

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

Estandarización de funciones de la Oficina de Integridad Institucional para su implementación en los hospitales del Ministerio de Salud 2021 - 2022

Carolina Elisa Castillo Prochazka

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2021

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. Alfonso Gutierrez Aguado

Dedicatoria

A Dios por darme buena salud y la suficiente fortaleza para concretar el trabajo de investigación, así como a mis familiares y amigos que siempre me brindaron su apoyo.

Agradecimiento

Expreso mi profundo agradecimiento a nuestros profesores de la Maestría de Gerencia Pública, a nuestro asesor doctor Alfonso Gutiérrez, al Director Académico, directivos y personal administrativo.

Índice

Asesor.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract.....	xi
Introducción	xii
Capítulo I Generalidades	14
1.1. Antecedentes	14
1.2. Identificación de la realidad problema	15
1.2.1. Problemática a nivel mundial.....	15
1.2.2. Problemática nivel Latinoamérica.....	16
1.2.3. Problemática nivel nacional.....	17
1.3. Justificación del Trabajo de Investigación.....	23
1.4. Aspectos Metodológicos.....	24
1.5. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación Aplicada.....	25
Capítulo II Marco Teórico.....	26
2.1. Investigaciones previas	26
2.1.1. Acuerdos internacionales en lucha contra la corrupción.....	26
2.1.2. Estudios sobre integridad y lucha contra la corrupción en Perú	27
2.2. Modelos Conceptuales	28
2.2.1. El marco conceptual de integridad de la OECD	28
2.3. Otras bases teóricas.....	31
Capítulo III Diagnóstico	40
3.1. Árbol de Problemas	40
3.2. Sustento de evidencia	41
3.3. Organización	44
3.3.1. Análisis Organizacional	44
3.3.2. FODA.....	50

3.3.3. Entorno	51
3.3.4. Análisis de Stakeholders	51
Capítulo IV Formulación.....	54
4.1. Árbol de Medios	54
4.2. Sustentar evidencia	54
4.2.1. Medio: Alto nivel de conocimiento ético en el Servicio civil meritocrático.....	54
4.2.2. Medio: Alto nivel de transparencia y rendición de cuentas (accountability) de las compras públicas	58
4.2.3. Medio: Alto nivel de implementación del sistema de control interno.....	60
4.3. Productos	61
4.4. Actividades	61
Capítulo V Propuesta de Implementación	62
5.1. Descripción de la Propuesta de Implementación	62
5.1.1. Objetivo General	62
5.1.2. Objetivos Específicos	62
A. Objetivo Específico 1.-	62
B. Objetivo Específico 2.-	62
C. Objetivo Específico 3.-	62
5.2. Productos	62
5.3. Presupuesto y plazo para implementación	63
Capítulo VI Análisis de Viabilidad.....	65
6.1. Análisis de Viabilidad.....	65
6.1.1. Viabilidad Política.....	65
6.1.2. Viabilidad Técnica	66
6.1.3. Viabilidad Social.....	66
6.1.4. Viabilidad Presupuestal.....	67
6.1.5. Viabilidad Operativa	67
6.2. Análisis de Viabilidad según análisis de actores.....	67
6.2.1. Dirección General/Ejecutiva del Hospital.....	67
6.2.2. Oficina de Organización y Modernización	67
6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégica-gerencial	68

6.3.1. Generación de Valor Público.....	68
Capítulo VII Seguimiento	69
Conclusiones	71
Recomendaciones	73
Referencias Bibliográficas.....	74
Anexos.....	84
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	84
Anexo 2 : Producto N° 1 Ubicación de la Oficina de Integridad en la estructura orgánica del Hospital	87
Anexo 3 : Producto N° 2 Resolución de Dirección del Hospital.....	89
Anexo 4 : Producto N° 3 Perfil de puesto y funciones del personal de la Oficina de Integridad del Hospital	96

Índice de Tablas

Tabla 1 Causa N° 1 del problema identificado	41
Tabla 2 Causa N° 2 del problema identificado	42
Tabla 3 Causa N° 3 del problema identificado	43
Tabla 4 Estado Situacional de Implementación Oficinas de Integridad Agosto 2020	47
Tabla 5 FODA.....	50
Tabla 6 Análisis de Stakeholders.....	51
Tabla 7 Presupuesto para Implementación Oficina de Integridad	64
Tabla 8 Indicador de percepción de corrupción de compras públicas en el Hospital	69
Tabla 9 Indicador de percepción de corrupción en concursos de méritos en el Hospital	70
Tabla 10 Indicador de denuncias por ausentismo en atención de profesionales de la salud.....	70

Índice de Figuras

Figura 1. La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción.....	29
Figura 2. Comparación enfoque microorganizacional versus enfoque estructural	32
Figura 3. Árbol de Problemas	40
Figura 4. Estructura organizacional del Ministerio de Salud - Organigrama del MINSA.....	45
Figura 5. Vinculación de los Hospitales con el MINSA	46
Figura 6. Árbol de Medios	54
Figura 7: Ubicación de la Oficina de Integridad en el Organigrama de un Hospital.	88

Resumen

Estandarización de la funciones de la Oficina de Integridad para su implementación en los Hospitales del Ministerio de Salud es un trabajo de investigación aplicada cuyo objetivo es brindar a los hospitales del Ministerio de Salud, y por réplica a los hospitales a nivel nacional, de las herramientas básicas para la implementación de las funciones de la Oficina de Integridad Institucional y de esta manera colaborar desde el ámbito académico en la implementación del Modelo de Integridad, aprobado por el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021.

Considerando que la corrupción es uno de los principales problemas que afectan a las entidades públicas, entre ellas a los hospitales del Ministerio de Salud, el presente trabajo de investigación aplicada sustenta que las causas de la corrupción en las entidades públicas son el bajo conocimiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, el bajo nivel de rendición de cuentas (accountability) en las compras públicas, el bajo nivel de implementación del sistema de control interno. El Modelo de Integridad, establecido por el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021, señala las pautas que debe seguir la entidad pública para prevenir y enfrentar la corrupción intrainstitucional; sin embargo, es necesario contar con el grupo humano organizado en una estructura con funciones y responsabilidades definidas, para alcanzar una eficaz y eficiente implantación en todos los procesos del hospital.

Palabras Clave: Oficina de integridad, Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción, sector salud público.

Abstract

Standardization of the functions of the Integrity Office for its implementation in the Hospitals of the Ministry of Health is an applied research work whose objective is to provide the hospitals of this Ministry, and by replication to the hospitals nationwide, of the basic tools for the implementation of the functions of the Office of Institutional Integrity and in this way to implement the Integrity Model, approved by the National Integrity and Anti-Corruption Plan 2018-2021.

Considering that corruption is one of the main problems that affect public entities, including hospitals of the Ministry of Health, this applied research paper sustains that the causes of corruption in public entities are the low ethical knowledge of public servants in the performance of their functions, the low level of transparency and accountability in public purchases, low level of implementation of internal control system. The Integrity Model, established by the National Integrity and Anti-Corruption Plan 2018-2021, indicates the guidelines that the public entity must follow to prevent and deal with intra-institutional corruption. However, it is necessary to sum the organized human group in a structure with defined functions and responsibilities, to achieve an effective and efficient implementation into all the hospital's processes.

Key Words: Integrity office, Anti-Corruption Policies, public health sector.

Introducción

El presente trabajo de investigación aplicada tiene como finalidad coadyuvar a la lucha contra la corrupción en el Estado peruano, específicamente en los hospitales del Ministerio de Salud, teniendo en cuenta que la corrupción es uno de los principales problemas que afectan la gestión de las entidades públicas.

El Capítulo I explica la problemática de la corrupción a nivel mundial, nivel de Latinoamérica y en nuestro país. Para ello, se hace referencia al caso transnacional de soborno de empresas brasileras para luego desarrollar las características de la problemática de la corrupción en el sector público de la salud en Perú. Además, se expone la justificación de la necesidad del desarrollo del presente trabajo de investigación aplicada y su ámbito de aplicación.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico principalmente sustentado en los lineamientos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OECD, en el marco del Programa País de Perú, que tiene como meta lograr que nuestro país ingrese al grupo líder en desarrollo de políticas públicas.

En el Capítulo III se identifica las causas del problema de la corrupción en las entidades públicas, como son el bajo conocimiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, el menor nivel de rendición de cuentas (accountability) de las compras públicas, la reducida implementación de el sistema de control interno. Asimismo, se analiza la relación entre los actores de la implementación de la política pública de integridad y lucha contra la corrupción.

En el Capítulo IV se describe la evidencia que sustenta los medios necesarios para contrarrestar la corrupción, así como se señalan los productos y actividades que serán necesarias para la implantación de la Oficina de Integridad en los hospitales del Ministerio de Salud.

En el Capítulo V se desarrolla la propuesta para la implementación a través de un objetivo general y tres objetivos específicos, los que a su vez se concretizan en los productos, como herramientas para que la propuesta estandar se pueda implementar en los hospitales; estableciéndose la descripción del plazo de implementación y el presupuesto basado en uno de los hospitales.

En el Capítulo VI se realiza el análisis de la viabilidad política, técnica, social, presupuestal y de operatividad para la implantación de la oficina de integridad; la viabilidad de la actuación de los actores indispensables para esta implementación; así como se analiza el valor público generado en la entidad y para la ciudadanía.

En el Capítulo VII se plantea indicadores de monitoreo en el hospital para compras públicas denunciadas por presunta corrupción, de concursos de méritos denunciados por presunta corrupción y, quejas y denuncias por ausentismo de profesionales de la salud.

Finalmente, el Capítulo VIII señala las conclusiones y el Capítulo IX recoge las recomendaciones realizadas en el presente trabajo de investigación aplicada. El Anexo N° 01 contiene la propuesta de ubicación de la oficina de integridad al interior de la Dirección General/Ejecutiva del Hospital, el Anexo N° 02 presenta el proyecto de resolución para la conformación del equipo de trabajo de integridad al interior de la Dirección General/Ejecutiva del Hospital y, por último el Anexo N° 03 presenta las funciones de los puestos propuestos para el personal del equipo de Integridad, así como los perfiles elaborados según la metodología del Manual de Perfiles de Puesto de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR.

Capítulo I

Generalidades

1.1. Antecedentes

En la historia de nuestro país la corrupción en las instituciones públicas no es un problema nuevo. Existen estudios muy bien documentados como el libro Historia del Corrupción en el Perú de Alfonso Quiroz que evidencian que al menos desde la Colonia y hasta nuestros días el comportamiento egoísta basado en el incorrecto uso del poder público para obtener beneficios económicos o políticos en favor individual o de un escaso grupo de personas, es una constante en el día a día de los peruanos.

Nuestro país se encuentra camino a celebrar el bicentenario de la independencia en el año 2021 y una de sus metas se encuentra en formar parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), institución que modela las políticas públicas de los países más desarrollados del planeta. Con motivo de dicho proceso de preparación para ingresar a la OCDE denominado Programa País, esta institución desarrolló el estudio sobre Integridad en el Perú, cuyo resultado identificó a la corrupción como el principal problema que afecta el desempeño de las entidades públicas e instituciones privadas, así como el eficiente uso de los recursos económicos de todos los peruanos.

En este contexto, y ante la coyuntura del develamiento de actos de corrupción transnacionales que vinculan a empresas brasileras y funcionarios públicos también de nuestro país, así como casos de corrupción locales cometidos por asesores presidenciales, el Poder Ejecutivo adoptó acciones para contrarrestar la corrupción mediante la emisión de norma que disponía la creación de oficinas de integridad encargadas de implementar un sistema anticorrupción en la entidades públicas; sin embargo, su poca publicidad y la no obligatoriedad de crear nuevos órganos en las entidades ha retrasado su

implementación, por lo que, ante esta situación surge la idea de proponer un modelo básico para implementación de las funciones de integridad en los hospitales de Ministerio de Salud, cuyos recursos son escasos y que la corrupción reduce aún más afectando directamente a los pacientes y sus familiares.

1.2. Identificación de la realidad problema

1.2.1. Problemática a nivel mundial

Las Naciones Unidas señala que “La corrupción afecta infinitamente más a los pobres porque desvía los fondos destinados al desarrollo, socava la capacidad de los gobiernos de ofrecer servicios básicos, alimenta la desigualdad y la injusticia y desalienta la inversión y las ayudas extranjeras.” (CNUCC,2004)

A nivel internacional, el Índice de Percepción de la Corrupción 2017 de Transparencia Internacional (2017) resaltó que en promedio la mayoría de los países han avanzado muy poco o nada en eliminar la corrupción. Este índice analizó a 180 países y territorios de acuerdo a los niveles percibidos de corrupción en el sector público, según la opinión de expertos y empresarios, para ello estableció una escala que va de 0 a 100, en la que 0 califica a un país con altísima corrupción, en tanto que, el país con puntaje de 100 es uno muy poco corrupto.

Para el año 2017, según Transparencia Internacional (2017) Nueva Zelanda y Dinamarca fueron los países que tuvieron los dos primeros lugares con puntuaciones de 89 y 88 respectivamente por ser los países menos corruptos. En tanto, que los países más corruptos con las puntuaciones mas bajas son Siria, Sudán del Sur y Somalia (14, 12 y 9 respectivamente). Desde el análisis a las regiones mundiales, Europa occidental es aquella con mejor desempeño con un puntaje de 66, en contraste, las regiones con

más corrupción son África subsahariana (puntaje 32) y Europa del Este y Asia Central (puntaje 34).

El problema de la corrupción es tan prevalente que hacia el año 2045 (CEPLAN, 2019) se pronóstica que la percepción de la ciudadanía sobre esta situación se acrecienta, debido a que afecta directamente a la población en situación de pobreza, respecto al acceso a servicios básicos de salud, educación y alimentación, así como reduce la equidad de género, entre otros.

1.2.2. Problemática nivel Latinoamérica

A nivel latinoamericano, el caso Lava Jato ha destapado una red de corrupción que incluye a varios países latinoamericanos, entre ellos Perú. En un reportaje del Diario El País (2017) se señaló que la investigación de Lava Jato se centra en un extenso esquema de soborno transnacional que involucra a varios grandes conglomerados de construcción brasileños relacionados a la empresa Odebrecht y a la petrolera estatal brasileña, Petrobras. Este esquema de soborno internacional se descubrió a partir de una incursión de rutina en un plan de lavado de dinero que se sospechaba que se estaba ejecutando en el estado de Paraná, en Brasil. La investigación realizada por las autoridades ha demostrado que esta operación de soborno tiene proporciones monumentales y continúa dando lugar a nuevas pistas e investigaciones en toda la región. Por ejemplo, se descubrió que más de una docena de empresas y cientos de personas han desempeñado un papel en el esquema, que implicaba el pago de sobornos a políticos en todos los niveles en Brasil y en otros países de la región, con el propósito de asegurar obras públicas y proyectos de infraestructura (carreteras, edificios, puentes, represas, etc.). En particular, el caso reveló cómo se canalizaba el dinero a través de las contribuciones a la campaña política de los candidatos y los partidos políticos para

influir de manera indebida en las decisiones públicas cuando aquellos fueran elegidos.

1.2.3. Problemática nivel nacional

En el Perú, la percepción ciudadana sobre la corrupción es muy alta. Transparencia Internacional en el Índice de Percepción de la Corrupción del año 2016, ubicó a Perú en el puesto 101 de los 176 países evaluados, siendo considerado como un país con un alto nivel de corrupción. Otro estudio que acredita lo antes mencionado, es la Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e Informática de nuestro país, correspondiente al periodo entre noviembre de 2016 y abril 2017, que evidenció que el 48.1% de los encuestados considera la corrupción como el principal problema del país, superando a la inseguridad ciudadana (PCM, 2017).

La actual corrupción, que afecta el desarrollo de nuestro país, le cuesta S/ 12 974 millones (Defensoría del Pueblo, 2018) aproximadamente, dinero público que podría ser destinado a los sectores de salud y educación que son aquellos que tienen un impacto directo en el nivel de vida de los ciudadanos peruanos. Actualmente, la maquinaria de la corrupción extiende su esfera de acción a través de al menos estos tres elementos (Montoya, 2007). En primer lugar, se advierte un extendido vínculo entre la criminalidad organizada y la administración pública. En segundo lugar, el avance tecnológico en la banca permite que grandes cantidades de dinero producto de actos de corrupción sean transferidos a paraísos fiscales, lo que dificulta su descubrimiento y repatriación. Por último, la integración internacional a través del fenómeno de la globalización también facilita la corrupción transnacional como ha sucedido con el mayor caso de soborno a nivel mundial, el caso ODEBRECHT cometido en República Dominicana, México, Panamá, Guatemala, Colombia, Ecuador,

Venezuela, Brasil y Perú, incluyendo a países africanos como Angola y Mozambique (EMOL:2017).

En el ámbito del sector salud peruano no existe data estadística que permita identificar de manera certera la realidad de la corrupción; sin embargo, se ha podido identificar conductas típicas que advierten situaciones irregulares en el sector salud público. Por ejemplo, la ex Ministra de Salud Patricia García (2019) en el artículo *Corruption in global health: the open secret* publicado en la revista científica *The Lancet* menciona al menos seis tipos de casos más recurrentes de corrupción en el sector salud peruano, los cuales también son identificados en Plan de lucha contra la corrupción en el Ministerio de Salud 2015 – 2016 (MINSAL,2015)

En *Corruption in global health: the open secret* se indica como la primera de las modalidades de corrupción al ausentismo de los profesionales de la salud; configurado por su inasistencia o el abandono del puesto durante su jornada de trabajo que se manifiesta a través de la expresiones “El doctor va a llegar tarde hoy” o “tuvo que retirarse temprano”(El Comercio, 2019), lo cual tiene como consecuencia que la población enferma de escasos recursos tengan que regresar varias veces al centro de salud hasta lograr ser atendidos. Los médicos pasan hasta un 30% de su tiempo fuera de su jornada de trabajo en los hospitales públicos (PNUD, 2011); sin embargo, hace falta mayores estudios sobre la real dimensión del tiempo pagado por el Estado sin contraprestación de servicios de los profesionales de la salud.

El segundo tipo de corrupción en los servicios de salud es el soborno o cohecho que se materializa a través de pagos directos a los servidores del nosocomio para obtener la atención médica o el acceso a algún servicio de salud. En tercer lugar, se menciona a la

malversación de fondos y la sustracción de medicinas y equipos, que es reubicada en el sector privado.

Un cuarto tipo de corrupción es el favoritismo consistente en la provisión del servicio de salud a personas con influencias o vínculos cercanos al personal de salud, en perjuicio de los ciudadanos que por orden de espera debían ser atendidos primero. El quinto caso de corrupción es la manipulación de datos de servicios de salud brindados con la finalidad de obtener las compensaciones económicas, cuando estos no son prestados en el nivel o meta establecido, por ejemplo, el número de personas vacunadas.

Por último, un sexto tipo de modalidad de corrupción es el desvío de pacientes del servicio de salud público al privado por los profesionales de la salud de los hospitales públicos hacia sus consultorios privados o clínica privadas en las que prestan sus servicios a cambio de una contraprestación. Una variante de este tipo es el acuerdo irregular para derivar pacientes entre empleados del nosocomio público con farmacias o laboratorios de exámenes médicos privados. Por ejemplo, la ex Ministra de Salud Patricia García menciona el caso de una máquina de rayos X del hospital público, inutilizada con un clip de metal, para que los pacientes se vean en la necesidad de acudir a los laboratorios privados ubicados en los alrededores del hospital para obtener este servicio de salud.

