

**INFLUENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LA LUCHA  
CONTRA LA CORRUPCIÓN EN EL SECTOR JUSTICIA, SEDE CENTRAL LIMA-PERÚ.**

**INFLUENCE OF STRATEGIC ADMINISTRATION IN THE FIGHT AGAINST  
CORRUPTION IN THE JUSTICE SECTOR, CENTRAL HEADQUARTERS LIMA-PERU.**

***Sergio Manuel Juárez Chirinos, Ph.D.***

Doctor en Derecho (Perú).

Doctor en Administración (Perú).

Docente Tiempo Completo de la Escuela de Posgrado de la  
Universidad César Vallejo (UCV), Perú.

sjuarezch@hotmail.com

 <https://orcid.org/0000-0001-9230-9352>

***Irma Milagros Carhuacho Mendoza, Ph.D.***

Doctor en Administración (Perú).

Docente Tiempo Parcial de la Escuela de Posgrado de la  
Universidad César Vallejo, Perú.

irmamilagros@yahoo.com

 <https://orcid.org/0000-0002-4060-5667>

**ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN**

Recibido: 5 de mayo de 2019.

Aceptado: 30 de junio de 2019.

**RESUMEN**

A nivel mundial se evidencia actos de corrupción en las organizaciones estatales y privadas, esta situación no es ajena al Sector Justicia. El objetivo del presente estudio fue determinar estadísticamente la influencia de la administración estratégica en la lucha contra la corrupción en el sector justicia. La metodología empleada consistió en un estudio básico explicativo, desarrollado en una población de 57 directivos del sector, la técnica utilizada para la recopilación de datos fue la encuesta, aplicándose dos cuestionarios, en cuanto a

la constatación de la hipótesis, esta se realizó con la prueba de regresión ordinal. Por lo tanto, los resultados evidenciaron que la percepción directiva sobre la administración era pésima y la lucha contra la corrupción es moderada; en consecuencia, se demostró que existe evidencia estadística para aceptar que la administración estratégica influye en la lucha contra la corrupción en el sector justicia.

Palabras clave: Administración estratégica, lucha contra la corrupción y Sector Justicia.

## ABSTRACT

At a global level, acts of corruption in state and private organizations are evident, this situation is not alien to the Justice Sector. The objective of this study was to statistically determine the influence of strategic management in the fight against corruption in the justice sector. The methodology used consisted in a basic explanatory study, developed in a population of 57 managers of the sector, the technique used for the data collection was the survey, applying two questionnaires, as for the test of the hypothesis this was done with the test of ordinal regression. Therefore, the results showed that the management's perception of the administration was terrible and the fight against corruption is moderate; consequently, it was shown that there is statistical evidence to accept that strategic management influences the fight against corruption in the justice sector.

Keywords: Strategic administration, fight against corruption and Justice Sector.

## INTRODUCCIÓN

En América Latina la corrupción existe y se presenta con la misma o similar magnitud que en las grandes economías. Es así que en “Los papeles de Panamá” se develó el ocultamiento de los activos; en Brasil las empresas Petrobras y Odebrecht tenían relación directa con la esfera política y compraban funcionarios para lograr la adjudicación de licitaciones públicas en diferentes países; en Chile y Uruguay los niveles de corrupción equivalen a las existentes en economías avanzadas, caracterizadas por su institucionalidad, el buen gobierno e ingresos per cápita relativamente altos (Lipton, Werner y Goncalves, 2017).

La lucha contra la corrupción en países como Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Guatemala, México, Paraguay y Perú se ha convertido en una prioridad, razón por la cual se ha modificado la legislación vigente y el sistema de justicia. Algunas medidas correctivas recaen en la declaración de bienes que los funcionarios realizan periódicamente, el reforzamiento de la transparencia fiscal y la eficacia del Poder Judicial (Lipton, Werner y Berkmen 2017).

