debo dar es que los recursos siempre son limitados en la administración pública, entonces lo que uno debe hacer para adaptarse a esa situación es usar la imaginación y usar de manera lo más racional posible los recursos con los que se cuenta, nosotros al hacer visitas en los juzgados, a ver en cualquier momento la actividad que están desempeñando, podemos desalentar cualquier acto que se pretenda hacer, acto negativo. Por otro lado, en el caso específico de la ODECMA Callao, lo que buscamos es simplificar los procesos disciplinarios, como se indicó en la primera pregunta el objetivo es depurar a las personas que no deseen trabajar, que no se encuentren motivadas y así poder

lograr mejoras en las personas, eso es lo principal que hay que hacer, es mejor prevenir, es mejor contar con buenas personas, antes de buscar sancionar. En realidad, perseguir o sancionar resulta más oneroso desde el punto de vista del esfuerzo que hay que hacer, entonces en vez de eso mejor es tomar acciones que sirvan para prevenir o que sirvan para desalentar, como dije también a nivel de la Corte Suprema existe la Unidad que ve las declaraciones juradas, en cualquier momento puede detectar algún desbalance, sino se presentan también cuando existe un desbalance de patrimonio, el porcentaje si no me equivoco es de 20%, entonces todo magistrado tiene el deber de soportar ese incremento en sus bienes.

Entrevista 2

Saby Carmen Souza Farfán

Magistrada Integrante de la Oficina de Control de la Magistratura del Poder Judicial

Pregunta 1

¿En su opinión, qué mecanismos existen o que acciones se han tomado para prevenir el soborno?

Con respecto a la prevención del soborno, actualmente se viene aplicando en la Corte Superior de Justicia del Callao, el sistema de justicia oral tanto en el área penal como laboral, lo cual permite que la administración de justicia a cargo de los jueces sea realizada de manera transparente y pública, como lo dice oral, con lo cual las argumentaciones pueden ser grabadas y tomadas en video y la toma de decisiones se realizan en el mismo acto, garantizando la transparencia del proceso.

Pregunta 2

¿En su opinión existen en su entidad herramientas que permitan detectar la corrupción?

Sí, tenemos algunos mecanismos, como por ejemplo la implementación de un registro de visitas de usuarios de los magistrados donde podemos verificar que se consigna los nombres y apellidos de las personas que tienen acceso a una entrevista con los magistrados, y del número de expediente, con lo cual se podría hacer un seguimiento de la continuidad de determinadas personas en visitar a determinados magistrados y también de los problemas con determinados expedientes y hacer una especie de seguimiento para hacer esa confrontación con esa información que nos da el registro de citas. Como sabemos los magistrados solo tienen determinadas situaciones por las que pueden conversar con los usuarios, entonces hay que saber por qué los magistrados están abusando de esas facultades o los usuarios están aprovechándose de estas entrevistas para tratar de estos temas entre comillas inusuales.

También tenemos un, a través del área de personas, se entiende que ellos llevan un control de la ley de nepotismo, por lo que se permite detectar familiares dentro de la administración pública, con lo que se detectaría activos de corrupción y de favorecimiento en la contratación del personal, eso es muy importante que la oficina de personal lo haga pues garantiza la transparencia de los actos.

Luego tenemos el uso de las cámaras, claro que solo se ve en videos y por determinado tiempo, pero sería interesante que se oyera también el audio del video en los pasadizos y en zonas en las que este cerca de acceso a los despachos de los jueces o en determinadas zonas para saber si existe algún contacto de los usuarios de parte de la corrupción.

Pregunta 3

¿En su opinión, dispone la administración de los recursos necesarios para realizar acciones que enfrenten los sobornos?

No, porque considero que hay un tema presupuestal que es algo que perjudica todo lo que es el poder judicial, porque podría utilizarse un presupuesto especial para realizar operativos con apoyo del Ministerio Público y la Fiscalía, para lo cual se requiere de un equipo especial, tipo cámaras filmadoras, billetes marcados, contar con movilidad propia para hacer este seguimiento a los supuestos corruptos, pero no solamente dentro de las instalaciones, sino también fuera, que es donde se dan estas situaciones de soborno, pero no obstante ello se vienen incrementando visitas de permanencia y de control del órgano de control a los órganos judiciales, tanto de visitas extraordinarias como ordinarias, lo cual permite que se ejerza el control correspondiente.

Entrevista 3

Fanny Yesenia García Juárez

Magistrada Integrante de la Unidad de Visita e Investigaciones

Pregunta 1

¿En su opinión, qué mecanismos existen o que acciones se han tomado para prevenir el soborno?

Bueno en la Unidad de Visita e Investigaciones te explico que se ha creado una unidad por la gerencia general del poder judicial en octubre de este año, a fin de luchar contra la corrupción , que es justamente una ley contra el soborno, que estamos propensos los trabajadores, tanto como los magistrados en el poder judicial y ahí en ese sentido que se pretende esa unidad, la misma que está integrada por la Gerencia y las altas esferas de esta institución es combatir a través de manera descentralizada a nivel nacional, sin embargo, si bien es cierto esto se ha publicado, aun no se pone en práctica, al Orden de Control aún no se ha comunicado como se va efectivizar, cuales son los mecanismos, cual es el procedimiento a seguir y seguramente más adelante nos van a comunicar para ver como es el mecanismo que se va a aplicar.