En el estudio Vulnerabilidades a la corrupción en el sector salud: Perspectivas de América Latina en los Subsistemas para los pobres (PNUD,2011) se identificó como los principales rubros de riesgos en el caso de estudio MINSA a los siguientes: (i) en la gestión de recursos humanos, el ausentismo de los profesionales de la salud y la derivación de los pacientes de los hospitales públicos al servicio de salud privado, (ii) en la gestión de activos, la falta de control sobre el suministro de medicamentos y equipos médicos,(iii) en la

gestión de la compras públicas, la adquisición de medicamentos sobrevalorados debido a sobornos.

Entre otros hallazgos del citado Estudio (PNUD,2011), que nos permiten entender las irregularidades en el sector público de la salud, encontramos que el tema de la corrupción enquistada suele ser tratada en los debates políticos, es decir es de conocimiento de la ciudadanía; sin embargo, es un tema tabú en los debates técnicos al interior del sector. Esta situación podría tener sustento en tres aspectos identificados en la cultura organizacional del sector de la salud pública que dificultan un tratamiento abierto y frontal contra las conductas no éticas: (i) cultura de miedo, debido a la preocupación de los servidores por perder su puesto de trabajo, (ii) no hay una cultura de quejas e informes que garantice la confidencialidad, y existe un alto temor entre los servidores públicos y entre los proveedores por las represalias, teniendo en cuenta que todos se conocen por ser un sector especializado, por último, (iii) el carácter cerrado de la profesión médica.

En el ámbito de las políticas públicas, la OCDE realizó el estudio sobre integridad en el Perú proponiendo cómo mejorar el sistema de integridad pública basado en un análisis comparativo de su estructura orgánica, los instrumentos actuales y los procesos vigentes, con las políticas que han tenido éxito en otros países. Este estudio muestra una evaluación integral del sistema de integridad pública del Perú a nivel nacional y subnacional, recomendando como pilares del propuesto sistema de integridad: la implementación del sistema de control interno y la gestión de riesgos, la promoción de la ética pública dirigida a todo servidor público, así como la gestión de conflictos de intereses, la protección de los denunciantes, transparentar el lobby y las finanzas políticas (OCDE: 2017).

En dicho informe la OCDE (2017) señaló que, *“desde el final del régimen de Fujimori en 2000, el Perú ha experimentado una serie de reformas y ha demostrado importantes avances en el mejoramiento de su sistema de integridad y en el desarrollo de capacidades a diversos niveles.”* Con la finalidad de continuar hacia un sistema de integridad, el Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción 2012-2016 estableció como objetivos la consolidación del proceso de interoperabilidad entre las distintas instituciones públicas encargadas de frenar la corrupción, el fortalecimiento de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción - CAN y la creación de plataformas locales anticorrupción. Finalmente, el Informe de la OCDE resalta que la CAN fue institucionalizada por la Ley N° 29976 en el año 2013. La aprobación de esta Ley demuestra la voluntad política de los representantes de los ciudadanos de contrarrestar el avance de la corrupción en el país.

Así también, la Presidencia del Consejo de Ministros mediante Resolución Suprema N° 258-2016-PCM, de fecha 24 de octubre de 2016, creó la Comisión Presidencial de Integridad, la cual tuvo como designio proponer medidas específicas para impulsar la integridad y el respeto a los principios éticos en las entidades del Estado con la finalidad de promover la transparencia, así como, prevenir y sancionar la corrupción. Entre las recomendaciones de la Comisión contenidas en su Informe Final, de fecha 4 de diciembre de 2016, recomendó crear el sistema de integridad dentro del Poder Ejecutivo, conformado por una Oficina de Integridad como rector de este sistema y por los funcionarios responsables de la integridad en cada una de las entidades del Poder Ejecutivo.

En ese sentido, el Gobierno Peruano ha decidido hacer frente a este azote, creando las procuradurías anticorrupción; sin embargo, al interior de la organización administrativa de cada entidad pública no había un órgano o unidad orgánica garante de actuar o tomar

providencias destinadas a evaluar y hacer rastreo a las acciones que corresponden por actos de corrupción descubiertos al interior de la entidad, ya que las actuaciones realizadas ante la identificación de un acto de corrupción son dispersas, especialmente comisionadas a la Procuraduría Pública de esa entidad, demostrando un orientación reactiva, es decir, un enfoque en el que las labores se realizan luego de ejecutado el hecho de corrupción. Con este modo de proceder ante actos de corrupción no se lograría el objetivo de eliminar la corrupción gubernativa, por lo que, el Gobierno varió su perspectiva en la disputa contra la corrupción por un enfoque preventivo, con el propósito de reducir la comisión de hechos de corrupción. Por esta razón, el Gobierno determinó la Política Nacional de Integridad y Lucha frente a la corrupción, aprobada por Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, en el marco de los encargos de la Convención Interamericana frente a la Corrupción y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Es así que se emitió el Decreto Legislativo N° 1327, y su reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 010-2017-PCM cuyo artículo 2 crea la Oficina de Integridad Institucional como unidad orgánica que asume regularmente las labores de promoción de la integridad y ética institucional en las entidades públicas, otorgándole las siguientes funciones generales: "(...) 1. *Recibir las denuncias sobre actos de corrupción que realicen los denunciantes y que contengan una solicitud de protección al denunciante. 2. Evaluar los hechos y documentos que sustentan las denuncias sobre actos de corrupción; y, en tal sentido, disponer la aplicación de las medidas de protección al denunciante o testigos, según corresponda. 3. Evaluar si la denuncia presentada es maliciosa y disponer las medidas correspondientes. 4. Trasladar la denuncia y los documentos que la sustentan a la Secretaría Técnica encargada de pre-calificar las presuntas faltas disciplinarias de la entidad o al Procurador Público de ameritarlo. 5. Coordinar con la Oficina de*

Recursos Humanos de la entidad a la que pertenece el contenido de las capacitaciones de personal en materias relacionadas a la probidad en el ejercicio de la función pública. 6. Participar y conducir el proceso que conlleva a la aprobación del plan anticorrupción de su entidad, así como hacer seguimiento a su cumplimiento.”

Sin embargo, la propia pauta marca que en aquellas entidades que no cuenten con un aparato orgánico que asuma las funciones de promoción de la integridad y ética institucional, las responsabilidades señaladas las asume la más alta autoridad administrativa de la entidad, pudiendo encomendar tales ocupaciones a la Oficina General de Recursos Humanos o la que cumpla sus veces; no estando la entidad obligada a crear un órgano o unidad orgánica para que asuma estas funciones

No obstante, las citadas indicaciones, algunos hospitales del Ministerio de Salud no han implementado su oficina de integridad institucional, como se detalla en el capítulo III.

1.3. Justificación del Trabajo de Investigación

La corrupción en el sector salud tiene características propias que deben ser contrarrestadas con un enfoque preventivo. La presente investigación aplicada tiene como fin presentar una propuesta de implementación de la oficina de integridad institucional a cargo de un responsable denominado oficial de integridad, dependiente de la Dirección del hospital, la autoridad máxima, con la finalidad de servir como medio de prevención de la corrupción a través de la implementación del sistema de control interno, las capacitaciones éticas, el monitoreo de las acciones para implementar el plan nacional de integridad y lucha contra la corrupción y, de esta manera, tengan resultados que beneficien de manera directa a los ciudadanos pacientes del hospital y de manera indirecta a sus familiares y a la sociedad en general.

La implementación de la propuesta permitirá que se concreten los avances en la lucha contra la corrupción, a través de la atribución de las funciones de integridad institucional a un responsable que las ejecute, en coordinación directa con la Dirección del hospital, y no en cuerpo colegiado que tiene restricciones de tiempo para adoptar decisiones y ejecutar las funciones. De esta manera, una persona será responsable de impulsar el sistema de control interno que identifica los riesgos de corrupción en cada hospital del Ministerio de Salud, la capacitación ética a los servidores, así como la activación de los mecanismos de protección al denunciante para otorgar confidencialidad y evitar el temor a las represalias, lo cual redundará en la disminución de los actos de corrupción en los hospitales.

La reducción de la corrupción en los hospitales implicará la disminución del ausentismo de los profesionales de la salud y la pérdida de los medicamentos y equipos médicos, así como reducirá el cobro por servicios de salud gratuitos, lo cual tendría como consecuencia la mejora en los niveles de eficiencia en la provisión de servicios de salud a la ciudadanía; entre otras ventajas colaterales se evidencia la producción de estadísticas sobre corrupción en el sector salud que servirá de insumo para adoptar políticas públicas adecuadas.

La presente propuesta busca contribuir en la lucha contra la corrupción en el sector salud público con instrumentos desarrollados según la normativa vigente que pueden ser fácilmente adaptados a cada hospital del MINSA, al ser órganos desconcentrados con similar estructura orgánica, reduciendo el tiempo para la implementación.

1.4. Aspectos Metodológicos

La modalidad de investigación del presente trabajo es de una investigación aplicada, dado que se focaliza en la individualización de vínculos de valor que contengan relaciones causales entre las principales causas y los efectos de la problemática que se quiere cambiar y en base a ello hacer una proposición de intervención sustentada en realidades.

1.5. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación Aplicada

- Alcance Geográfico: La propuesta será de aplicación a nivel local, hospitales del Ministerio de Salud, ubicados en Lima Metropolitana.
- Alcance Temporal: La propuesta se enmarca en la implementación del Decreto Supremo N° 010-2017-PCM y el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2020.
- Alcance Poblacional: La propuesta tendrá efectos en la población usuaria de los servicios de salud de los hospitales del Ministerio de Salud.
- Limitaciones de diseño: Se presentará la propuesta y no se desarrollará la implementación.
- Limitaciones de recursos: No se cuenta con los recursos económicos para la implementación.
- Limitaciones de conflictos de intereses: La autora trabajó en la Oficina de Integridad Institucional del Ministerio de Salud.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Investigaciones previas

2.1.1. Acuerdos internacionales en lucha contra la corrupción

En los recientes años la lucha frente a la corrupción ha estimulado el perfeccionamiento de un marco jurídico universal para su acometimiento. En el espacio de las Naciones Unidas, se sancionó la Convención de las Naciones Unidas frente a la Corrupción (CNUCC, 2005), que congrega a 167 naciones parte y entró en vigor el año 2005, y el Convenio de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales, (OCDE, 1997) que entró en vigor en 1999 y son parte cuarenta (40) países.

Actualmente, a nivel internacional en materia de lucha contra la corrupción también se encuentran vigentes los siguientes tratados:

- La Convención Interamericana contra la Corrupción, que entró en eficacia en 1997 y cuyos Estados parte incluyen a los estados miembros de la Organización de los Estados Americanos.
- La Convención de la Unión Africana para prevenir y combatir la corrupción, que fue adoptada en 2003 y tiene 33 miembros africanos.
- El Convenio Penal sobre la Corrupción del Consejo de Europa (adoptado en 1998) y el Convenio Civil sobre la Corrupción del Consejo de Europa (adoptado en 1999).
- La política anticorrupción de la Unión Europea definida en el artículo 29 del Tratado sobre la Unión Europea, que se emplea a través de dos instrumentales: el Convenio relativo a la

protección de los intereses financieros de las Comunidades Europeas (1995) y el Convenio relativo a la lucha contra los actos de corrupción en los que estén funcionarios de las Comunidades Europeas o de los Estados miembros de la Unión Europea (1997).

Estos instrumentos internacionales comprometen a los países parte a desarrollar legislación que penalice las conductas que configuran actos de corrupción señaladas en las convenciones, para determinar la responsabilidad de los funcionarios públicos y las personas jurídicas.

Además, la Convención Interamericana contra la Corrupción asume como designio vigorizar el progreso en cada Estado Parte, en el dictado de los dispositivos necesarios para prevenir, descubrir, castigar y suprimir la corrupción; facilitar y regular la colaboración entre las partes para atestiguar la eficacia de las medidas y operaciones para prevenir, revelar, penar y erradicar los hechos de corrupción en el ejercicio de las funciones gubernamentales.

2.1.2. Estudios sobre integridad y lucha contra la corrupción en Perú

El Estudio de la OCDE(2017b) sobre integridad en el Perú, asumió como objetivo ejecutar un diagnóstico sobre gobernanza y corrupción, el cual concluyó con recomendaciones para incentivar un régimen de integridad sistematizado y completo en el Perú. En este Estudio se planteó el fortalecimiento de la Comisión de Alto Nivel contra la Corrupción (CAN), establecer una relación horizontal entre los representantes del Sistema de Integridad Pública, la implementación de sistemas de integridad pública a nivel regional, fortalecer la ética pública y la gestión de conflictos de intereses, consumir un programa de adiestramiento para los servidores públicos, el reforzamiento de la protección al denunciante, así como

el fortalecimiento del marco legal peruano de control interno y gestión de riesgos.

Así también, PCM (2016) mediante Resolución Suprema N° 258-2016-PCM se fundó el 19 de octubre de 2016 la Comisión Presidencial de Integridad, la misma que tenía como compromiso plantear medidas concretas para incentivar la integridad y el respeto a los principios éticos en la función pública, con el objetivo de propulsa la transparencia, y prevenir y castigar la corrupción, a fin de evitar casos como el de un asesor presidencial, que fue puesto en evidencia a través de la difusión de un audio en el que procuraba forjar negocios con dineros del Sistema Integral de Salud SIS. Como consecuencia se emitió el Informe de la Comisión Presidencial de Integridad, aprobado por Resolución Suprema N° 264-2016-PCM, del 04 de diciembre de 2016, que plantea medidas para promover la integridad, advertir y condenar la corrupción y propone mecanismos de seguimiento y promoción de una cultura de probidad.

Por otro lado, Portal (2016) en el estudio sobre “*Control Interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública*”, propone que el control interno y la integridad, aunque son conceptos diferentes, desde el punto de vista de la auditoría gubernamental, son elementos importantes para mejorar la gestión pública, pues el control interno incide en la mejora de lo procesos de trabajo, en la identificación de riesgos y de las acciones para su mitigación.

2.2. Modelos Conceptuales

2.2.1. El marco conceptual de integridad de la OECD

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OECD plantea la integridad pública como mecanismo de lucha contra la corrupción. La OECD (2018b) concluye que los esquemas basados en la creación de una gran cuantía de disposiciones legales han expuesto una eficacia reducida, por ello, la estrategia

propuesta es la integridad pública como columna fundamental para las organizaciones políticas, económicas y generales.

El modelo de integridad pública propuesto por la OECD se visualiza en la Figura 1:

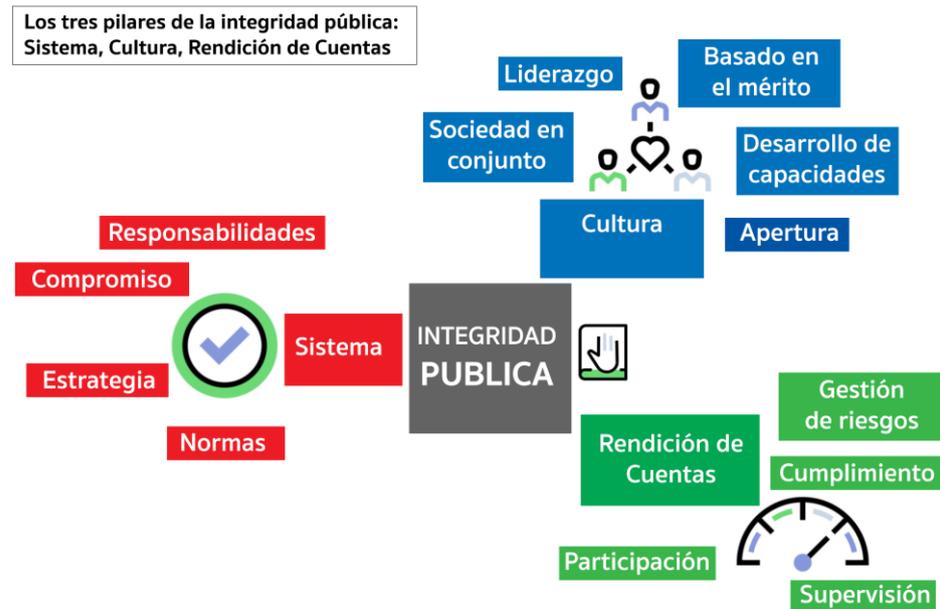


Figura 1. La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción.

Fuente: Elaboración propia basada en Gráfica 4.1 Los tres pilares de la Recomendación del Consejo de la OECD sobre Integridad Pública: sistema, cultura, rendición de cuentas. OCDE, 2018b.

El modelo de integridad pública de la OCDE se organiza en tres (03) pilares:

- (i) Un sistema de integridad coherente y completo.
- (ii) Una cultura de integridad pública.
- (iii) Rendición de cuentas eficaz.

(i) Un sistema de integridad coherente y completo.- Este sistema se basa en cuatro elementos:

- a) Compromiso: En el que los altos dirigentes despliegan los marcos jurídicos e institucionales ineludibles y manifiestan altos estándares de probidad personal.
- b) Responsabilidades: Los organismos del sector público articulan eficazmente entre ellos, con compromisos bien definidos. Queda claro “*quien hace qué*”.
- c) Estrategia: Esgrimiendo datos e indicadores de estimación y, en base a peligros identificados a la integridad, se despliega una estrategia diseñando objetivos y prioridades.
- d) Normas: Pautas y valores del sector público se ven manifestados en leyes y políticas organizativas, y son transmitidos con eficacia al personal

ii) **Una cultura de integridad pública.** - Se compone de cinco elementos:

- a) Sociedad: Mercados, individuos y actores no gubernamentales salvaguardan la integridad pública y no consienten la corrupción.
- b) Liderazgo: Los directivos rigen con integridad a las entidades del sector público; trabajan la agenda de integridad y la anuncian a la organización.
- c) Meritocracia: El sector público gestiona emplear individuos profesionales y competentes que tengan un compromiso profundo con los valores de integridad de la prestación pública.
- d) Formación: Los trabajadores públicos cuentan con las destrezas y capacitación necesarias para aplicar las pautas de integridad.
- e) Apertura: Los diseños de integridad son discutidos explícitamente y libremente en la zona de trabajo y es seguro para el trabajador comunicar sospechas de faltas a la integridad.

(ii) **Rendición de cuentas eficaz.**- Se conforma de cuatro elementos:

- a) Gestión de riesgos: Concorre un sistema poderoso de administración y control de peligros de integridad en las entidades del sector público.
- b) Sanción: La corrupción y otras infracciones a la integridad son descubiertas, investigadas y sancionadas.
- c) Supervisión: Órganos de control, agencias de cumplimiento normativo y juzgados administrativos llevan a cabo diligencias de control externo.
- d) Participación: Un régimen transparente y abierto permite la colaboración de todas las partes interesadas en el progreso e implementación de las políticas públicas.

2.3. Otras bases teóricas

Corrupción.-

Se entiende por corrupción según la definición aprobada por PCM (2018) en el Decreto Supremo N° 042-2018-PCM como *“el mal uso del poder público o privado para obtener un beneficio indebido; económico, no económico o ventaja directa o indirecta; por agentes públicos, privados o ciudadanos; vulnerando principios y deberes éticos, normas y derechos fundamentales.”*

Otra definición esbozada por Robert Klitgaard (1988) esquematiza la corrupción como el *“monopolio de la decisión pública, más discrecionalidad menos rendición de cuentas”* (C=MDP+D-RDC) (Sandoval: 2016).