Esta cruzada Latinoamericana, llevó a los representantes de alto nivel político de los diferentes países a sostener reuniones, donde se firmaron pactos que obligan a los gobiernos a enfrentar frontalmente la corrupción y apoyarse mutuamente. Por ello, se acordaron medidas a tomar en cuenta en la administración pública, que es la lucha contra la corrupción, por considerarse que de la idoneidad de los procesos administrativos dependerá la eficacia de estrategias anticorrupción. En consecuencia, la administración requiere ser estratégica para enfrentar los modos en que se ha enquistado la corrupción, transformándose en una “subcultura” que subyace en el quehacer cotidiano de actividades ciudadanas, desde el trabajador que ejerce labores humildes hasta aquel que se desempeña en los más elevados niveles de organizaciones públicas o privadas.

Por otro lado, Peñailillo (2011) en su análisis sobre factores de vulnerabilidad y el fenómeno de la corrupción, presenta un diagnóstico en países latinoamericanos, entre ellos Perú, el cual emerge como el prototipo de país corrupto e inseguro; y que quizá llegó a esta situación al no contar con gobiernos con la capacidad de cautelar el crecimiento económico, no llegando a cumplir con las expectativas sociales y económicas de las poblaciones, y manteniéndose persistentemente la desigualdad. Un segundo factor que influye consiste que en nuestro país existen suficientes evidencias de incapacidad para hacer cumplir efectivamente la ley, poderes judiciales calificados de corruptos y el restringido acceso a la justicia para la mayoría de personas y en especial para los más pobres.

De acuerdo con el índice de imperio de la ley Brasil, Colombia, México, Perú, Argentina, El Salvador y Honduras están por debajo del 50%, y en el caso de Paraguay, Guatemala, Bolivia, Ecuador y Venezuela niveles inferiores a 20%. Esto se debería esencialmente a la designación politizada de los integrantes de los tribunales superiores, situación que genera riesgos de corrupción posterior; la ineficaz gestión y las malas prácticas en los niveles medio e inferior de los sistemas judiciales, el irrespeto por la ley y la falta de confianza en la justicia (Peñailillo, 2011).

A esta complicada situación se agrega como un factor agravante la inseguridad debido a la criminalidad y la violencia. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), América Latina y el Caribe es la segunda región más violenta del mundo, y en donde existen altos índices de violencia interpersonal y criminal. Perú y otros países como Argentina, Brasil, México, Honduras muestran cifras levemente superiores al 40%.

En el ámbito internacional algunos autores como Gudiño (2018) encontraron que existe una relación negativa media entre el grado de percepción de la corrupción y la falta de confianza en los gobiernos. Por ello se recomienda fortalecer el Sistema Nacional Anticorrupción como una forma de mejorar las expectativas sociales en torno al control de la corrupción y la democracia en México.

Por otro lado, Marín (2017) establece que la visión crítica encaja con la concepción teórica del escándalo político como un instrumento en la lucha por la distribución de poder. A su vez propone como modelo de análisis el tratamiento periodístico de los escándalos de corrupción política, explorando además el proceso de construcción del relato mediático. En concreto, se han incorporado al modelo de análisis periodístico que propone Marín, las cuatro dimensiones que intervienen en la configuración de los encuadres empleados en la cobertura de los escándalos políticos: a) la congruencia del relato periodístico con determinados patrones narrativos; b) la disposición de recursos simbólicos que tienen una fuerte presencia en la memoria colectiva (dimensiones narrativa-simbólica y constructorista cultural); c) las actitudes, motivaciones y rutinas profesionales (dimensión profesional); d) las estrategias comunicativas de persecución y defensa ante el escándalo (dimensión estratégica).

Igualmente, Fernández (2017) expresa que las reformas permiten una mejor adaptación del precepto a la realidad que criminológicamente trata de abordar. Buscando responder si hay otros tipos penales contra la Administración pública que cubran las lagunas ante una posible eliminación del delito de Negociaciones prohibidas a los funcionarios públicos. Sin embargo, Ruiz (2016) sostuvo que la forma propuesta para conseguir su alineación con los objetivos de negocio está basada en la experiencia de la disciplina del capital intelectual; y por lo tanto, conseguir dicha alineación de una forma sistemática y práctica, significó que dichos activos pudieron ser tratados como intangibles; y por lo tanto su estimación representa un incremento en la valoración del capital intelectual de la organización.