Sin embargo porque se da, por la preocupación constante que se da y que hay, por la misma coyuntura social que hay y por la realidad que se está dando, por los actos de que se están dando especialmente en esta corte, y que ha sido el foco y que todavía sigue desencadenando porque hay actos de corrupción que están siendo denunciados en todas las cortes y oír todos los actos de corrupción que se vienen ventilando a nivel jurisdiccional. En ese sentido, que hace el Poder Judicial hace políticas de Estado como esto, crear este organismo, sin embargo, de manera descentralizada de la Corte del Callao, a través de la ODECMA solamente para prevenir estos actos de soborno, que se han establecido en la ODECMA Callao aplicar las quejas anónimas de tal manera que puedan incentivar al usuario para que de manera espontánea y sin riesgo de tener ninguna represalia puedan denunciar actos de soborno y actos de corrupción, igualmente también los trabajadores si se sienten sobornados pueden denunciar

de manera anónima con la confianza de no tener ninguna represalia de parte de los usuarios y viceversa.

Entonces se ve claramente lo importante de garantizar la denuncia anónima, pero una denuncia anónima que este con todas las garantías que a ellos les de esa libertad de poder denunciar, nosotros si implementamos el buzón de la jefa de la Unidad, para que de repente la gente de una manera espontánea pueda hacernos llegar ahí sus sugerencias y algunas denuncias anónimas de soborno que tengan conocimiento y eso internamente se está trabajando en ello y otros mecanismos mas no se han implementado más que ese que es el que tiene más eco actualmente.

Pregunta 2

¿En su opinión existen en su entidad herramientas que permitan detectar la corrupción?

Ahorita, herramientas no tenemos así efectivas, toda vez que por el lado del Órgano de Control de la ODECMA Callao depende logísticamente de la central que es la OCMA del Poder Judicial, entonces la Unidad Anticorrupción que es la general, que funciona en Lima, la OCMA, esa unidad si está bien implementada con todos los elementos y herramientas informáticas que se necesita para este tipo de operaciones, ellos si están implementados con todo este sistema logístico, entonces cuando nosotros hemos tenido algún acto de corrupción o de soborno hemos tenido a la central para que a través de todos los mecanismos que ellos usan puedan apoyarnos, ya que a través de esta corte no esta implementada por todos esos aparatos que se necesitan, como son grabadores, filmaciones, además del personal encubierto para actos de soborno, porque para actos de soborno necesitamos personal encubierto, de logística e informática, ese equipo que está conformado por elementos informáticos como personal humano, no cuenta con la ODECMA, todo lo comunicamos a OCMA para que a nivel nacional como ya está implementado pueda ayudar, sin embargo, en estos últimos años no sé, no tengo conocimiento que se haya manejado operativos con personal encubierto, toda vez que la misma central no cuenta con ese personal, caso que si se daba en años anteriores, lo cual ha facilitado descubrir estos actos de

soborno y erradicar los muchos actos de corrupción, entonces lo que tiene es potenciarse con un presupuesto descentralizado a nivel nacional, para que se dote de personal con esta misión, enfocarlo de tal manera que sean capacitados, adiestrados para actuar, que sean personajes honestos, correctos y capacitados en el área de derecho administrativo sancionador respetando los derechos fundamentales de los investigados y también del denunciando, entonces eso se hará más efectivo pero para eso todavía hay que trabajar, aun no se materializa dado que mucho de eso implica la falta de presupuesto y recursos económicos.

Pregunta 3

¿En su opinión, dispone la administración de los recursos necesarios para REALIZAR acciones que enfrenten los sobornos?

La administración no dispone de muchos recursos necesarios, entonces ahora tenemos convenios, con la Policía Nacional, con la Fiscalía, con las ODECMA, de tal manera que cuando hay un acto de corrupción hay una comunicación en línea, entonces al descubrirse un acto de soborno de parte de cualquier trabajador o magistrado, inmediatamente toma conocimiento la ODECMA, se le comunica a la policía a la Fiscalía, a la misma ODECMA porque tenemos muchos convenios suscritos y mediante esos convenios podemos ahora actuar, hacer operativos cuando son casos de flagrancia se interviene inmediatamente y además tenemos algunos convenios que han permitido y algunas modificaciones del reglamento de la OCMA, han permitido que las ODECMA puedan hacer el levantamiento del secreto de las comunicaciones, levantamiento del secreto bancario, que te va permitir corroborar los actos de soborno, ya que una persona que está cometiendo actos de corrupción recibiendo a cabo beneficio económico, como se va poder notar si no es por el levantamiento de secretos de comunicación, ahora gracias a esas herramientas del secreto de comunicaciones podemos tener acceso a esa comunicación que ha habido de corrupción, además podemos ver el fruto de la corrupción si es que ha habido un depósito a nombre de este sobornado, vamos a ver si ha habido incremento de su patrimonio económico y todos esos beneficios se ha logrado a través de la modificatoria del reglamento que ahora nos permite tener acceso al levantamiento, esas son las herramientas positivas que en estos años se ha logrado. Otras herramientas no se ha podido

lograr básicamente por falta de presupuesto, cada vez que se pregunta el por qué la corrupción sigue avanzando a nivel nacional, y es que la OCMA que es la sede central que ve a nivel nacional todos los actos de corrupción en última instancia, está saturada, porque tiene carga procesal y está saturada, por falta de personal, de ahí que no sea efectiva, en sus sanciones, sin resultados y el descontento de la población que ve ese lado de la OCMA no funcionan los organismos controladores del tema judicial, que sean ineficientes y eso de repente ha sido una preocupación interna y externa de otros operadores del sistema políticos que han visto conveniente crear la Contraloría, de repente con mayor rotación de estas carencias que hemos señalado antes para que puedan enfrentar toda esta situación para hacer una ley efectiva de anti soborno y hacer una lucha frontal contra la corrupción.