Causas de la corrupción.-

Para Yván Montoya (2007), diversos investigadores han planteado algunos factores que condicionan la aparición y desarrollo de la corrupción. Algunos de ellos son las siguientes situaciones:

- La ausencia de valores en la sociedad revela el poco interés para comprobar lo correcto de lo erróneo en el ejercicio de la función estatal.
- La repartición política del poder en la administración pública de forma intolerablemente condensada, arbitrariamente discrecional y sin ejercicio diáfano del mismo.
- La articulación de una sociedad subdesarrollada que afronta un periodo de desarrollo y de modernización; sin embargo, debe mantenerse enfocada en no relajar los procedimientos de control sobre el gasto público.

Tipos de Corrupción.-

Corrupción Estructural: Es definida por Sandoval (2016) como *“Una forma específica de dominación social sustentada en un diferencial de poder estructural en la que predominan el abuso, la impunidad y a la apropiación indebida de los recursos de la ciudadanía.”*

Otra definición elaborada por Sandoval (2016), en contraste a la propuesta por Klitgaard, señala que la corrupción estructural puede ser esquematizada como abuso de poder más impunidad menos participación ciudadana (C= AP+I-PC). La comparación entre ambos conceptos puede observarse en la Figura 2, a continuación:



Figura 2. Comparación enfoque microorganizacional versus enfoque estructural

Fuente: Elaboración propia (Sandoval, 2016)

La corrupción también se puede catalogar en gran y pequeña corrupción. Así, la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción(2018) efectúa las siguientes acotaciones:

- a) **Gran Corrupción y Pequeña Corrupción.** La Gran Corrupción suele germinar en los altos niveles de los regímenes, provocando enormes abusos de poder, infracción sistemática de la legalidad y de los derechos humanos, incertidumbre económica y recelo en la institucionalidad formal del gobierno. Se le conoce también como la “captura del Estado”, toda vez que significa la intervención de intereses externos instrumentalizando el aparato estatal para lograr fines personales.

De otra parte, la Pequeña Corrupción o también denominada “corrupción administrativa”, atañe a la interacción entre las/los servidores/as civiles y los ciudadanos/as de a pie, para aligerar trámites, eliminar multas, u obtener autorizaciones favorables contra la ley, etc. Se considera que este tipo de corrupción está relacionado a pérdidas económicas intrascendentes, en conjunto esta actividad encarna cuantiosas pérdidas para la sociedad, que acaban afectando en mayor medida a la población más empobrecidas y vulnerables.

- b) **Corrupción activa y corrupción pasiva.** La primera comprende los sucesos de corrupción en los que el ciudadano/a promete un pago o merced al servidor/a público, mientras que en la corrupción pasiva un servidor/a público pide o requiere al/la ciudadano/a la cancelación de algún favor o dádiva.

Otra forma de categorización de los actos de corrupción es por el nombre de la acción constitutiva, como a continuación se detalla:

- a) **Soborno.** Esta es la forma más frecuente y extendida de corrupción en nuestro país. También llamado coima, es un episodio de corrupción en el que se concede o recibe una dádiva a cambio de un favor u olvido de las obligaciones a las que está sujeto el trabajador público.. El favor obtenido

puede adoptar distintas apariencias, por ejemplo, dinero en efectivo, traspaso de acciones en empresas, servicios sexuales u ofertas diversas.

b) **Malversación.** La malversación supone la apropiación total o parcial del recurso de propiedad del Estado para destinarlo a objetivos distintos a su finalidad.

c) **Extorsión.** Implica una coacción para obligar a realizar acciones contra la ley en favor de un trabajador público o de un ciudadano/a.

d) **Abuso de funciones.** Un/a servidor/a civil en ejercicio de su cargo y funciones incumple en forma arbitraria el procedimiento que debe respetar, con el objetivo de lograr beneficios personales para sí o a favor de terceros y/o testaferros.

e) **Favoritismo y nepotismo.** Ambas formas de corrupción no involucran un beneficio personal inmediato para quien lo realiza; sin embargo, sujeta a los/las servidores/as civiles corruptos en el marco de sus vinculaciones interpersonales favoreciendo a sus familiares en el caso de nepotismo y/o grupo político, en el caso del favoritismo.

f) **Contribuciones políticas inapropiadas.** Son ejecutadas por personas naturales o jurídicas como providencia de apoyo económico hacia un partido de su elección para que éste acreciente sus posibilidades de llegar al gobierno estatal o regional e influir ilícitamente en las políticas cuando se alcance el poder.

En el caso peruano, de acuerdo a la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción (2018) varios de estos tipos de corrupción han sido tipificados como delitos en los artículos 321 al 426 en el Título XVIII Delitos contra la Administración Pública del Código Penal (1991) y otros tantos son considerados infracciones administrativas. En el ámbito penal, por ejemplo, tenemos las siguientes figuras penales:

1. **Cohecho.-** El empleado público busca obtener u obtiene dinero u otro beneficio a cambio de realizar u omitir una conducta funcional (coima/soborno), por ejemplo, evitar una multa de tránsito. Comunmente a esta conducta ilicita se le llama coima o soborno (Código Penal ,1991).

2. **Peculado.-** Apropiación de los bienes del Estado por parte de los empleados públicos a su favor o de terceros, así como el uso indebido de los mismos para un fin distinto al que le corresponde. Por ejemplo, uso de los vehículos del Estado para paseos familiares de fin de semana (Código Penal,1991) .

3. **Colusión.-** Es la concertación entre uno o varios empleados públicos y personas particulares (naturales o jurídicas) en los procesos de contratación pública para defraudar al Estado y obtener beneficios privados. Por ejemplo, el otorgamiento de la buena pro en contrato de bienes, sin cumplir los requerimientos tecnicos solicitados (Código Penal,1991).

4. **Malversación de fondos.-** Es el uso distinto al que estaba destinado el dinero o bienes que administra el servidor/a civil, afectando el servicio o la función pública para la cual estaba destinado el dinero o bien; es decir, es la reorientación del recurso público con fines subalternos o privados (Código Penal,1991).

5. **Tráfico de influencias.-** Consiste en la invocación de influencias reales o simuladas por parte de un/a servidor/a civil cuya finalidad es recibir dinero u otro beneficio a cambio de un resultado en un caso judicial, administrativo o cualquier otro tramite que se realice en una entidad pública (Código Penal,1991) .

6. **Enriquecimiento Ilícito.-** Es generalmente, la consecuencia de la comisión de delitos de corrupción antes señalados, que se identifica a través del incremento desproporcionado del patrimonio del servidor/a civil sin justificación en relación a sus ingresos legítimos obtenidos de su trabajo (Código Penal,1991).
7. **Concusión.-** El/la servidor/a civil, en abuso de su cargo, obliga o induce a otra persona a dar o prometer indebidamente un bien o beneficio patrimonial. Por ejemplo, cuando se exige a un trabajador público la entrega de la primera remuneración a quien le ayudó a conseguir el puesto en el sector público (Código Penal,1991).
8. **Negociación Incompatible.-** El servidor/a civil que indebidamente, en provecho propio o de terceros, se interesa por cualquier contrato u operación en el que interviene en virtud de su cargo. Por ejemplo, el miembro de un comité de selección de un concurso de contratación de medicamentos quien favorece la contratación de la oferta menos beneficiosa en precio para el Estado, a cambio de un beneficio particular (Código Penal,1991).

Integridad.-

Se entiende por integridad según la definición aprobada por PCM (2018) en el Decreto Supremo N° 042-2018-PCM como *“el uso adecuado de fondos, recursos, activos y atribuciones en el sector público, para los objetivos oficiales para los que se destinaron.”*

Gobernanza pública.-

Según la OCDE (2014) y OLACEFS (2015) la gobernanza pública tiene por finalidad una gestión ordenada de los recursos públicos en beneficio de la sociedad y el Estado, dentro de los parámetros éticos y legales establecidos, basados en los principios generales del estado de derecho, la transparencia, integridad y rendición de cuentas.

Otra definición de la OCDE (1993) en OLACEFS (2015) señala que la gobernanza es *“El uso de la autoridad política y el ejercicio del control en una sociedad en relación con el manejo de los recursos para el desarrollo social y económico, el cual abarca el rol de las autoridades públicas en el establecimiento de un ambiente en el que la función de agentes económicos y en la distribución de beneficios, así como la naturaleza de la relación entre el gobernante y los gobernados.”*, a nuestro entender debe ser en beneficio de la mayoría de la población.

Sistema de Control Interno .-

De acuerdo a la Ley N° 28716, Ley de control interno en las entidades del Estado (Congreso de la República, 2006), el sistema de control interno que las entidades públicas deben implementar de manera obligatoria es continuo realizándose antes, durante y en forma posterior, a todas las actividades y procesos de las entidades.

El sistema de control interno tiene como finalidad impulsar los valores éticos, que se cumpla la normativa en el desarrollo de las actividades y procesos institucionales, incrementar los niveles de transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos, reduciendo los riesgos de actuaciones ilegales, y promoviendo la rendición de cuenta en los servidores respecto de los recursos públicos asignados.

En ese contexto, de acuerdo a la Contraloría General de la República (2019) el sistema de control interno tiene como objetivos *a. Promover y optimizar, la eficiencia, eficacia, ética, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta, b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos, c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones, d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales, f. Promover el*

cumplimiento de los funcionario o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión y objetivo encargado y aceptado. Para lograr estos objetivos el sistema de control interno tiene cinco componentes: 1) Ambiente de control, 2) Evaluación de Riesgos, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y, 5) Supervisión.

El sistema de control interno es parte del Modelo de Integridad en la medida que permite evidenciar los riesgos de corrupción y otras irregularidades en los procesos internos de la entidad e implementar mecanismos de control para mitigarlos, a fin de lograr los objetivos institucionales.

Modelo de integridad y Oficina de Integridad

La OECD (2019) en el estudio “Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú”, señala que la finalidad de la existencia de las oficinas de integridad es que aquellas concreten la implementación en la entidad pública del Modelo de Integridad peruano que está compuesto de nueve elementos:

- “1. El Compromiso de la Alta Dirección*
- 2. La Gestión de riesgos*
- 3. Las políticas de integridad*
- 4. La transparencia, datos abiertos y rendición de cuentas*
- 5. El control interno, externo y auditoría*
- 6. La comunicación y capacitación*
- 7. Los canales de denuncias*
- 8. La supervisión y el monitoreo del modelo de integridad*
- 9. El encargado del Modelo de Integridad “(OECD: 2019)*

El Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción (2018) define el Modelo de integridad como “*el conjunto de procesos y políticas orientadas a prevenir la corrupción y otras prácticas cuestionables en una entidad. Su implementación se materializa a través de la creación de una oficina de integridad con i) función general de articulación y monitoreo respecto de todos los elementos del modelo, y ii) función específica respecto de la*

promoción de la ética e integridad, gestión de riesgos, supervisión, monitoreo del control interno”.

Capítulo III Diagnóstico

3.1. Árbol de Problemas

El presente trabajo de investigación aplicada identifica como problemas a los episodios de corrupción en los entes publicos, esto tiene como ingredientes causales el bajo discernimiento ético de los servidores en el ejercicio de funciones, el bajo nivel de rendición de cuentas (accountability) de las adquisiciones públicas, el bajo nivel de ejecución de la implementación del sistema de control interno, así como el mínimo nivel de transparencia de las decisiones públicas.

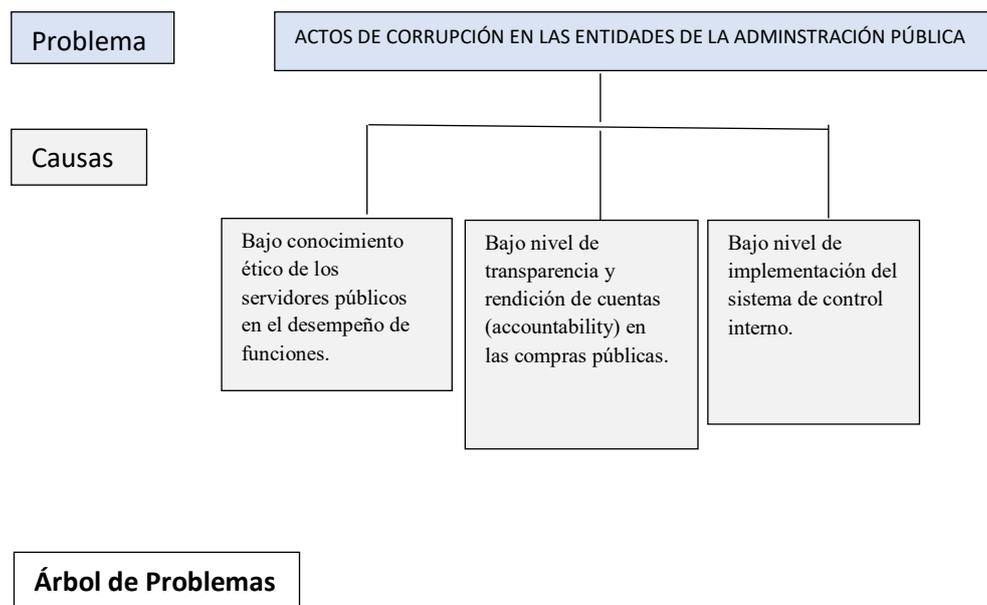


Figura 3. Árbol de Problemas

Fuente: Elaboración propia

3.2. Sustento de evidencia

Tabla 1

Causa N° 1 del problema identificado

Causa N° 1 del problema identificado	
Descripción de la causa	Bajo conocimiento ético de los servidores públicos en el desempeño de funciones.
Describa la vinculación entre la causa directa y el problema específico.	A menor nivel de conocimiento de principios, obligaciones y deberes éticos por parte de los servidores públicos mayor es el riesgo de incurrir en infracciones éticas y actos de corrupción.
Magnitud de la causa	El Estudio sobre el nivel de implementación del Código de Ética de la Función Pública y de otras normas que regulen la integridad en el sector público (Mayo, 2018) contratado por SERVIR (no publicado), basado en entrevistas y encuestas anónimas a servidores públicos de 18 entidades, permite advertir que los servidores del régimen laboral 276 manifestaron en un 70% que si conocen las normas éticas; sin embargo, un 85 % de los ellos respondió que no cumple su trabajo con valores de honradez, lealtad e imparcialidad, además, los servidores del régimen 276 tienen más dificultades para describir ejemplos reales de lo que significa ser ético en el servicio público, asimismo, confunden las faltas éticas con faltas legales y no distinguen con precisión actos de corrupción de faltas éticas en la función pública (Bellido, 2019). Por su parte, cabe tener en cuenta que los servidores administrativos de los hospitales se encuentran bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo N° 276 y al personal asistencial bajo los regímenes de la Leyes N° 23536 y 28561, se les aplica supletoriamente las reglas del Decreto Legislativo N° 276.
Atributos de la causa	Servidores públicos con bajo conocimiento ético. A nuestro entender la ausencia de un tamiz y marcos conceptuales éticos predeterminados sobre las conductas admitidas en lo público, genera que los servidores tengan un desconocimiento de los comportamientos éticos y en consecuencia actúen convencidos que sus decisiones y actos se encuentran dentro de lo correcto, sin serlo realmente; porque carecen de una brújula ética y/o canon de valores previo que les permita interiorizar los instrumentos idóneos para la toma de decisiones lícitas, sin el permanente examen externo.
Evidencia que justifique la relación de causalidad	La OECD (2017c) sobre integridad en Perú señala que <i>“La infraestructura ética de un país tiene en su base un marco normativo legal en el cual las leyes y regulaciones definen los estándares básicos de comportamiento de los servidores públicos y los hacen cumplir a través de sistemas de investigación y enjuiciamiento. Sin embargo, las disposiciones legales y las políticas siguen siendo un conjunto de palabras en papel si no se comunican y se inculcan adecuadamente. Los mecanismos de socialización son los procesos mediante los cuales los servidores públicos aprenden y adoptan normas éticas, estándares de conducta y valores de la función pública. Además, para mantener efectivamente la ética y los valores públicos, se requiere un equilibrio entre el fomento de la motivación extrínseca, a través de un enfoque basado en normas, y la motivación intrínseca a través de un enfoque basado en los valores. Un enfoque basado en valores puede ser defendido a través de una cultura organizacional</i>

Causa N° 1 del problema identificado
<u><i>abierta en la que la actitud de la dirigencia debe ser propicia para fomentar un clima basado en la ética.</i></u>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Causa N° 2 del problema identificado

Causa N° 2 del problema identificado	
Descripción de la causa Describa la vinculación entre la causa directa y el problema específico.	<p>Bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas (accountability) en las compras públicas.</p> <p>El menor nivel de transparencia u opacidad en las decisiones públicas propicia un mayor campo de acción para las conductas corruptas.</p> <p>El sistema actual de rendición de cuentas en el Perú está enfocado en la transparencia de la información en el gasto público para que la ciudadanía pueda efectuar algún tipo de cuestionamiento, el cual se visibiliza a través de los Portales de Transparencia Estándar - PTE ubicados en la página web institucional de cada entidad pública.</p>
Magnitud de la causa	<p>De acuerdo al Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción (2017), en los PTE de Ministerios, se publica la información presupuestal, proyectos de inversión pública y Registro INFOBRAS, que tiene un 100% de cumplimiento, en tanto que la información de contrataciones públicas alcanza el 89% de cumplimiento.</p> <p>En el informe del Ministerio de Justicia (2019) "Supervisión a los portales de Transparencia Estándar de las entidades de la Administración Pública -Segundo Semestre 2018", se recomendó que las entidades públicas difundan a la población el uso de los PTE como una herramienta para la vigilancia y participación ciudadana, a través de campañas u otros medios. Así, en el balance anual 2018 el Ministerio de Salud se encuentra en un nivel de cumplimiento de 98%; sin embargo, no se tiene estadísticas del nivel de cumplimiento de los hospitales como órganos desconcentrados del Ministerio de Salud.</p>
Atributos de la causa	<p>Información de gasto en compras públicas sin rendición de cuentas.</p> <p>Según OCDE (2017 a), el sistema de contratación pública en el Perú no está exento de riesgos de corrupción y de vulneración a la integridad, pues de acuerdo al estudio publicado por el Ministerio de Justicia del Perú, en el año 2008 los casos de corrupción relacionados con contratación pública representaron hasta el 30% del monto total de las contrataciones públicas.</p>
Evidencia que justifique la relación de causalidad	<p>En ese contexto, la OCDE (2017a) aconseja "promover un trato justo y equitativo para los potenciales proveedores, proporcionando un grado adecuado y oportuno de transparencia en cada fase del ciclo de contratación pública" y permitir "acceso gratuito a todas las partes interesadas, incluyendo potenciales proveedores nacionales</p>

o extranjeros, la sociedad civil y el público en general, a la información sobre contratación pública, mediante un portal en línea". Todo ello, enmarcado en la política global de divulgación de información pública como un incentivo para la participación ciudadana en el control de las decisiones gubernamentales.