Por lo contrario, Vera, Rocha y Martínez (2015) consideran que los mecanismos de acceso a la información no son suficientes para producir gobiernos eficaces y que rindan cuentas; resulta necesario construir instituciones que obliguen a someterse al control de otros poderes de gobierno.

En el contexto peruano, Hipólito (2018) manifiesta: Que el empoderamiento de la auditoría forense podrá facilitar la lucha contra la corrupción en los Gobiernos Regionales del Perú. Esta afirmación coincide con Rivera (2018) quien indica que es necesario aplicar una gestión estratégica en las instituciones del Estado, precisando que estas acciones fueron iniciadas en los países denominados desarrollados, y aún es muy incipiente, por lo que se busca la implementación en América Latina. Asimismo, Tamashiro (2018) concluye que la aplicación de la administración estratégica podrá alcanzarse a través de un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes con el que se promueva la protección de los derechos humanos, el acceso a la justicia inclusiva y confiable, con énfasis en la población calificada como vulnerable.

Por otro lado, Prudenci (2017) concluye que la creación e implementación de la Central de Compras Municipal, es técnica y normativamente viable de armonizar con la legislación nacional y el presupuesto público del país. Los resultados confirmaron que los gobiernos subnacionales administran grandes cantidades de dinero, pese a que existen intereses o que no cuentan con el personal calificado para un buen uso de este.

La investigación tiene trascendencia social en vista que beneficia a la comunidad científica interesada en la administración pública, además, busca llenar los vacíos del conocimiento ausente en el contexto peruano, porque no existen estudios similares. Las implicancias en la práctica intentan servir de diseño de base en el marco teórico, igualmente la metodología podrá ser utilizada para posteriores investigaciones de similar carácter.

## **REVISIÓN TEÓRICA**

### **Administración estratégica**

Según Fred (2013, p.5) la define “como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos”. Asimismo explica que el término administración estratégica utilizado en el medio académico es empleado como sinónimo del término planeación estratégica en el lenguaje

de los negocios; señalando que la administración estratégica está referida a la formulación, implementación y evaluación de estrategias que busca crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; mientras que la planeación estratégica está referida a la formulación de estrategias en busca de optimizar las tendencias de hoy para el mañana.

Por otro lado, Hill y Jones (2009, p.3) indican que la administración estratégica constituye tácticas que tratan de aplicar los administradores y que tienen una influencia importante en su desempeño respecto a sus competidores. Por lo tanto, una estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía. Es por ello que las empresas siempre tratan de lograr un desempeño superior al de sus competidores, apuntando siempre a una ventaja competitiva, el cual dependerá del liderazgo estratégico como la forma más eficaz de gestionar la preparación de estrategias, lo que se refiere a seleccionarlas y ponerlas en práctica.

El Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2019-2023 del Sector Justicia y Derechos Perú, establece una herramienta de gestión que plasma el sentido estratégico del Sector en concordancia con los fines de la Agenda de Desarrollo Sostenible al 2030 de las Naciones Unidas, las políticas del Acuerdo Nacional, Plan Estratégico de Desarrollo al 2021 y con la Política General de Gobierno.

Cuenta con 05 objetivos y 18 acciones estratégicas con indicadores y metas, así cada estrategia orientará la gestión y permitirá evaluar el cumplimiento del Sector. En cuanto a los objetivos estratégicos sectoriales debemos señalar que estos se encuentran relacionados con los temas del Sector: (1) Derechos Humanos, (2) Servicio de justicia al ciudadano, (3) Asesoría y defensa de los intereses del Estado, (4) Cultura de la legalidad y (5) Política criminológica y resocialización social.

El ámbito de gestión de cada uno de los temas se encuentra los siguientes:

Tema N° 1: Derechos Humanos. - Comprende una manifestación del valor de la dignidad humana; en consecuencia, el Estado y los individuos están en el deber de respetarlos, garantizarlos y promoverlos.

Tema N° 2: Servicios de justicia al ciudadano. - Representan una contribución para asegurar el derecho del acceso a la justicia de todas las personas, sin distinción alguna. Por otro lado, se coadyuva al fortalecimiento de un sistema de administración de justicia que resuelva de manera oportuna y satisfactoria los conflictos de la población.