En ese aspecto, nuestro país cuenta con el Sistema electrónico de contrataciones del Estado denominado SEACE, a fin que los ciudadanos puedan acceder a todas las incidencias durante el proceso de contratación pública de todas las entidades públicas del país, incluyendo a los hospitales del MINSA., permitiendo un adecuado nivel de transparencia en el sistema de contratación pública, que es campo de la gestión pública más propenso a la corrupción.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Causa N° 3 del problema identificado

Causa N° 3 del problema identificado	
Descripción de la causa	Bajo nivel de implementación del sistema de control interno.
Describa la vinculación entre la causa directa y el problema específico.	La implementación del sistema de control interno permite detectar por los propios servidores públicos los riesgos operacionales, financieros y de corrupción en la gestión institucional de una entidad. En el estudio Medición de la implementación del Sistema de Control Interno en el Estado – Año 2014 (Contraloría, 2014) se concluyó que en promedio las entidades públicas del nivel de gobierno central, regional y local evaluadas se encuentran en un 25% de implementación del sistema de control interno, ubicándose en el nivel intermedio. La clasificación de las etapas de implementación indica los siguientes porcentajes: inicial (1 al 20 %), Intermedio (21 al 40%), avanzado (41 al 60%), óptimo (61 al 80 %), mejora continua (81 al 100%).
Magnitud de la causa	Asimismo, cabe tener en cuenta que los componentes con menor desarrollo son 4. Evaluación de Riesgos con 10% de implementación y 5. Supervisión con 14%, lo cual permite identificar que se encuentran en un nivel inicial de desarrollo por parte de las entidades públicas. Estos porcentajes nos revelan que los dos componentes que tienen mayor importancia en la detección de actos de corrupción no han sido aplicados en su totalidad en las entidades evaluadas.
Atributos de la causa	Implementación del sistema de control interno (gestión de riesgos)
Evidencia que justifique la relación de causalidad	De acuerdo a la OCDE(2017a), la contratación pública es una de las actividades gubernamentales de mayor incidencia de corrupción e inadecuada gestión de los recursos públicos debido al tamaño, volumen y regularidad de las transacciones, la complejidad en trámite y duración de los procedimientos, las constantes coordinaciones entre los sectores público y privado para abastecerse de información y productos generan vínculos de confianza y beneficio interpersonal que degeneran en conductas

de corrupción.

Ante los aludidos peligros de corrupción, el sistema de control interno (gestión de riesgos) es la herramienta precisa para identificar las áreas críticas, lugares ciegos y errores de procedimiento, que estimulan las acciones corruptas en la contratación pública. Así, el sistema de control interno es un proceso continuo y encaminado por la Alta Dirección y el personal de un ente público, que está reservado para atender los riesgos y suministrar una seguridad razonable de que, en el acatamiento del cometido de la entidad, se estén logrando los siguientes objetivos misionales: 1) que las operaciones ejecutadas sean metódicas, éticas, económicas, eficientes y eficaces, 2) que se practiquen las obligaciones de rendición de cuentas, 3) que sean consideradas las leyes y estatutos aplicables, 4) que los caudales estén resguardados contra pérdida, mal uso y detrimento. Para lograr estos objetivos, el control interno consta de cinco mecanismos interrelacionados: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Organización

3.3.1. Análisis Organizacional

En el organigrama del Ministerio de Salud (2017) se aprecia que la Oficina de Transparencia y Anticorrupción es la unidad orgánica que depende de la Secretaria General del Ministerio, la cual ejecuta las funciones de Oficina de Integridad. Asimismo, se observa una flecha que indica la ubicación de las Direcciones Integradas de Salud - DIRIS en la estructura orgánica del Ministerio. Las DIRIS son los organos desconcentrados a los cuales se encuentran adscritos los hospitales del MINSA.

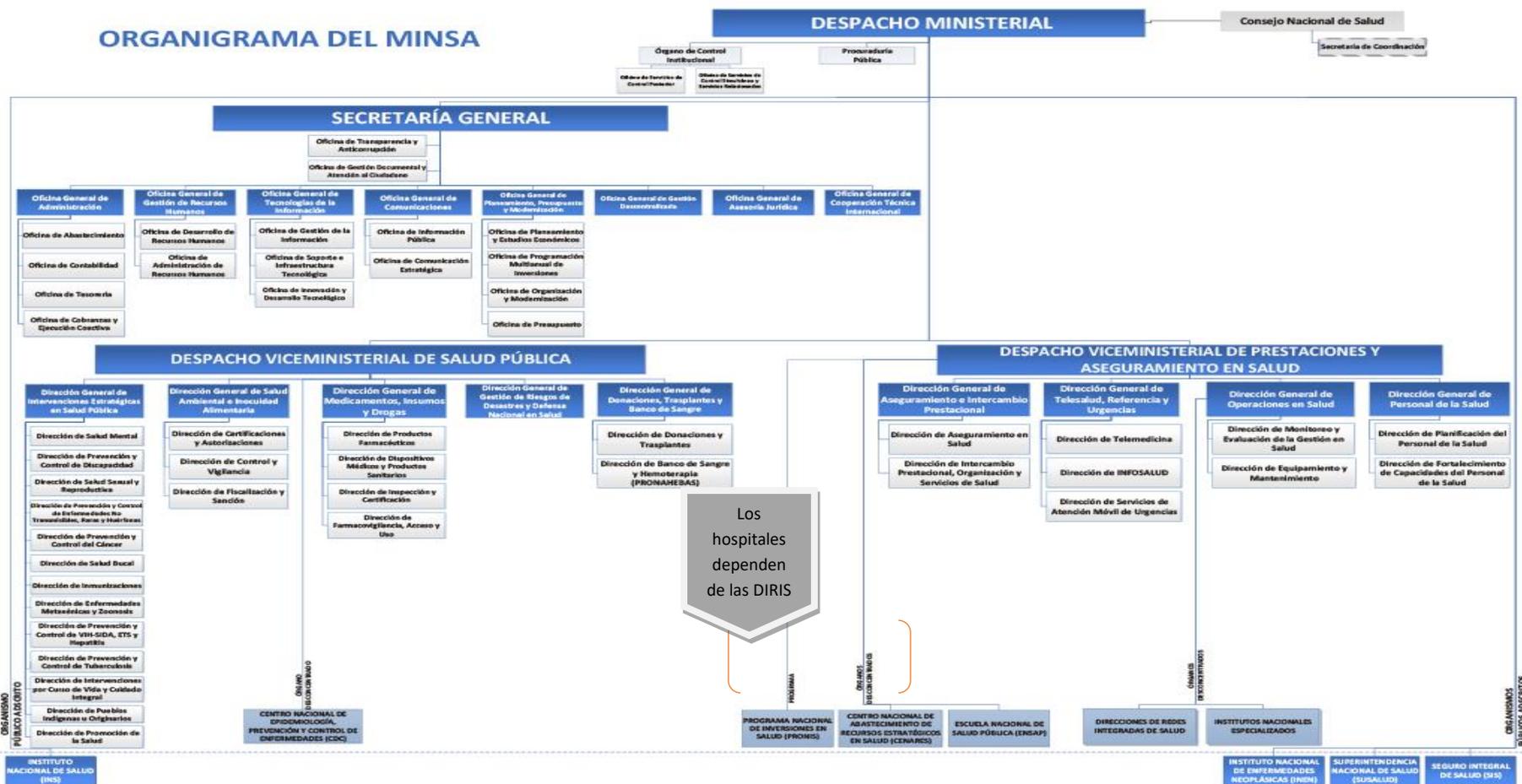


Figura 4. Estructura organizacional del Ministerio de Salud - Organigrama del Minsa

Fuente: Decreto Supremo N° 008-2017/SA, modificado por Decreto Supremo N° 011-2017/SA y Decreto Supremo N° 032-2017/SA, Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud.

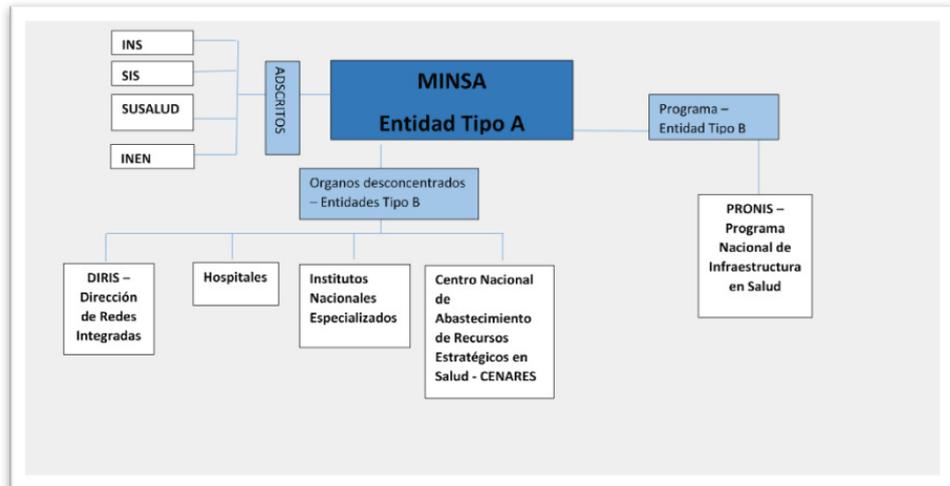


Figura 5. Vinculación de los Hospitales con el MINSA

Fuente : Elaboración Propia

Los Hospitales, organos desconcentrados del Ministerio de Salud, son los siguientes:

- 1.- Hospital Carlos Lanfranco La Hoz.
- 2.-Hospital Cayetano Heredia.
- 3.-Hospital María Auxiliadora.
- 4.-Hospital Santa Rosa.
- 5.-Hospital de Emergencias Casimiro Ulloa.
- 6.- Hospital de Emergencias Pediátricas.
- 7.- Hospital Huaycán.
- 8.- Hospital Hermilio Valdizan.
- 9.- Hospital Jose Agurto Tello de Chosica.
- 10.-Hospital Nacional Arzobispo Loayza.
- 11.-Hospital Nacional Docente Madre Niño – San Bartolomé.
- 12.-Hospital Nacional Dos de Mayo.
- 13.-Hospital Nacional Hipólito Unanue.
- 14 Hospital Nacional Víctor Larco Herrera.
- 15.-Hospital San Juan de Lurigancho.
- 16.- Hospital Sergio Bernales.
- 17.- Hospital Vitarte.
- 18.- Hospital de Emergencias Villa El Salvador.

De acuerdo a la revisión realizada a las resoluciones publicadas en los portales web institucionales de los dieciocho (18) hospitales del Ministerio de Salud, hasta agosto de 2020 se identificó que cinco (05) de ellos no tienen resoluciones directorales publicadas relacionadas a la función de integridad, seis (6) hospitales conformaron comités pero no han reconocido o designado a un órgano del hospital como responsable de ejecutar las funciones de integridad; tres (3) hospitales delegaron la función a la oficina de recursos humanos, dos (2) hospitales delegaron la función a la oficina de administración, uno (1) creó la oficina de integridad dependiente de la oficina de administración y solo un (1) hospital estableció las funciones de integridad a través de una unidad funcional dependiente de la Dirección General del Hospital.

Tabla 4

Estado Situacional de Implementación Oficinas de Integridad Agosto 2020

N°	Hospital MINSA	Oficina de integridad	Detalle	Dispositivo Legal
1	Hospital Carlos Lanfranco La Hoz	No hay datos	No hay datos	No se ubicó resolución.
2	Hospital Cayetano Heredia	SI	Delegan a la Oficina de Recursos Humanos	Resolución N° 017-2019-HCH-DG (21ENE2019): Delega las funciones de promoción de integridad y ética institucional al Director Ejecutivo de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos.
3	Hospital de Emergencias Casimiro Ulloa	No hay datos	No hay datos	No se ubicó resolución en portal web institucional.
4	Hospital de Emergencias Pediátricas	No hay datos	No hay datos	No se ubicó resolución en portal web institucional.
5	Hospital de Emergencias Villa El Salvador	SI	Delegan a la Oficina de Recursos Humanos	Resolución Directoral N° 164-2019-DE-HEVES(01OCT2019):Delega en la oficina de gestión de recursos humanos las funciones de promoción de la integridad y la ética institucional.
6	Hospital Hermilio Valdizan	SI	Delegan a la Oficina	Resolución N° 139-DG/HHV-2019 (29MAY2019): Delegan funciones de promoción de

N°	Hospital MINSA	Oficina de integridad	Detalle	Dispositivo Legal
			de Administración	integridad y ética institucional en el Jefe de la Oficina de Administración del hospital.
7	Hospital Huaycán	SI	Crea oficina de integridad dependiente de la Oficina de Administración	Resolución N°074-2020-D-HH-MINSA(03ABR2020) crea la oficina de integridad dependiente de la Oficina de Administración.
8	Hospital José Agurto Tello de Chosica	NO	Comité	Resolución N°154-2019-HATCH-DG (21ENE2019) Conforman equipo técnico de integridad y lucha contra la corrupción (comité).
9	Hospital María Auxiliadora	No hay datos	No hay datos	No se ubicó resolución en portal web institucional.
10	Hospital Nacional de Arzobispo Loayza	NO	Comité	Resolución N° 073-2019-DG/HNAL (08MAR2019) que crea equipo de trabajo conformado por 5 profesionales (comité).
11	Hospital Nacional Docente Madre Niño – San Bartolomé	NO	Comité	Resolución N° 019-2019-DG-HONADOMANI-SB(31ENER2019) crea Equipo de Trabajo anticorrupción para elaborar el Plan Anticorrupción del Hospital(comité).
12	Hospital Nacional Dos de Mayo	SI	Crea unidad funcional de integridad dependiente de la Dirección general del hospital	Resolución N° 199-2018-D-HNDM (16NOV2018) crea la unidad funcional de integridad Institucional y Lucha contra la corrupción.
13	Hospital Nacional Hipólito Unanue	NO	Comité	Resolución N° 258-2018-hndu-DG (27NOV2018) conforma comité de integridad institucional y lucha contra la corrupción.
14	Hospital Nacional Víctor Larco Herrera	No hay datos	No hay datos	No se ubicó resolución en portal web institucional.
15	Hospital San Juan de Lurigancho	SI	Designa al Jefe de la Oficina	Resolución 458-2019-DE-HSJL-DIRIS-LC-MINSA (13DIC2019) Designa al Jefe de Administración como el

N°	Hospital MINSA	Oficina de integridad	Detalle	Dispositivo Legal
			de Administración como funcionario responsable de la integridad	funcionario responsable de la Integridad Pública, según lineamientos de la Secretaria de Integridad Pública.
1 6	Hospital Santa Rosa	NO	Comité	Resolución Directoral N° 376-2017(25SET2017), crea comité de ética y anticorrupción del Hospital Santa Rosa
1 7	Hospital Sergio Bernales	SI	Delegación a la Oficina de Recursos Humanos	Resolución Directora N° 116-2019.SA-DG-HNSEB (31MAY2019) delega las funciones de promoción de la integridad y ética institucional a la Oficina de Personal.
1 8	Hospital Vitarte	NO	Comité	Resolución Directoral N° 169-2020-D/HV (15JUL2020), reconstituyen equipo técnico de integridad y lucha contra la corrupción del hospital.

Fuente: Resoluciones publicada en el portal web institucional de los hospitales del Ministerio de Salud hasta Agosto 2020. Elaboración propia.

Conforme se aprecia de lo señalado en las columnas detalle y dispositivo legal de la Tabla 5 la mayoría de los hospitales implementó comites conformados por profesionales de la institución que se desempeñan como jefes de órgano o unidades para que de manera colegiada tomen decisiones sobre la ejecución del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021, y otros cinco hospitales delegaron las funciones en la oficina de recursos humanos o la oficina de administración. Asimismo, se puede identificar que la fecha no existen datos publicados sobre cuanto personal trabaja en las oficinas de integridad implementadas en los hospitales, ni cuales son los perfiles de puesto del personal que trabaja en ellas o que procesos del Modelo de Integridad vienen desarrollando.

Ante esta heterogeneidad de acciones adoptadas por los hospitales del Ministerio de Salud para intentar implementar las funciones de integridad es que se vislumbra la necesidad de proponer un conjunto de documentos, elaborados según la normativa vigente, para que los hospitales implementen un equipo de trabajo de integridad que realiza las funciones de integridad y se encuentra a cargo de un responsable llamado oficial de integridad, el cual reporta directamente al director del hospital, para afianzar el cumplimiento de metas en la ejecución del Modelo de Integridad que ha establecido el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021.

De otro lado, como mejora al sistema de integridad público respecto de asegurar la autonomía de la actuación de los oficiales de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud se propone que aquellos sean designados y removidos por la Secretaria de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, ente rector del sistema funcional de integridad pública, de manera que el Director/a del hospital no pueda remover al oficial de integridad por cumplir sus funciones en caso de recibirse denuncias por presuntos actos de corrupción contra la Alta Dirección del hospital.

3.3.2. FODA

Tabla 5

FODA

Debilidades	Oportunidades
Desconocimiento sobre las funciones que debe cumplir la oficina de integridad para implementar el Plan de Integridad y Lucha contra lo corrupción.	Se cuenta con Estudio OECD para Perú que propone recomendaciones para la implementación de oficinas de integridad en el Poder Ejecutivo. La Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2020 establece el empoderamiento de las Oficinas de Integridad Institucional.
Fortalezas	Amenazas
Marco legal que regula las funciones mínimas de la oficina de integridad.	Presupuesto no asignado para implementación del modelo de integridad en los hospitales del

Existen lineamientos emitidos por la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros para implementar oficina de integridad en el Poder Ejecutivo.

Fuente: Elaboración Propia

3.3.3. Entorno

-Inmediato: Oficina de Transparencia y Anticorrupción del Ministerio de Salud

-Intermedio: En este entorno se encuentran la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, la Procuraduría Especializada en Delitos contra la Corrupción del Ministerio de Justicia, las Fiscalías Anticorrupción del Ministerio Público, los juzgados especializados en delitos de corrupción del Poder Judicial.

-Tendencia Global: La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito de la Organización de Naciones Unidas, la Organización de Estados Americanos, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo –CLAD, Organismos de Estados de Cooperación y Desarrollo – OECD.

3.3.4. Análisis de Stakeholders

Tabla 6

Análisis de Stakeholders

N	Actores relevantes	Funciones
1	Oficina de Transparencia y Anticorrupción	<p>La Oficina de Transparencia y Anticorrupción depende jerárquicamente de la Secretaría General del Ministerio de Salud (2017) y tiene las siguientes funciones:</p> <p>a) <i>Administrar y mantener actualizado el Portal de Transparencia en el Ministerio de Salud, organismos públicos y órganos desconcentrados.</i></p> <p>b) <i>Formular, implementar y monitorear mecanismos, normas y lineamientos para mejorar los niveles de transparencia, acceso a la información pública, ética e integridad pública y lucha contra la corrupción en el Ministerio de Salud, organismos públicos y órganos desconcentrados y en el marco del Gobierno Abierto.</i></p> <p>c) <i>Realizar acciones que promuevan una cultura de ética, garanticen el derecho de acceso a la</i></p>

N	Actores relevantes	Funciones
		<p><i>información pública, fortalezcan la vigilancia ciudadana y mejoren la transparencia en la gestión administrativa en el Ministerio de Salud, organismos públicos y órganos desconcentrados, así como realizar su seguimiento y evaluación.</i></p> <p>d) <i>Consolidar la información sobre la atención de denuncias presentadas, por actos que afecten la Ética Pública y por Actos de Corrupción, a fin de emitir recomendaciones para la mejora de la gestión de denuncias, en coordinación con los órganos competentes.</i></p> <p>e) <i>Realizar las coordinaciones en materia de sus competencias con los órganos desconcentrados del Ministerio de Salud, organismos públicos adscritos y entidades vinculadas a su competencia.</i></p>
2	Comisión de Alto Nivel Anticorrupción	<p>Está conformada por los más altos funcionarios de la Nación, por ejemplo, el/la Presidente/a del Congreso de la República, el /la Presidenta del Consejo de Ministros y el/la Presidente/a del Poder Judicial. La Comisión de Alto Nivel Anticorrupción tiene entre sus funciones principales la de proponer al Poder Ejecutivo las políticas para la prevención y lucha contra la corrupción de corto, mediano y largo plazo, transversales e intersectoriales (Congreso de la República, 2013).</p> <p>Es el órgano de la Presidencia del Consejo de Ministros (2018), responsable de ejercer técnicamente la rectoría y/o liderazgo de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción del país, así como desarrollar los mecanismos e instrumentos para prevenir y gestionar los riesgos de la corrupción con el objeto de orientar la correcta actuación de los servidores civiles y entidades públicas. Asimismo, debe ejercer las funciones de Secretaria Técnica de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción.</p>
	Secretaría de Integridad Pública -	<p>La Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción (MINJUS, 2020), es el órgano de defensa encargado de ejercer la defensa jurídica del Estado en las investigaciones preliminares, investigaciones preparatorias y procesos judiciales por la comisión de ilícitos penales de corrupción contemplados en las Secciones II, III y IV del Capítulo II del Título XVIII del Libro Segundo del Código Penal, en patrocinio de los intereses del Estado.</p>
3	MINJUS – Procuraduría Especializada Anticorrupción	<p>Las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios dependientes de la Fiscalía de la Nación (2012) conocen e investigan los delitos tipificados en las secciones II, III y IV, artículos 382 a 401 del Capítulo II, del Título XVIII del Código Penal, y los supuestos de los delitos conexos, en concordancia con lo establecido en la Ley No. 29574, en tanto que las de competencia nacional (Fiscalías Supra Provinciales y Fiscalías Superior Nacionales) los delitos señalados en la Resolución Fiscal de la Nación No. 1833-2012-MP-FN. A efectos, que la persecución estatal de los actos de corrupción cuente con personal</p>
4	MINISTERIO PUBLICO – Fiscalías anticorrupción	

N	Actores relevantes	Funciones
5	PODER JUDICIAL	especializado para una atención prioritaria. El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial (2018) dispuso la creación de dieciséis (16) órganos jurisdiccionales especializados en delitos de corrupción, a partir del 1 de marzo del 2018.
6	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	La Oficina de Naciones Unidas (2004) contra la Droga y el Delito es parte de las Naciones Unidas y ha sido el órgano encargado de impulsar la Convención de Naciones Unidas contra la corrupción.
7	Organización de Estados Americanos	La Organización de los Estados Americanos (OEA, 2020) es el organismo internacional fundado en 1948 que reúne a 35 Estados independientes de las Américas y es el principal foro estatal político, jurídico y social del continente americano. En el ámbito de sus funciones administra la Convención Interamericana contra la corrupción CICC, tratado que agrupa a 34 países miembros y que tiene la visión de luchar contra el flagelo de la corrupción y recuperar los activos involucrados
8	Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo -CLAD	Tiene como misión incentivar el análisis y el intercambio de experiencias y conocimientos en torno a la reforma del Estado y la modernización de la Administración Pública, y en ese contexto realiza actividades que promueven política ideas y consensos para la lucha contra la corrupción a nivel estatal en beneficio de los ciudadanos Su creación fue respaldada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (Resolución 2845 - XXVI) con la idea de establecer una entidad regional que tuviera como eje de su actividad la modernización de las administraciones públicas, un factor estratégico en el proceso de desarrollo económico y social.

Fuente: Elaboración Propia

Capítulo IV Formulación

4.1. Árbol de Medios

Para alcanzar la reducción de actos de corrupción en los hospitales del Ministerio de Salud es necesario, primero, incrementar el nivel de conocimiento ético en el Servicio Civil de los hospitales, tanto en el personal administrativo como en el asistencial; segundo, elevar el nivel de implementación de la gestión por procesos así como del sistema de control interno; tercero, aumentar la rendición de cuentas sobre las compras públicas, y por último, incrementar el nivel de transparencia en las decisiones públicas.

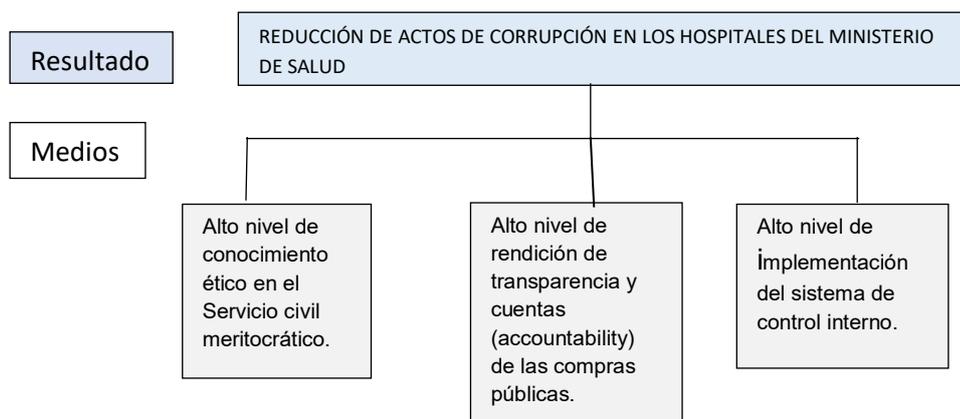


Figura 6. Árbol de Medios

Fuente: Elaboración propia

4.2. Sustentar evidencia

4.2.1. Medio: Alto nivel de conocimiento ético en el Servicio civil meritocrático.

Para Iván Montoya (2007) uno de los factores que propicia la ocurrencia de actos de corrupción es la ausencia de valores en la

sociedad, lo que genera el desintereses de ésta por definir lo correcto de lo incorrecto en el ejercicio de la función pública.

En el Estudio La integridad pública desde una perspectiva conductual (OCDE, 2018) se destaca que el cumplimiento de normas sociales informales como son los valores éticos no puede realizarse estableciendo el cumplimiento de los mismos bajo un formalismo irracional. Por el contrario, desde el punto de vista conductual, propone que la recompensa por un comportamiento cooperativo para solucionar problemas éticos suele ser más efectivo que sancionar con la finalidad de obtener los mismos resultados. Por ello, refuerza la idea que establecer un régimen de cumplimiento y control en extremo estricto puede tener el efecto contrario a generar la motivación intrínseca en el ser humano por actuar con integridad. Esto se explica en que se tiene al miedo como un mecanismo disuasor de conductas; sin embargo, es más probable que se logren mejores resultados al incentivar a los servidores civiles a encontrar y seguir su motivación intrínseca pues la desconfianza de la entidad en sus trabajadores tiene efectos negativos como la disminución en la conducta moral de aquellos y el cumplimiento de la norma.

En el documento Fighting Corruption in Transition Economies: Tajikistan (OCDE, 2005) se listan algunas recomendaciones específicas para el Servicio Civil de aquel país, las cuales ya se vienen implementando en nuestro país, por ejemplo, con las capacitaciones sobre ética a nivel nacional de la Escuela Nacional de Administración Pública o la creación del Tribunal de Transparencia y Acceso a la Información pública del Ministerio de Justicia.

Así, algunas de las sugerencias incluyen confeccionar guías prácticas sobre conductas éticas, conflictos de interés y las sanciones correspondientes para prevenir la corrupción dirigidas a servidores

civiles, fortalecer a la Escuela de Administración Pública a fin que brinde adiestramiento básico en materia de ética y combate frente a la corrupción para los servidores; adoptar medidas de amparo a favor de los servidores que revelen hechos de corrupción contra medidas disciplinarias y persecución; así como que se observen las acciones ante delaciones de mala fe.

Por su parte, en el caso de México, la OCDE (2017b) en el estudio sobre integridad de este país menciona que la integridad pública consiste en la conjunción del acatamiento de los principios, valores y normas dispuestas para dar atención prioritaria a los intereses públicos en las instituciones estatales. En este contexto, la OCDE señala que para fomentar la integridad se requiere alentar el comportamiento deseable por encima del comportamiento proscrito.

Al respecto, la OCDE (2017b) indica que existen dos enfoques para incentivar los comportamientos aceptados: (i) el enfoque basado en el cumplimiento de normas y reglas, y (ii) el enfoque basado en valores. Así, tenemos que el enfoque sustentado en el cumplimiento de normas y reglas incorpora la prevención, mediante la emisión de leyes, reglamentos y códigos de conducta, así como brindar educación para el conocimiento de estas normas y asesoría en su aplicación, culminando con la sanción de ser pertinentes. Por su parte, el enfoque basado en valores tiene como objetivo que los servidores internalicen los valores éticos del sector público, de manera que el acatamiento del código de ética se realice de manera natural en el ejercicio de sus funciones.

Desde la experiencia internacional, la OCDE(2017b) sugiere que ambos enfoques pueden aplicarse de manera conjunta pero mesurada ; sin embargo, resalta que la decisión sobre el porcentaje de equilibrio para aplicar los enfoques depende del contexto social, político y administrativo de la institución pública.

Así también, en el documento “*Integrity management in public administration*” (Asian Development Bank, 2004) de la zona del Asia-Pacífico, se indica que los esquemas de corrupción tienen una relación pública – privada en la que los servidores civiles se pueden ver tentados a aceptar sobornos de empresas o individuos a los que regularmente prestan servicios. La industrialización y crecimiento económico en estos países ha incrementado el contacto entre el sector público y privado, por lo que, han surgido las alertas sobre posibles actos de corrupción, por ello, en aquellos países los gobiernos han reconocido la necesidad de prevenir este tipo de conductas antiéticas y administrar de manera neutral los intereses privados de los servidores civiles y su deber público. Esta situación representa un gran problema sobre todo en países pequeños donde con los vínculos de parentesco y otros tipos de relaciones se exige un tipo de lealtad que entra en controversia con el deber público.

Ante ello, se plantean instrumentos que se espera interactúen en un orden armonioso entre la sensibilización, la publicidad, la gestión y las prohibiciones de contextos de conflicto de intereses. Como muestra, en Hong Kong, China, se han perfeccionado políticas en contra del conflicto de intereses encaminadas a la legislatura y otros órganos estatales; que tienen como elementos esenciales el compromiso ético, un código de conducta y un registro oficial de intereses, así como predice medidas para castigar la conducta ilícita.

Así, la OCDE en la reunión “Integridad para el buen gobierno de América Latina y el Caribe: De los Compromisos a la Acción” llevada a cabo en Lima el año 2018, concluye que para generar un marco institucional integral y coherente para impulsar las políticas de integridad, se debe reforzar el mérito, la honradez o la neutralidad política, la legalidad en la contratación de personal como cimientos para sostener una cultura de integridad en el sector público.

4.2.2. Medio: Alto nivel de transparencia y rendición de cuentas (accountability) de las compras públicas

La OCDE(2018) en el *Estudio La Integridad Pública desde una perspectiva conductual* reconoce a la rendición de cuentas como el elemento más concreto para identificar posibles conductas corruptas, la cual al lado del control interno son las herramientas para disuadir la eventual comisión de actos de corrupción. Así, en el mencionado Estudio señalan que mediante experimentos se ha mostrado que la suma de controles funciona como elemento disuasivo contra la corrupción.

Por ello, la OCDE(2017a) en el *Estudio La Contratación Pública en el Perú: Reforzando capacidad y coordinación* recomienda al Perú que para garantizar una transparencia adecuada debe generar que el acceso de los ciudadanos sea fácil a la Ley de Contrataciones del Estado.

A manera de ejemplo, en el documento *Government at a glance: Latin America and the Caribbean 2014: Towards innovative public financial management* (OECD/IADB,2014), se menciona algunas de las medidas adoptadas por los países de América Latina y el Caribe para implementar el enfoque de integridad y lucha contra la corrupción en la contratación pública como: “*un sistema legal que define responsabilidades, rendiciones de cuentas y penalizaciones para los individuos y las empresas culpables de haber participado en prácticas fraudulentas o corruptas*”, es decir, orienta el desarrollo de un marco jurídico que reste oportunidades a los actores corruptos y que busca su detección sin impunidad.

Por otro lado, UARM-KAS (2018) señala que en el proceso de contratación pública, por ejemplo, se tiene identificado que la primera etapa del proceso de contratación pública es el más propicio

para ser aquel en el que se generen actos de corrupción, así señala que *“Esta primera fase plantea que no se trata de un proceso de direccionamiento básico; por el contrario, es sofisticado, pues obliga a una serie de requisitos que implican falsear o revestir de formalidad el direccionamiento, sin estos requisitos, las coimas burdas se pueden descubrir con facilidad. El revestimiento no debe ser obvio. Hay, sin duda, funcionarios públicos que conocen al detalle el manejo de las normas de contrataciones, lo que les permite cubrir el direccionamiento de las formalidades legales y técnicas”*. Notese que los actos de corrupción son realizados por los servidores utilizando la legislación de contrataciones del Estado, por lo que, un desincentivo a esta conducta antiética resulta ser la mayor transparencia y rendición de cuentas sobre las todas la compras públicas.

De acuerdo a OCDE (2018). *“Los retos específicos que pueden dar lugar a oportunidades de corrupción (...) son:(...) la escasa disponibilidad de datos y el bajo seguimiento al rendimiento de la prestación de servicios públicos y de las inversiones afectan a la evaluación de las necesidades y al monitoreo y la evaluación de las políticas públicas a nivel subnacional.”*

En ese contexto, en OCDE(2016) se indicó que el acceso a la información pública y la publicación de la información del gasto público son herramientas que permiten que la ciudadanía cumpla un rol activo de participación en la rendición de cuenta, como observadores y detectores de presuntos actos de corrupción. Al respecto, es preciso indicar que el Perú ha consagrado el acceso a la información como derecho fundamental en su Constitución de 1993 y la OCDE (2017) ha reconocido que Perú ha alcanzado importantes avances en el registro electrónico de información y en la transparencia del proceso de contratación pública a través del SEACE.

Sobre el particular, coincidimos con la OCDE(2009) toda vez que la transparencia de las decisiones públicas, como lo son las compras públicas, debe considerarse un pilar del sistema de integridad que tiene un beneficio inmediato materializado en la confianza, tanto para el Estado como para los proveedores, siendo importante su contribución a la intervención e interdicción de la corrupción.

4.2.3. Medio: Alto nivel de implementación del sistema de control interno.

Al respecto, creemos en consonancia con la OCDE(2018) que para generar un marco institucional integral y coherente para impulsar las políticas de integridad, se debe optar entre otras medidas por la implementación del sistema de control interno y la gestión de riesgos incorporándolo en la administración diaria de recursos públicos, así como el empoderamiento a las entidades fiscalizadoras superiores como la Contraloría General de la República para aumentar su alcance y mejorar la pertinencia y el impacto de su labor entre los principales interesados, incluidos las entidades auditadas y los ciudadanos. En esa línea, según OCDE (2009) sin un sistema de control interno adecuado, se crea un entorno en el que no existe un control de los bienes del Estado, las buenas prácticas no se siguen, los objetivos y fines pueden no ser alcanzados y los trabajadores no tienen frenos para evitar actividades. La prevención general nace de un previo entorno de control interno focalizado y eficiente. Por lo expuesto, podemos concluir que un sistema de control interno y gestión de riesgos sustentado en la gestión de procesos implementado en la organización gubernamental e interiorizado en el trabajo diario de los servidores públicos redundará en la detección oportuna de riesgos de corrupción y por consiguiente en su mitigación.

4.3. Productos

Producto N° 1: Diagrama de Estructura del hospital para la ubicación de la oficina de integridad – nuevo organigrama.

Elaboración de organigrama en el que se observe la ubicación de la oficina de integridad institucional en el hospital.

Producto N° 2: Funciones estándar para los procesos de las oficinas de integridad institucional en hospitales del Ministerio de Salud

Elaboración de propuesta de funciones mínimas estándar de la oficina de integridad para hospital del Ministerio de Salud y el proyecto de resolución de creación de la Oficina de Integridad Institucional

Producto N° 3: Personal con Perfil del puesto para la Oficina de Integridad Institucional para hospital

Elaboración de perfiles de puesto de personal de la Oficina de Integridad Institucional para hospital.

4.4. Actividades

Producto N° 1:

- Determinación de la ubicación jerárquica de la oficina de integridad en la estructura orgánica del hospital.

Producto N° 2:

- Determinación de funciones de la oficina de integridad en un hospital.

Producto N° 3

- Elaboración de perfiles de puesto del personal de la Oficina de Integridad Institucional

Capítulo V

Propuesta de Implementación

5.1. Descripción de la Propuesta de Implementación

5.1.1. Objetivo General

Fortalecer las oficinas de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud a través de una propuesta de implementación que permita la reducción de los riesgos de corrupción.

5.1.2. Objetivos Específicos

A. Objetivo Específico 1.-

Proponer una estructura orgánica para que la oficina de integridad de los hospitales puedan cumplir cabalmente con su finalidad.

B. Objetivo Específico 2.-

Desarrollar la propuesta de resolución para el hospital que defina las funciones de la Oficina de Integridad Institucional para la adecuada implementación del Modelo de Integridad dispuesto por la Secretaria de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

C. Objetivo Específico 3.-

Definir los perfiles de puesto y funciones del personal de la oficina de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud.

5.2. Productos

Producto N° 1:

- Diagrama de Estructura del hospital para la ubicación de la oficina de integridad – nuevo organigrama.

- En esta estructura la oficina de integridad pertenece a la Alta Dirección del hospital y se encuentra constituida como un equipo de trabajo. Este producto se encuentra en el Anexo N° 02

Producto N° 2:

- Resolución de Dirección General/Ejecutiva del Hospital que establece las funciones de la oficina de integridad y del encargado de la Oficina de Integridad en un hospital .
- Este producto se encuentra en el Anexo N° 03

Producto N° 3:

- Perfil de puesto y funciones de dos servidores civiles para la Oficina de Integridad del Hospital, según Manual de Perfiles de Puesto.
- Este producto se encuentra en el Anexo N° 04

5.3. Presupuesto y plazo para implementación

- El plazo para implementación del Equipo de Trabajo de Integridad Institucional es de 30 días calendarios, a partir de la emisión de la resolución que lo conforma.
- La formalización de la creación del equipo de trabajo de Integridad Institucional a través de la emisión de la resolución, no irroga gastos al hospital; sin embargo, la implementación a través de la contratación de personal para que desarrolle las funciones se sujeta al presupuesto institucional del hospital.
- La implementación del equipo de trabajo de Integridad Institucional como propuesta podría requerir un presupuesto anual de S/. 119 121.60 Soles:

Tabla 7*Presupuesto para Implementación Oficina de Integridad*

N	Recursos		Retribución Mensual	ESSALUD mensual	Costo mensual	Aguinaldo Julio - Diciembre	Costo Anual
1	Personal Especialista en Control Interno y políticas públicas	1	5000.00	113.40	5113.40	600.00	61,960.80
2	Personal Abogado Especialista en Integridad	2	4000.00	113.40	4113.40	600.00	57160.80
3	2 computadoras, 1 impresora		-	-	-	-	-
4	Hojas internet	bond,	-	-	-	-	-
	Total		9000.00	226.80	9,226.80	1200.00	119,121.60

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VI

Análisis de Viabilidad

6.1. Análisis de Viabilidad

6.1.1. Viabilidad Política

Consideramos que se cuenta con el marco normativo general, cuya aprobación representa el consenso político, que permite la implementación de las Oficinas de integridad institucional en los hospitales del Ministerio de Salud.

En primer lugar, la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción establece en los Ejes 1 y 2 que el Estado debe tener capacidad para prevenir actos de corrupción, así como que se debe priorizar la identificación y gestión de riesgos en las instituciones públicas.

En segundo lugar, el Plan nacional de integridad y lucha contra la corrupción 2018 -2021, establece como una de las acciones de sus objetivos específicos, la promoción de la creación de las oficinas de integridad en las instituciones públicas.

En tercer lugar, el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327, instaura en su artículo 2 la creación de la Oficina de Integridad Institucional como parte de las entidades del Poder Ejecutivo, cuyas funciones son asumidas en primer lugar por la oficina encargada de promover la ética institucional, y si la entidad no la tuviera las funciones son ejecutadas por el titular de la entidad y solo por encargo las asumirá la Oficina de Recursos Humanos.

Finalmente, el Decreto Supremo N° 042-2018-PCM, dispuso en su artículo 8 la creación de la Secretaría de Integridad Pública como

órgano responsable de la rectoría de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, asimismo le otorgo la función de desarrollar el marco normativo que contenga las herramientas para prevenir y gestionar los riesgos de la corrupción. En esa línea, el artículo 9 señala que la Secretaria de Integridad Pública coordina con los entes rectores de los sistemas administrativos y funcionales del Estado, la incorporación de medidas de integridad en las entidades que conforman su competencia. Finalmente, el artículo 10 menciona que las Oficinas de Integridad Institucional se sujetan a las directrices que imparta la Secretaria de Integridad Pública.

6.1.2. Viabilidad Técnica

En aplicación del marco normativo vigente, considerando que la estructura orgánica de los hospitales como órganos desconcentrados del Ministerio de Salud es la misma y que no existe unidad orgánica que se dedique a promover la ética institucional, la implementación de las oficinas de integridad institucional se encontrará a cargo de la máxima autoridad administrativa del nosocomio es decir de la Dirección General o Ejecutiva de cada hospital, en consecuencia la Dirección es la encargada de implementar y asignar el presupuesto para el cumplimiento de sus funciones. La presente propuesta puede ser implementada en los 18 hospitales del MINSA.

6.1.3. Viabilidad Social

La implementación de la oficina de integridad institucional en cada hospital favorece a la población en general y concretamente a los usuarios de los hospitales ya que recibirán un mejor cuidado y mejores servicios de salud, al impedir que a través de sucesos de corrupción se desvien dineros públicos que estaban destinados a la compra de medicamentos, instrumentales y equipos médicos, entre

otros, permitiendo mejorar el sistema de salud público y brindado bienestar a la población de localidad.

6.1.4. Viabilidad Presupuestal

La implementación de la oficina de integridad institucional debe ser planificada y prevista en el presupuesto anual del hospital. Considerando como ejemplo al Hospital Nacional Arzobispo Loayza, el presupuesto estimado, en el Hospital Arzobispo Loayza para la implementación de esta propuesta ascendería a S/. 119 121.60 Soles Soles equivalente al 0.021 % del total de su presupuesto para el año 2020 (S/. 575 417 830.00).

6.1.5. Viabilidad Operativa

La ejecución de la implementación de la oficina de integridad se encuentra a cargo de la Dirección General del hospital, la que cuenta con el poder de decisión para hacerlo.

6.2. Análisis de Viabilidad según análisis de actores

6.2.1. Dirección General/Ejecutiva del Hospital

Este órgano es la máxima autoridad administrativa del hospital y a su vez la máxima autoridad jerárquica. Asimismo, por lo dispuesto en el artículo 2 del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327 como máxima autoridad administrativa de la entidad detenta las funciones de la Oficina de Integridad Institucional, en ese sentido, ostenta las competencias necesarias para resolver la delegación de funciones e implementación de la Oficina de Integridad Institucional.

6.2.2. Oficina de Organización y Modernización

Este órgano o unidad orgánica tiene la función de formular dictamen técnico respecto a la organización de la entidad, por lo que deberá contarse con la opinión técnica de este {órgano como sustento para emisión la resolución que aprueba la formalización del equipo de trabajo de Integridad Institucional.

6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégica-gerencial

6.3.1. Generación de Valor Público

El valor público es entendido como el beneficio que los ciudadanos obtienen de las actividades de los organismos públicos desarrollan. La propuesta genera valor público toda vez que los ciudadanos reciban mejores servicios públicos, ya que la gestión basada en integridad no solo reduce el riesgo que los recursos públicos destinados para proveer salud pública sean utilizados para tal fin, sin desviaciones, si no que también mejora de manera indirecta la supervisión que los servicios de salud sean prestados con calidad, pues las fallas de los procesos podrán ser advertidas con la implementación del sistema de control interno. Por otro lado, no solo hay un beneficio para los usuarios directos de los servicios de salud provistos por los hospitales del Ministerio de Salud si no que hay un efecto difuso pues la población limeña en su conjunto se beneficia al tener un servicio de salud adecuado.

Capítulo VII

Seguimiento

El seguimiento consiste en la evaluación del cumplimiento de indicadores trazados para las actividades relacionadas a la obtención de los productos propuestos en el presente Trabajo de Investigación.

En ese contexto, los indicadores propuestos en el presente trabajo de investigación aplicada se basan en el Índice de Corrupción y Buen Gobierno (ICBG), que creó Transparencia Mexicana para calcular la extensión y efectos del soborno en la gestión de servicios públicos en México (Auditoría Superior de la Federación:2003).

Los indicadores de corrupción propuestos para nosocomios son los siguientes: (i) el primero mide el porcentaje de compras públicas denunciadas por presunta corrupción, (ii) el segundo indicador mide el porcentaje de concursos de méritos denunciados por presunta corrupción en el hospital (ii) el tercero indicador mide las quejas y denuncias por ausentismo de profesionales de la salud.

Tabla 8

Indicador de percepción de corrupción de compras públicas en el Hospital

Descripción	Mide el porcentaje de compras públicas denunciadas por presunta corrupción en el hospital.
Responsable	Oficina de Integridad Institucional – OII.
Fuente/Procesamiento	Denuncias recibidas por OII/total de procesos de compras de bienes y servicios realizados al año por la Oficina de Abastecimiento.
Formula/Cálculo	Denuncias recibidas/total de procesos de compras de bienes y servicios realizados cada semestre x 100.
Frecuencia de Medición	Semestral.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9*Indicador de percepción de corrupción en concursos de méritos en el Hospital*

Descripción	Mide el porcentaje de concursos de méritos denunciados por presunta corrupción en el hospital.
Responsable	Oficina de Integridad Institucional – OII.
Fuente/Procesamiento	Denuncias recibidas por OII/total de concursos de méritos realizados cada semestre por la Oficina de Recursos Humanos.
Formula/Cálculo	Denuncias recibidas/total de concursos de méritos realizados cada semestre por la Oficina de Recursos Humanos x 100.
Frecuencia de Medición	Semestral.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10*Indicador de denuncias por ausentismo en atención de profesionales de la salud*

Descripción	Mide el porcentaje de ausentismo de profesionales de la salud denunciado en el hospital.
Responsable	Oficina de Integridad Institucional – OII.
Fuente/Procesamiento	Número total de denuncias por ausentismo en sus puestos de trabajo de profesionales de la salud recibidas por la OII/total de asistencia de profesionales de la salud – Oficina de Recursos Humanos.
Formula/Cálculo	Número total de denuncias constatadas por ausentismo en sus puestos de trabajo de profesionales de la salud /total de asistencia de profesionales de la salud x 100.
Frecuencia de Medición	Semestral.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- El problema de la corrupción en los hospitales del Ministerio de Salud tiene tres causas principales identificadas: (i) bajo conocimiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, (ii) bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas (accountability) de las compras públicas y, (iii) bajo nivel de implementación del sistema de control interno.
- La implementación de las oficinas de integridad institucional permitirá que en el cumplimiento de sus funciones coadyuven a elevar el nivel de conocimiento ético de los servidores civiles, a incrementar el nivel de implementación del sistema de control interno, y a elevar el nivel de transparencia y rendición de cuentas de las compras públicas.
- El empoderamiento de la oficina de integridad se alcanzará a través de su ubicación en la Dirección del Hospital, máxima autoridad; definiendo y estableciendo formalmente sus funciones; y asignando la ejecución de aquellas a un equipo de trabajo, con el perfil de puesto apropiado, liderado por un coordinador denominado oficial de integridad.
- Este trabajo de investigación aplicada presenta tres productos para la implementación de la oficina de integridad institucional en los hospitales del Ministerio de Salud:
 - El primero producto es el organigrama de la estructura orgánica del hospital en el que el equipo de trabajo de integridad institucional se ubica al interior de la Dirección del hospital.
 - El segundo producto contiene la propuesta de funciones del equipo de trabajo de integridad institucional y un modelo de resolución directoral que formaliza la funciones de la oficina de integridad del hospital y la conformación del equipo de trabajo de integridad institucional.
 - El tercer producto contiene los perfiles de puesto para el personal que integraría el equipo de trabajo de Integridad Institucional, según la metodología del Manual de Perfiles de Puesto del sistema

administrativo de gestión de recursos humanos del Estado; así se propone el Perfil N° 1: Especialista en control interno y políticas públicas y el Perfil N° 2: Especialista legal en integridad.

- Se propone como indicadores de monitoreo de la oficina de integridad del Hospital, los siguientes: (i) el primero mide el porcentaje de compras públicas denunciadas por presunta corrupción, (ii) el segundo indicador mide el porcentaje de concursos de méritos denunciados por presunta corrupción en el hospital (ii) el tercero indicador mide las denuncias constatadas por ausentismo de profesionales de la salud.

Recomendaciones

Para el hospital del Ministerio de Salud:

- La implementación del Modelo de Integridad debe ser considerado un pilar de la gestión institucional por parte de la dirección del hospital.
- Se recomienda que la implementación del equipo de trabajo de integridad institucional en un plazo de 30 días calendario se efectúe a través de la asignación temporal de funciones a un servidor de la entidad, en tanto, se convocan los puestos sujetos al régimen de Contrato Administrativo de Servicios u otra modalidad de vinculación de corresponder. El personal que se desempeñe en la oficina de integridad debería cumplir el perfil de puesto desarrollado como Producto N° 2.
- Se recomienda que el oficial de integridad priorice la función de monitorear la implementación del sistema de control interno y la capacitación al personal de salud y administrativo del Hospital sobre el Código de Ética de la Función Pública y la casuística de faltas disciplinarias con mayor incidencia, a fin de reducir su comisión.
- Se recomienda elaborar una matriz de monitoreo y seguimiento de las intervenciones propuestas por la Oficina de Integridad, con las que se implementa el Modelo de Integridad.
- Se recomienda publicar los resultados de los indicadores de monitoreo, lo cual ayudaría a la transparencia de la información e incentivaría la participación ciudadana.

Para la Secretaría de Integridad Pública:

- Como propuesta de mejora para asegurar la autonomía en la actuación de los oficiales de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud, ante denuncias de presuntos actos de corrupción en la Alta Dirección se propone que los oficiales de integridad sean designados y removidos de sus cargos por la Secretaria de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, ente rector del sistema funcional de integridad pública.

Referencias Bibliográficas

- Asian Development Bank (2004). Controlling Corruption In Asia And The Pacific. Paper presented at the 4th Regional Anti-Corruption Conference of the ADB/OECD Anticorruption Initiative for Asia and The Pacific. Kuala Lumpur – Malasia 3-5 December 2003. Pág. 14. Recuperado en: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/controlling-corruption-in-asia-and-the-pacific_9789264041363-en#page1.
- Auditoría Superior de la Federación (2003). Medición de la corrupción: Un indicador de la Rendición de Cuentas. Serie: Cultura de la Rendición de Cuentas N° 5. Pág. 21. Editorial Color. 2003. Recuperado en: https://www.asf.gob.mx/uploads/63_Serie_de_Rendicion_de_Cuentas/Rc5.pdf.
- Auditoría Superior de la Federación (2009). Cámara de Diputados. Integridad y Prevención de la Corrupción en el Sector Público. Guía Básica de Implementación Pág. 10. Recuperado de: www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_mex_ane_63.pdf
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2017). Manual de Perfiles de Puesto. Anexo 1. Recuperado de : <https://storage.servir.gob.pe/lsc/Res313-2017-SERVIR-PE-Anexo-1.pdf>
- Bellido Gomero, Brenda Collete (2019). Aproximaciones a la forma de pensar del servidor público peruano. Diagnóstico de perfiles éticos en una muestra de entidades del sector público. Derrumbando y confirmando mitos: ¿Qué perfiles éticos se podrían empezar a caracterizar a partir de la influencia de los regímenes laborales vigentes?. Tesis para optar el grado académico de magíster en ciencia política con mención en gestión pública. Pontificia Universidad Católica del Perú. Julio, 2019. Paginas 79-80, 86, 90, 103. Recuperado de: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16627/BELLIDO_GOMERO_BRENDA_COLETTE_SERVIDOR_PUBLICO_PERUANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- CEPLAN (2019). Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Perú 2030:tendencias globales y regionales. Primera Edición, enero 2019. Recuperado de : <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/CEPLAN-Tendencias-globales-y-regionales.pdf>
- Contraloría General de la República (2015). Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Estado – Año 2014. Recuperado de : https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Medicion_SCI_2014.pdf
- Defensoría del Pueblo(2018). La Corrupción en cifras: Denuncias atendidas y promovidas por la Contraloría en materia anticorrupción. 23 marzo de 2018. Recuperado de: <http://www.defensoria.gob.pe/blog/la-corrupcion-en-cifras-denuncias-atendidas-y-promovidas-por-la-contraloria-en-materia-anticorrupcion/>
- Diario El Comercio (2019). La influencia de la corrupción en la salud, por Elmer Huerta. 09 diciembre 2019. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/tecnologia/ciencias/la-influencia-de-la-corrupcion-en-la-salud-por-elmer-huerta-noticia/?ref=ecr>
- Diario El País (2017). Qué es el caso Odebrecht y cómo afecta a cada país de America Latina. 09 Febrero 2017. Recuperado de: https://elpais.com/internacional/2017/02/08/actualidad/1486547703_321746.html
- EMOL (2017). Caso Odebrecht: Conoce cuáles son los montos y países involucrados. 17 de febrero de 2017. Recuperado de: <https://www.emol.com/noticias/Internacional/2017/02/09/844214/Caso-Odebrecht-Conoce-cuales-son-los-montos-y-paises-involucrados.html>
- García, Patricia J. (2019). Corruption in global health: the open secret. The Lancet. Volume 394,issue 10214, Pag. 2119-2124. 27 noviembre 2019. Recuperado de: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(19\)32527-9/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(19)32527-9/fulltext)
- Hospital Nacional Arzobispo Loayza (2019, diciembre). Presupuesto Operativo Institucional 2020. Aprobado por Resolución Directoral N° 297-2019-HNAL/DG. Recuperado de:

http://www.hospitalloayza.gob.pe/MVC_Controlador/IndexC/indexC.php?acc=Transparencia003&tmenu=23&tsubmenu=79

Jimenez Barca, Antonio (2017, Feb, 9). Qué es el 'caso Odebrecht' y cómo afecta a cada país de América Latina. Diario El País, versión virtual. Recuperado en:

https://elpais.com/internacional/2017/02/08/actualidad/1486547703_321746.html.

MINJUS(2019). Ministerio de Justicia. Reporte de Supervisión de Portales de Transparencia Estandar Segundo Semestre 2018. Recuperado de:

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/320140/Reporte de Supervisi%C3%B3n PTE- 2018II - Final-Publicaci%C3%B3n - 11 - 06.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/320140/Reporte_de_Supervisi%C3%B3n_PTE-2018II-Final-Publicaci%C3%B3n-11-06.pdf)

MINJUS (2020). Ministerio de Justicia. Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción. Recuperado de:

<https://www.minjus.gob.pe/anticorrupcion/anticorrupcion-estructura-organizacional/>

MINSA (2015). Ministerio de Salud. Plan de lucha contra la corrupción en el Ministerio de Salud 2015 – 2016. Pag. 15. Recuperado de:

<https://www.minsa.gob.pe/otrans/?op=53#Plan%20Anticorrupci%C3%B3n>

Montoya, Yván (2007) Sobre la corrupción en el Perú. Algunas notas sobre sus características, causas, consecuencias y estrategias para enfrentarla. Volumen XXXII N° 205. Revista Páginas. Centro de Estudios y Publicaciones Lima. pp. 32-44. Recuperado: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2745922>.

Naciones Unidas (2004). Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción CNUCC. Recuperado de:

https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf

OCDE (2005) Fighting Corruption in Transition Economies: Tajikistan. OCDE Publishing. Pag. 16, 21. Recuperado de :

https://read.oecd-ilibrary.org/governance/fighting-corruption-in-transition-economies-tajikistan-2005_9789264010802-en#page1.

OCDE (2009) “La Integridad en la Contratación Pública – Buenas prácticas de la A a la Z”, Instituto Nacional de Administración Pública –, Madrid. P.35, 109.

Recuperado de: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/la-integridad-en-la-contratacion-publica_9789264085084-es

OCDE (2017a) La Contratación Pública en el Perú. Reforzando Capacidad y Coordinación. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Edición OCDE, París. Pág. 66, 217. Recuperado en <http://dx.doi.org/10.1787/9789264281356-es>

OCDE (2017b) Estudio de la OCDE sobre integridad en México. Adoptando una postura más firme contra la corrupción. Estudios de la OCDE sobre la Gobernanza Pública. Éditions OCDE, París. Pág. 60 y ss. Recuperado de: <https://doi.org/10.1787/9789264306745-es>.

OCDE (2017c) Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú. Reforzar la integridad del sector público para crecimiento incluyente. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Editions OCDE, París. Recuperado de: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/estudio-de-la-ocde-sobre-integridad-en-el-peru_9789264271470-es#page248.

OCDE (2018a), Integridad para el buen gobierno de America Latina y el Caribe: De los Compromisos a la Acción, OCDE Publishing, Paris.Pag. 13, 93. Recuperado de: <http://www.oecd.org/about/sge/integridad-para-el-buen-gobierno-en-america-latina-y-el-caribe-9789264307339-es.htm>

OCDE (2018b). La integridad pública desde una perspectiva conductual. El Factor Humano como Herramienta. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. OECD Publishing, Paris. Pág. 25, 33. Recuperado en <https://doi.org/10.1787/9789264306745-es>.

OCDE(2018b) La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción. Los tres pilares de la Recomendación del Consejo de la OECD sobre Integridad Pública: sistema, cultura, rendición de cuentas (Gráfico). Pag. 40. Recuperado de: <https://doi.org/10.1787/9789264306745-es>.

OCDE(2019). Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú. Hacia la implementación de un sistema de integridad. Recuperado de: <http://www.oecd.org/gov/ethics/oficinas-integridad-institucional-Peru.pdf>

OEA (1996, marzo, 29). Organización de Estados Americanos Convención Interamericana contra la corrupción. Recuperado

de:http://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.asp

OEA (2020) Organización de Estados Americanos. Recuperado de: <http://www.oas.org/es/sla/dlc/mesicic/>

OECD/Inter-American Development Bank (2014), Government at a glance: Latin America and the Caribbean: Towards innovative public financial management, OECD Publishing, Paris. Pág. 104. Recuperado de: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean-2014_9789264209480-en

OLACEFS (2015). Organización Latinoamericana y del Caribe de entidades fiscalizadoras Superiores. Fundamentos conceptuales sobre Gobernanza. Pag.29 Recuperado de: <http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2017/02/11.Fundamentos-conceptuales-sobre-la-Gobernanza.pdf>

Perú, Hospital Cayetano Heredia. (2019,enero, 21). Resolución N° 017-2019-HCH/DG. Recuperado de: http://www.hospitalcayetano.gob.pe/PortalWeb/wp-content/uploads/resoluciones/2019/rd/RD_017-2019-HCH-DG.pdf

Perú, Hospital de Emergencias de Villa El Salvador. (2019,octubre, 19). Resolución N° 164-2019-DE-HEVES. Recuperado de: https://www.heves.gob.pe/portal/_paginas/sisresoluciones/pdf/archivo_rd.php?id=163

Perú, Hospital de Hermilio Valdizan. (2019, mayo, 29). Resolución N° 139-DG-HHV-2019. Recuperado de: http://www.hhv.gob.pe/wp-content/uploads/Resoluciones_Directoriales/2019/139-DG-2019.pdf

Perú, Hospital de Huaycan. (2019, mayo, 29). Resolución N° 139-DG-HHV-2019. Recuperado de: http://www.hhv.gob.pe/wp-content/uploads/Resoluciones_Directoriales/2019/139-DG-2019.pdf

Perú, Hospital Jose Agurto Tello de Chosica. (2019). Resolución N° 154-2019-DE-HJATCH Recuperado de: <http://www.hospitalchosica.gob.pe/transparencia/resoluciones/2019/154-2019-DE-HJATCH.pdf>

- Perú, Hospital Nacional Arzobispo Loayza. (2019, marzo, 08). Resolución N° 073-2019-DG-HNAL. Recuperado de: http://hospitalloayza.gob.pe/files/TRAS_dd425aa97ac4b14_.pdf
- Perú, Hospital Nacional Docente Madre Niño – San Bartolomé. (2019, enero, 31). Resolución N° 019-2019-DG-HONADOMANI. Recuperado de: <http://sieval.sanbartolome.gob.pe/Transparencia/publicacion2019/direccion/rd%202019%20sb%202019%20-%20conformar%20equipo%20anticorrupcion.pdf>
- Perú, Hospital Nacional Dos de Mayo. (2018, noviembre, 16). Resolución N° 199-2018-D-HNDM. Recuperado de: http://nuevaweb.hdosdemayo.gob.pe/instrumentos_de_gestion/normas_emitidas/r_dir/2018/11_noviembre/RD_199_2018_D_HNDM.pdf
- Perú, Hospital Nacional Hipólito Unanue (2018, noviembre, 27). Resolución N° 258-2018-HNDU-DU. Recuperado de: <http://www.hnhu.gob.pe/portal/documentos/wp-content/uploads/2019/02/RD-258-11-18.pdf>
- Perú, Hospital San Juan de Lurigancho (2019, diciembre, 13). Resolución N° 458-2019-DE-HSJL-DIRIS-LC-MINSA. Recuperado de: <http://hospitalsjl.gob.pe/ArchivosDescarga/Transparencia/RD/2019/Diciembre/458.pdf>
- Perú, Hospital Santa Rosa (2017, setiembre, 25). Resolución N° 376-2017-DG—HSR-MINSA. Recuperado de: <http://190.102.131.45/transparencia/pdf/2017/resoluciones/RD-376-2017.pdf>
- Perú, Hospital Sergio Bernales (2017, setiembre, 25). Resolución N° 289-2019-SA-DG-HNSEB. Recuperado de: <https://hnseb.gob.pe/repositorio-principal/resoluciones-directorales/2019/RD2019-286.pdf>
- Perú, Hospital de Vitarte (2020, julio, 15). Resolución N° 169-2020-D/HV. Recuperado de: <http://www.hospitalvitarte.gob.pe/portal/mod/transparencia/index.php?transparencia=31>
- Perú, Fiscalía de la Nación (2012). Resolución Fiscal de la Nación No. 1833-2012-MP-FN. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/convierten-fiscalias-en->

fiscalia-superior-nacional-especiali-resolucion-n-1833-2012-mp-fn-816471-10/

Perú, Presidencia de Consejos de Ministros (PCM) (2017, setiembre, 14). Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción. Decreto Supremo N° 092-2017-PCM. Recuperado de:

<http://observatoriointegridad.pe/sites/default/files/2017-10/3%20-%20Plan%20Nacional%20Anticorrupti%C3%B3n.pdf>

Perú, Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2016, diciembre, 4). Informe Final Comisión Presidencial de Integridad. Resolución Suprema N° 258-2016-PCM y 264-2016-PCM. Detener la corrupción, la gran batalla de este tiempo. Recuperado de:

<http://observatoriointegridad.pe/sites/default/files/2017-10/1%20-%20Informe%20Final%20Comision%20Presidencial%20de%20Integridad.pdf>.

Perú, Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2017, enero, 06). Decreto Legislativo N° 1327, que establece medidas de protección al denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe, en el Diario Oficial El Peruano. Recuperado en:

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-establece-medidas-de-proteccion-para-decreto-legislativo-n-1327-1471010-6/>

Perú, Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2017, abril, 14) Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327, que establece medidas de protección al denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe, aprobado por Decreto Supremo N° 010-2017-PCM. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-reglamento-del-decreto-legislativo-n-1327-que-esta-decreto-supremo-n-010-2017-jus-1509249-1/>.

Perú, Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2018, abril, 22). Decreto Supremo N° 042-2018-PCM, que establece medidas para fortalecer la integridad pública y lucha contra la corrupción. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que->

[establece-medidas-para-fortalecer-la-int-decreto-supremo-n-042-2018-pcm-1639860-1/](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf)

Perú. Congreso de la República, (2006, abril, 18). Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Recuperado de: http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf

Perú. Congreso de la República. (2013, enero, 4) Ley N° 29976, Ley que crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción. Recuperado de: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/388890/Ley-29976.pdf>

Perú, Contraloría General de la República (2019). Directiva N° 006-2019-CG/INTEG Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades públicas. Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG (15 de mayo de 2019). Recuperado de : https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/RC_146-2019-CG.pdf

Perú. Ministerio de Justicia.(MINJUS) (2020, febrero, 5) Decreto Supremo N° 002-2020-JUS que modifica el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-modifica-el-reglamento-del-decreto-legis-decreto-supremo-n-002-2020-jus-1852504-1>

Perú, Ministerio de Salud (2005, junio, 28). Resolución Ministerial N° 777-2005/MINSA.Reglamento de Organización y Funciones del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Recuperado de: http://www.hospitalloayza.gob.pe/MVC_Controlador/IndexC/indexC.php?acc=Transparencia0014

Perú. Ministerio de Salud (MINSa) (2017, marzo,5) Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Decreto Supremo N° 008-2017-SA. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/190604/190095_rof_2017.pdf
20180823-19572-11582ua.pdf

Perú. Presidencia de la República.(1991, abril, 8) Decreto Legislativo N° 635, Código Penal .Título XVIII Delitos contra la Administración Pública. Recuperado de: http://spijlibre.minjus.gob.pe/normativa_libre/main.asp.

- Perú. Presidencia del Consejo de Ministros - PCM.(2018, abril, 26). Decreto Supremo N° 044-2018-PCM que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-el-plan-nacional-de-integridad-y-decreto-supremo-n-044-2018-pcm-1641357-2>
- Perú. Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2016, octubre, 19) Resolución Suprema N° 258-2016-PCM, creó la Comisión Presidencial de Integridad. Recuperado de: <https://elperuano.pe/normaselperuano/2016/10/20/1443704-1.html>
- Perú. Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2018, diciembre, 30). Decreto Supremo N° 131-2018-PCM, Decreto Supremo que modifica los Lineamientos de Organización del Estado aprobados mediante el Decreto Supremo N° 054-2018-PCM. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-modifica-los-lineamientos-de-organizacio-decreto-supremo-n-131-2018-pcm-1727309-1>
- Perú. Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2018, mayo, 18) Decreto Supremo N° 054-2018-PCM Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado. Recuperado de: <http://sc.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2018/06/DS-N-054-2018-PCM.pdf>
- PNUD (2011), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Vulnerabilidades a la corrupción en el sector salud: perspectivas de América Latina en los los sub-sistemas para los pobres (con un enfoque especial en el nivel sub-nacional). Autora Karen Hussman. Paginas 63, 65. Recuperado de: http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/359BE4329037FDA505257CDE00789678/%24FILE/VulnerabilidadCorrupci%C3%B3nSectorSalud.pdf
- Poder Judicial (2018). Poder Judicial crea 16 órganos jurisdiccionales especializados en delitos de corrupción de funcionarios en diez Distritos Judiciales. Recuperado de: https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/ncpp/s_ncpp/as_prensa/as_noticias

/cs_n_16_organos_jurisdiccionales_especializados_en_delitos_de_corrupcion_de_funcionarios_en_diez_distritos_judiciales

Portal Martínez, Juan Manuel (2016). Control Interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. El Cotidiano Num. 198, julio – agosto, 2016, pp. 7-13. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, Distrito Federal México. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/325/32546809002.pdf>.

Sandoval Ballesteros, Irma Eréndira (2016). Enfoque de la corrupción estructural: poder; impunidad y voz ciudadana. Revista Mexicana de Sociología 78. Num 1. Enero – Marzo. Universidad Autónoma de México- Instituto de Investigaciones Sociales. Pag. 119-152. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032016000100119

Transparencia Internacional (2017). Índice de Percepción de la Corrupción 2017. Recuperado en: https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017

UARM-KAS (2018). El Círculo de la Corrupción en los Gobiernos Regionales – los casos de Cusco, Ayacucho, Moquegua, Piura y Madre de Dios., 1ra Ed. Recuperado de: <https://www.uarm.edu.pe/FondoEditorial/etica-desarrollo/el-circulo-de-la-corrupcion-en-los-gobiernos-regionales#.XknGWk8zblU>

Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
<p>1.- General La corrupción en las entidades públicas</p>	<p>1. General Fortalecer las oficinas de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud a través de una propuesta de implementación que permita la reducción de los riesgos de corrupción</p>	<p>Producto N° 1: - Diagrama de Estructura del hospital para la ubicación de la oficina de integridad – nuevo organigrama.-En esta estructura la oficina de integridad pertenece a la Alta Dirección del hospital y se encuentra constituida como un equipo de trabajo.</p>	<p>1.- El problema de la corrupción en los hospitales del Ministerio de Salud tiene tres causas principales identificadas: (i) bajo conocimiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, (ii) bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas (accountability) de las compras públicas y, (iii) bajo nivel de implementación del sistema de control interno.</p>	<p>Para el hospital del Ministerio de Salud: 1.- La implementación del Modelo de Integridad debe ser considerado un pilar de la gestión institucional por parte de la dirección del hospital.</p>
<p>2.- Específico 2.1 El bajo discernimiento ético de los servidores en el ejercicio de funciones</p>	<p>2. Específico 2.1 Proponer una estructura orgánica para que la oficina de integridad de los hospitales pueda cumplir cabalmente con su finalidad.</p>	<p>Producto N° 2:- Proyecto de Resolución Dirección General del Hospital que establece las funciones de la oficina de integridad y del encargado de la Oficina de Integridad en un hospital.</p>	<p>2.- La implementación de las oficinas de integridad institucional permitirá que en el cumplimiento de sus funciones coadyuven a elevar el nivel de conocimiento ético de los servidores civiles, a incrementar el nivel de implementación del sistema de control interno, y a elevar el nivel de transparencia y rendición de cuentas de las compras públicas.</p>	<p>2.- Se recomienda que la implementación del equipo de trabajo de integridad institucional en un plazo de 30 días calendario se efectúe a través de la asignación temporal de funciones a un servidor de la entidad, en tanto, se convocan los puestos sujetos al régimen de Contrato Administrativo de Servicios u otra modalidad de vinculación de corresponder. El personal que se desempeñe en la oficina de integridad debería cumplir el perfil de puesto desarrollado como Producto N° 2</p>
<p>2.2 El bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas</p>	<p>2.2 Desarrollar una propuesta de documentos de gestión de la entidad que defina</p>	<p>Producto N° 3: Perfil de puesto y funciones del personal de la Oficina de Integridad del Hospital,</p>	<p>3.-El empoderamiento de la oficina de integridad se alcanzará a través de su ubicación en la Dirección del Hospital, máxima</p>	<p>3.- Se recomienda que el oficial de integridad priorice la función de monitorear la implementación del sistema de control interno y la</p>

Problema	Objetivos	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
(accountability) de las compras públicas.	las funciones de la Oficina de Integridad Institucional para la adecuada implementación del Modelo de Integridad.	según Manual de Perfiles de Puesto	autoridad; definiendo y estableciendo formalmente sus funciones; y asignando la ejecución de aquellas a un equipo de trabajo, con el perfil de puesto apropiado, liderado por un coordinador denominado oficial de integridad.	capacitación al personal de salud y administrativo del Hospital sobre el Código de Ética de la Función Pública y la casuística de faltas disciplinarias con mayor incidencia, a fin de reducir su comisión.
2.3 El bajo nivel de implementación del sistema de control interno.	2.3 Definir los perfiles de puesto y funciones del personal de la oficina de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud.		4.- Este trabajo presenta tres productos para la implementación de la oficina de integridad institucional en los hospitales del Ministerio de Salud. El primero es el organigrama de la estructura orgánica del hospital en el que el equipo de trabajo de integridad institucional se ubica al interior de la Dirección del hospital. El segundo producto contiene la propuesta de funciones del equipo de trabajo de integridad institucional y un modelo de directoral que formaliza las funciones de la oficina de integridad del hospital y la conformación del equipo de trabajo de integridad institucional. El tercer producto contiene los perfiles de puesto, según la metodología del Manual de Perfiles de Puesto del sistema administración de gestión de recursos humanos del Estado, para el personal que debe integrar el equipo de Integridad,	4.- Se recomienda elaborar una matriz de monitoreo y seguimiento de las intervenciones propuestas por la Oficina de Integridad, con las que se implementa el Modelo de Integridad.

Problema	Objetivos	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
			<p>así se propone el Perfil N° 1: Especialista en control interno y políticas públicas y el Perfil N° 2: Especialista legal en integridad.</p>	
			<p>5.- Se propone como indicadores de monitoreo de la oficina de integridad del Hospital, los siguientes: (i) el primero mide el porcentaje de compras públicas denunciadas por presunta corrupción, (ii) el segundo indicador mide el porcentaje de concursos de méritos denunciados por presunta corrupción en el hospital (ii) el tercer indicador mide las denuncias constatadas por ausentismo de profesionales de la salud.</p>	<p>5.- Se recomienda publicar los resultados de los indicadores de monitoreo, lo cual ayudaría a la transparencia de la información e incentivaría la participación ciudadana.</p> <p>Para la Secretaría de Integridad Pública:</p> <p>6.- Como propuesta de mejora para asegurar la autonomía en la actuación de los oficiales de integridad en los hospitales del Ministerio de Salud, ante denuncias de presuntos actos de corrupción en la Alta Dirección se propone que los oficiales de integridad sean designados y removidos de sus cargos por la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, ente rector del sistema funcional de integridad pública.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2 : Producto N° 1 Ubicación de la Oficina de Integridad en la estructura orgánica del Hospital

El Estudio OCDE 2019 sobre las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú señala recogiendo lo dispuesto por el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2020 que la oficina debe estar empoderada, es decir, debe tener la jerarquía necesaria para implementar de manera eficaz el sistema de control interno y las acciones de integridad, por ello, debe depender directamente de la alta dirección, la cual en los hospitales está conformada por la Dirección General.

En general, la estructura orgánica de una entidad se organiza en tres niveles:

- a) Primer nivel.- Órganos de Alta Dirección y según corresponda órganos resolutivos u órganos consultivos.
- b) Segundo nivel.- Órganos de línea y órganos de administración interna.
- c) Tercer nivel.- Unidades orgánicas.

Por su parte, según lo dispuesto por el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud, los hospitales son órganos desconcentrados del Ministerio de Salud:

En esa línea, la Dirección General del Hospital, máxima autoridad de administrativa, delega las funciones de la Oficina de Integridad Institucional en un equipo de trabajo que se ubica al interior de este órgano. De acuerdo a los lineamientos de organización del Estado, la oficina de integridad institucional puede formalizarse en un equipo de trabajo que depende de la Dirección General del Hospital.

Así, proponemos que la Oficina de Integridad Institucional constituida en un equipo funcional, esté representada por un Oficial de Integridad Institucional, el que a su vez para desarrollar las funciones de esta Oficina cuente con el apoyo de al menos dos servidores.

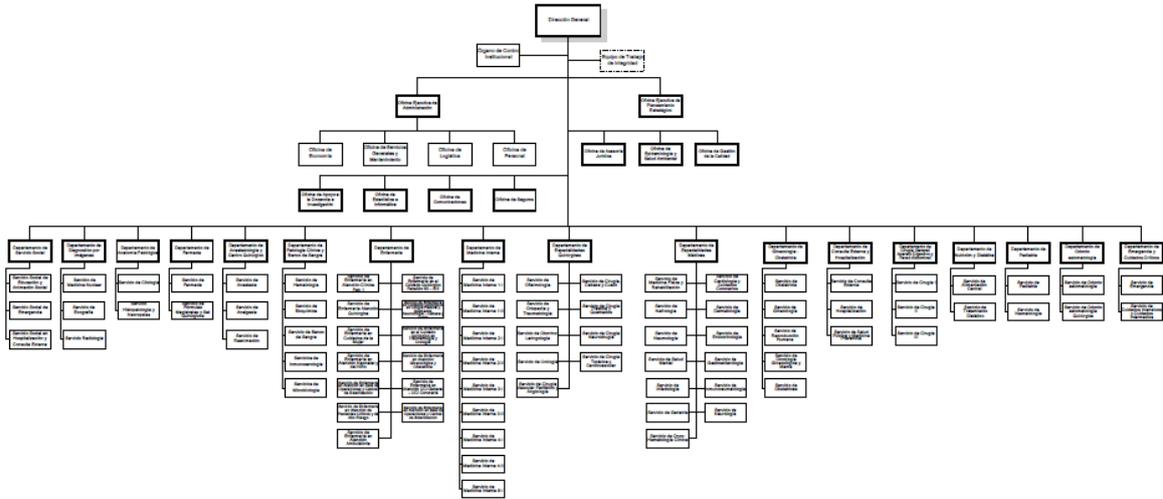


Figura 7: Ubicación de la Oficina de Integridad en el Organigrama de un Hospital.
 Fuente: Resolución Ministerial N° 777-2005/MINSA

ORGANIGRAMA DEL HOSPITAL NACIONAL ARZOBISPO LOAYZA

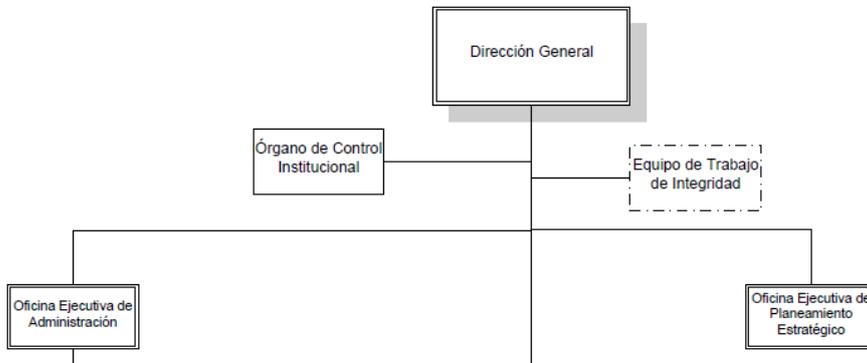


Figura 8: Ubicación de la Oficina de Integridad en la Dirección del Hospital.
 Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3 : Producto N° 2 Resolución de Dirección del Hospital

Para la propuesta de elaboración de las funciones de la Oficina de Integridad de un hospital del MINSA se ha evaluado la siguiente normativa vigente:

- 1.- Decreto Supremo N° 044-2018-PCM que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021.
- 2.- Ley N° 29776, Ley de control interno de las entidades del Estado
- 3.- Decreto Legislativo N° 1327 que establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe
- 4.- Decreto Supremo N° 010-2017-JUS, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327.
- 5.- Decreto Supremo N° 002-2020-JUS que modifica el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327.
- 6.- Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2019-PCM/SIP, aprueba la Directiva “Lineamientos para la implementación de la función de integridad en las entidades de la Administración Pública”.

Asimismo, para determinar el dimensionamiento propuesto se analizó la información desarrollada en el Estudio “Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú” (OECD, 2019) que propone tres versiones de oficinas de Integridad: Versión mínima, versión intermedia y versión completa. Considerándose para efectos del presente trabajo de investigación que la versión mínima es la pertinente para el hospital del MINSA, debido a que las funciones misionales de un hospital son las de mayor dimensión.

En consecuencia, considerando que los hospitales son órganos desconcentrados del Ministerio de Salud, se justifica que la oficina de integridad institucional tenga las siguientes funciones:

1.- Elaborar, proponer, coordinar y monitorear las acciones, lineamientos, mecanismos, metodologías, herramientas para la implementación del modelo de integridad con los órganos y unidades orgánicas de la entidad, según lo dispuesto por la Secretaria de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

2.- Recibir y evaluar los requisitos de las denuncias por presuntos actos de corrupción; otorgar las medidas de protección a los denunciantes; trasladar las denuncias a los órganos competentes para la determinación de responsabilidades administrativas, civiles y penales; declarar las denuncias de mala fe, otorgar el incentivo administrativo económico dispuesto por el D. Leg. N° 1327.

3.- Consolidar la información sobre la atención de denuncias, a fin de identificar riesgos y emitir recomendaciones para su prevención, en coordinación con los órganos competentes.

4.- Proponer, realizar y coordinar con la Oficina de Recursos Humanos y la Oficina de Capacitación la promoción de la ética, integridad y lucha contra la corrupción. Así como, absolver las consultas de los administrados y servidores civiles sobre presuntos actos de corrupción.

5.- Apoyar a la máxima autoridad administrativa en la coordinación de la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones para la implementación del sistema de control interno, según la Ley N° 28716, en los órganos y unidades orgánicas.

6.- Realizar la identificación, evaluación y proponer acciones para la mitigación de riesgos de corrupción y prácticas cuestionables en los procesos o actividades de los órganos y unidades orgánicas.

7.- Proponer los objetivos y acciones en materia de integridad para el Plan Estratégico Institucional y las acciones de integridad y lucha contra la corrupción institucional.

8.- Reportar periódicamente los avances en la implementación del Modelo de integridad y lucha contra la corrupción a la Dirección General.

RESOLUCIÓN DIRECCIÓN GENERAL/EJECUTIVA

N° 0000-2020-DG/H

Lima, de de 2020

VISTOS, el Memorando N° 000-2020-DG-AAA de fecha día de mes de 2020; y el Informe N° 111-2020- de la Oficina de Recursos Humanos; el Informe N° 000-2020- de la Oficina de Organización y Modernización , y el Informe N° 000-2020- de la Oficina de Asesoría Jurídica;

CONSIDERANDO:

Que, el Ministerio de Salud, como órgano rector del sector salud, conduce, regula y promueve la intervención del Sistema Nacional coordinado y descentralizado de Salud, con la finalidad de lograr el desarrollo de la persona humana, a través de la promoción, protección, recuperación y rehabilitación de salud y del desarrollo de un entorno saludable, con pleno respeto de los derechos fundamentales de la persona;

Que, con el Decreto Supremo N° 000-0000/SA se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Hospital el cual tiene por finalidad, definir y delimitar las facultades, funciones y atribuciones de los órganos que lo conforman, así como definir su estructura orgánica;

Que, mediante Decreto Legislativo N° 1327, se establecen las medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe, con el objeto de establecer procedimientos y mecanismos para facilitar e incentivar las denuncias realizadas de buena fe de actos de corrupción y sancionar aquellas efectuadas de mala fe;

Que, por Decreto Supremo N° 010-2017-JUS, se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327, cuyo numeral 2.1 del artículo 2 modificado por el Decreto Supremo N° 002-2020-JUS, dispone que la Oficina de Integridad Institucional es la unidad orgánica que asume regularmente las labores de promoción de la integridad y ética institucional en las entidades públicas, de no contarse con dicha unidad, la máxima autoridad administrativa desempeña las funciones de integridad;

Que, asimismo el numeral 2.1 del artículo 2 del Decreto Supremo N° 010-2017-JUS, modificado por Decreto Supremo N° 002-2020-JUS establece las funciones de la Oficina de Integridad Institucional;

Que, de la verificación del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Hospital se observa que no existe unidad orgánica que realice las labores de promoción de la integridad y ética institucional, por lo que las funciones de la oficina de integridad recaen en la máxima autoridad administrativa del hospital, el Director General;

Que, el numeral 2.4 del artículo 2 del Decreto Supremo N° 010-2017-JUS, modificado por Decreto Supremo N° 002-2020-JUS, establece que para cumplir con las funciones de promoción de la integridad y ética institucional las entidades no están obligadas a crear un órgano o unidad orgánica con tal fin;

Que, la Resolución de Secretaria de Integridad Pública N° 001-2019-PCM/SIP, aprobó la Directiva Lineamientos para la implementación de la función de Integridad en

las entidades de la Administración Pública, cuyo numeral 6.1.3. especifica que cuando la entidad no cuente con una Oficina de Integridad Institucional, la función de integridad recae en la máxima autoridad administrativa, quien puede delegar dichas funciones en: a) La unidad funcional o equipo de trabajo permanente conformado al interior de su despacho; o un servidor que forme parte de este; o b) La Oficina de Recursos Humanos; asimismo, el numeral 6.2 establece las funciones;

Que, por Decreto Supremo N° 054-2018-PCM se aprueban los “Lineamientos de organización del Estado”, con la finalidad que las entidades del Estado, conforme a su tipo, competencias y funciones, se organicen de la mejor manera a fin de responder a las necesidades públicas, en beneficio de la ciudadanía;

Que, en el Anexo 1 del Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, modificado por Decreto Supremo N° 131-2018-PCM, se ha previsto que el equipo de trabajo corresponde a un grupo de servidores civiles bajo la supervisión de un servidor para la ejecución de las funciones específicas al interior de una unidad de organización (órgano, unidad orgánica, etc). No se formalizar en la estructura y su conformación es temporal;

Que, según el Anexo 1 del Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, modificado por Decreto Supremo N° 131-2018-PCM, señala que el servidor superior de la unidad de organización puede formalizar su conformación mediante un documento interno en el que precise su conformación, objetivos, responsabilidades, líneas de coordinación, entre otros aspectos que considere pertinente. Su conformación no genera gastos;

Que, la Oficina de Organización y Modernización o la que haga sus veces en el hospital, en el ámbito de sus funciones, ha emitido opinión técnica favorable para la formalización del equipo de trabajo de integridad dependiente de la Dirección General;

Que, el punto 1.2.1 del numeral 1.2 del TUO de la Ley N° 27444, aprobado por Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, dispone que los actos de administración interna de las entidades que están destinados a organizar o hacer funcionar sus propias actividades son regulados por cada entidad, con sujeción a las disposiciones del Título Preliminar de la Ley, y en aquellas normas que así lo establezcan;

Que, atendiendo a lo señalado en los documentos de Vistos, resulta necesario crear el Equipo de Trabajo de Integridad Institucional, dependiente de la Dirección General/Ejecutiva de forma temporal;

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; en el Decreto Legislativo N° 1327, establece las medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe; y en el Reglamento de Organización y Funciones del Hospital, aprobado por el Decreto Supremo N° 000-0000/SA.

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Creación del Equipo de Trabajo de Integridad Institucional

Crear el Equipo de Trabajo de Integridad Institucional, como equipo de trabajo dependiente de la Dirección General, encargado de implementar el Modelo de Integridad según los lineamientos técnicos de la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Artículo 2.- De las funciones

La Equipo de Trabajo de Integridad Institucional a la que hace referencia el artículo 1 de la presente Resolución, cumple las siguientes funciones:

- 1.- Elaborar, proponer, coordinar y monitorear de acciones, lineamientos, mecanismos, metodologías, herramientas para la implementación del modelo de integridad con los órganos y unidades orgánicas de la entidad, según lo dispuesto por la Secretaria de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.
- 2.- Recibir y evaluar los requisitos de las denuncias por presuntos actos de corrupción; otorgar las medidas de protección a los denunciantes; trasladar las denuncias a los órganos competentes para la determinación de responsabilidades administrativas, civiles y penales; declarar las denuncias de mala fe, otorgar el incentivo administrativo económico dispuesto por el Decreto Legislativo N° 1327.
- 3.- Consolidar la información sobre la atención de denuncias, a fin de identificar riesgos y emitir recomendaciones para su prevención, en coordinación con los órganos competentes.
- 4.- Proponer, realizar y coordinar con la Oficina de Recursos Humanos y la Oficina de Capacitación la promoción de la ética, integridad y lucha contra la corrupción. Así como, absolver las consultas de los administrados y servidores civiles sobre presuntos actos de corrupción.
- 5.- Apoyar a la máxima autoridad administrativa en la coordinación de la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones para la implementación del sistema de control interno, según la Ley N° 28716 con los órganos y unidades orgánicas.
- 6.- Realizar la identificación, evaluación y proponer acciones para la mitigación de riesgos de corrupción y prácticas cuestionables en los procesos o actividades de los órganos y unidades orgánicas.
- 7.- Proponer los objetivos y acciones en materia de integridad para el Plan Estratégico Institucional y las acciones de integridad y lucha contra la corrupción institucional
- 8.- Reportar periódicamente los avances en la implementación del Modelo de integridad y lucha contra la corrupción a la Dirección General.
- 9.- Otras funciones que la normativa disponga.

Artículo 2.- Oficial de Integridad Institucional

El Coordinador del Equipo de Trabajo de Integridad Institucional será denominado Oficial de Integridad Institucional y reporta funcionalmente al Director General/Ejecutivo del Hospital.

Artículo 3.- Plazo de implementación

Disponer que en un plazo de treinta (30) días calendario, se realicen las acciones destinadas a la conformación, activación e implementación del Equipo de Trabajo, dentro del marco presupuestal vigente, de conformidad con la normativa aplicable en la materia.

Artículo 5.- De la publicación

Disponer la publicación de la presente Resolución en el portal institucional

Regístrese, comuníquese, publíquese

Director General/Ejecutivo

Anexo 4 : Producto N° 3 Perfil de puesto y funciones del personal de la Oficina de Integridad del Hospital

En la elaboración de los perfiles de puesto propuestos se ha evaluado las recomendaciones indicadas en el Estudio Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú (OCDE: 2019) en el cual se señala que el personal que labore en la Oficina de Integridad posea nivel de estudios universitario y conocimiento en gestión de riesgos y control interno, evaluación y monitoreo de políticas públicas, y habilidades en capacitación y mediación, entre otros.

En ese sentido, según las propuestas genéricas de perfil de puesto contenidas en el citado estudio y empleando la metodología del Manual de Perfiles de Puesto, aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 312-2017-SERVIR/PE, de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, se propone que la Oficina de Integridad Institucional de los hospitales cuente al menos con dos servidores civiles, con funciones complementarias, siendo el especialista en control interno y políticas públicas el coordinador del equipo funcional y quien será designado Oficial de la Oficina de Integridad.

En este anexo, se presentan los siguientes perfiles de puesto:

- Perfil del Puesto N° 1 : Especialista en control interno y políticas públicas
- Perfil del Puesto N° 2 : Especialista legal en Integridad

PERFIL DEL PUESTO N° 1

Perfil del Puesto N° 1 : Especialista en control interno y políticas públicas

Funciones principales:

- 1.- Coordinar los procesos de planificación y ejecución para la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad, a nivel entidad y en los procesos, según lo establecido en la normatividad aplicable, así como ejecutar el monitoreo y seguimiento de su funcionamiento.
- 2.- Proponer, diseñar e implementar estrategias, metodologías y/o herramientas para mejorar las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno y la gestión de riesgos.
- 3.- Proponer, diseñar e implementar estrategias, metodologías y/o herramientas para implementar las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la corrupción.
- 4.- Coordinar la implementación de las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la corrupción con los órganos de la entidad.
- 5.- Realizar la evaluación y monitoreo de la implementación de las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la corrupción en la entidad.
- 6.- Las demás funciones que le corresponde de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y aquellas que se le asignen.

PERFIL DE PUESTO N° 1 ESPECIALISTA EN CONTROL INTERNO Y POLITICAS PÚBLICAS

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano	Dirección General de Hospital
Unidad Orgánica	Oficina de Integridad Institucional
Puesto Estructural	Especialista en control interno y evaluación de políticas públicas
Nombre del puesto:	Especialista en control interno y evaluación de políticas públicas
Dependencia jerárquica lineal:	Oficina de Integridad Institucional
Dependencia funcional:	
Puestos a su cargo:	

MISIÓN DEL PUESTO

Coordinar las acciones para la implementación del sistema de control interno en la entidad, realizar el seguimiento al sistema de control interno, evaluar y monitorear la implementación de las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la Corrupción, entre otras acciones vinculadas al Modelo de Integridad.

FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 Coordinar los procesos de planificación y ejecución para la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad, a nivel entidad y en los procesos, según lo establecido en la normatividad aplicable, así como ejecutar el monitoreo y seguimiento de su funcionamiento.
- 2 Proponer, diseñar e implementar estrategias, metodologías y/o herramientas para mejorar las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno y la gestión de riesgos.
- 3 Proponer, diseñar e implementar estrategias, metodologías y/o herramientas para implementar las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la corrupción.
- 4 Coordinar la implementación de las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la corrupción con los órganos de la entidad.
- 5 Realizar la evaluación y monitoreo de la implementación de las acciones del Plan de Integridad y Lucha contra la corrupción en la entidad.
- 6 Las demás funciones que le corresponde de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y aquellas que le asigne la Oficina de Integridad Institucional.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas:

Todos los órganos de la entidad.

Coordinaciones Externas:

Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y Contraloría General de la República.

FORMACIÓN ACADÉMICA

A) Nivel Educativo	B) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos	C) ¿Colegiatura?																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Primaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Universitaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Egresado(a) <input type="checkbox"/> Bachiller <input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, Economía, Contabilidad. <input checked="" type="checkbox"/> Maestría <input checked="" type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado Gestión Pública, Políticas Públicas, Auditoría Gubernamental. <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> D) ¿Habilitación profesional? Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Incompleta	Completa																		
<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																		

CONOCIMIENTOS

A) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No se requiere sustentar con documentos):
 Sistema de control interno, evaluación y monitoreo de políticas públicas, compliance.

B) Cursos y Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos:
 Sistema de control interno, evaluación y monitoreo de políticas públicas.

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio				IDIOMAS / DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado		No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos			<input checked="" type="checkbox"/>		Inglés		<input checked="" type="checkbox"/>		
Hojas de cálculo				<input checked="" type="checkbox"/>	Quechua				
Programa de presentaciones				<input checked="" type="checkbox"/>	Otros (Especificar)				
Otros (Especificar) Bizagi					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Observaciones:-				
Otros (Especificar)									

EXPERIENCIA

Experiencia general
 Indique el tiempo total de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.
 Ocho años de experiencia laboral en el sector público o privado.

Experiencia específica

A. Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto en la función o la materia:
 Cuatro años de experiencia evaluando e implementando políticas públicas y procesos.

B. En base a la experiencia requerida para el puesto (parte A), señale el tiempo requerido en el sector público:
 Cuatro años de experiencia evaluando e implementando políticas públicas y procesos.

C. Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:
 Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Departamento Gerente o Director

* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia; en caso existiera algo adicional para el puesto.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Proactivo, orientación a resultados, trabajo en equipo, adaptabilidad al cambio.

REQUISITOS ADICIONALES

PERFIL DEL PUESTO N° 2

Perfil N° 2: Especialista legal en integridad

Funciones principales:

1. Elaborar informes relacionados a la asesoría en materia de integridad y anticorrupción, y otros que le sean encargados.
2. Evaluar las denuncias por actos de corrupción según el Decreto Legislativo N° 1327 y realizar el seguimiento de los expedientes.
3. Consolidar la información sobre la atención de denuncias por actos de corrupción generada por los organos y entidades competentes para la investigación y determinación de responsabilidades administrativas y penales.
4. Coordinar el otorgamiento de medidas de protección laboral con la oficina de recursos humanos de la entidad y el servidor civil denunciante.
5. Coordinar las acciones para la declaración de denuncias de mala fe y otorgamiento de incentivo administrativo del Decreto Legislativo N° 1327.
6. Las demás funciones que le corresponde de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y aquellas que le asigne la Oficina de Integridad Institucional.

Especialista Legal de Integridad

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano Dirección General de Hospital

Unidad Orgánica Oficina de Integridad Institucional

Puesto Estructural

Nombre del puesto: Especialista legal en integridad

Dependencia jerárquica lineal: Oficina de Integridad Institucional

Dependencia funcional: Oficina de Integridad Institucional

Puestos a su cargo:

MISIÓN DEL PUESTO

Brindar asesoría legal en materia de integridad pública a la entidad y evaluar las denuncias por presuntos actos de corrupción presentadas por los ciudadanos.

FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 Elaborar informes relacionados a la asesoría en materia de integridad y anticorrupción, y otros que le sean encargados.
- 2 Evaluar las denuncias por actos de corrupción según el Decreto Legislativo N° 1327 y realizar el seguimiento de los expedientes.
- 3 Consolidar la información sobre la atención de denuncias por actos de corrupción generada por los órganos y entidades competentes para la investigación y determinación de responsabilidades administrativas y penales.
- 4 Coordinar el otorgamiento de medidas de protección laboral con la oficina de recursos humanos de la entidad y el servidor civil denunciante.
- 5 Coordinar las acciones para la declaración de denuncias de mala fe y otorgamiento de incentivo administrativo del Decreto Legislativo N° 1327
- 6 Las demás funciones que le corresponde de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y aquellas que le asigne la Oficina de Integridad Institucional.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas:

Todos los órganos de la entidad

Coordinaciones Externas:

Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, Contraloría General de la República, Procuraduría Anticorrupción

FORMACIÓN ACADÉMICA

A) Nivel Educativo	B) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos	C) ¿Colegiatura?																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Primaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Universitaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Egresado(a) <input type="checkbox"/> Bachiller <input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura Abogado. <hr/> <input checked="" type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado <hr/> <input checked="" type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> D) ¿Habilitación profesional? Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Incompleta	Completa																		
<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																		

CONOCIMIENTOS

A) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (*No se requiere sustentar con documentos*):

Procedimiento administrativo disciplinario, delitos contra la administración pública.

B) Cursos y Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos:

Procedimiento administrativo disciplinario, delitos contra la administración pública.

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio				IDIOMAS / DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado		No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos			X		Inglés	X			
Hojas de cálculo			X		Quechua	X			
Programa de presentaciones					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Observaciones.-				
Otros (Especificar)									

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique el tiempo total de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Cinco años de experiencia laboral en el sector público o privado.

Experiencia específica

A. Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto en la función o la materia:

3 años de experiencia en la elaboración de informes legales.

B. En base a la experiencia requerida para el puesto (parte A), señale el tiempo requerido en el sector público:

3 años de experiencia en la elaboración de informes legales.

C. Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Departamento Gerente o Director

* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia; en caso existiera algo adicional para el puesto.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Proactividad, vocación de servicio, orientación a resultados, adaptabilidad al cambio.

REQUISITOS ADICIONALES