Tema N° 3: Asesoría y defensa de los intereses del Estado. - Constituye la asesoría jurídica que se brinda a las diferentes entidades del sector público, la defensa de los intereses del Estado y la administración de bienes incautados y decomisados como reparación de los delitos contra este.

Tema N° 4: Cultura de la legalidad. - Se aspira a la eficacia de la normatividad, adoptándose para ello una perspectiva empirista, pluralista y participativa que favorezca las condiciones para el mayor compromiso y lealtad de los individuos con el marco institucional.

Tema N° 5: Política criminológica y reinserción social. - Es el lineamiento técnico que orienta y organiza estratégicamente los mecanismos de control del Estado para reducir y neutralizar los delitos e infracciones penales. Busca reparar el daño social causado por el delito, la infracción y sus implicancias. Para ello, garantiza el tratamiento del transgresor considerando los intereses de la víctima y las expectativas sociales.

En cuanto a la situación que vislumbra el Sector Justicia y Derechos Humanos tenemos:

Respecto a los Derechos Humanos, se enfoca en que las políticas públicas deben permitir un ambiente de trato igualitario y de respeto a la dignidad humana, lo que se ve reflejado en la reparación de mayoría de las víctimas y poblaciones afectadas por proceso de violencia acontecido en el país.

En cuanto a los Servicios de justicia al Ciudadano, prevalecerá el respeto del debido proceso en un sistema de justicia orientada a tener una justicia rápida, accesible, oportuna y transparente, que garantice un estado de derecho y la justicia para todos.

En Asesoría y Defensa de los Intereses del Estado, se logrará consolidar el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, que permita contar con representación y defensa jurídica más efectiva a nivel nacional.

En Cultura de la Legalidad, tienen como prioridad el respeto de las normas y ejercer un control social respecto del Estado de Derecho accediendo oportunamente a la información pública, de acuerdo a ley. Las instituciones públicas impulsan la transparencia de sus actos publicando información de interés ciudadano, a través de diferentes medios.

En Política Criminológica y Reinserción Social, las autoridades e instituciones públicas lograrán comprender, comprometerse y articular sus servicios, a fin de contribuir a la implementación de las estrategias preventivas, represivas y de resocialización propuesta por la política criminológica del estado. En la línea de la resocialización, los establecimientos penitenciarios y los centros juveniles contarán con las condiciones favorables para brindar un tratamiento diferenciado y hacer efectiva de reinserción social.

(Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2019-2023 del Sector Justicia y Derechos Humanos de Perú)

### **La lucha contra la Corrupción**

Según Ramírez (2013) corrupción es toda acción y/o acto fraudulento que en el sector público gubernamental, es entendida como el mal uso del poder público en forma oculta para lograr alguna ventaja, ilegítima; en definitiva, es “el mal uso o el abuso del poder público para beneficio personal y privado”. A su vez podemos señalar que la corrupción no es exclusiva de los funcionarios públicos, sino que además se suman los empresarios del sector privado procesados en muchos casos por lavado de activos.

Cabe determinar que dentro de la categoría de corrupción encontramos las actitudes y actividades que transgreden compromisos adquiridos, utilizando privilegios otorgados, obteniendo beneficios ajenos al bien común. En reiterados casos los protagonistas de estos casos son los gobernantes o funcionarios elegidos o nombrados, que se enriquecen, a costa de los recursos del Estado; a su vez esto puede ocurrir en cualquier tipo de gobierno, existiendo varias formas de corrupción como: el uso ilegítimo de información privilegiada, el tráfico de influencias, el patrocinio, sobornos, extorsiones, influencias, fraudes, malversación, la prevaricación, el abuso de su poder y el nepotismo.

La lucha contra la corrupción depende de la política del Estado, del Gobierno Nacional (ministerios), de los Gobiernos Regionales y otras entidades; también de la ética y la moral de las personas que trabajan en las instituciones. En este contexto, el concepto de corrupción difiere dependiendo del país o la jurisdicción. Lo cierto es que algunas prácticas políticas pueden ser legales en un lugar e ilegales en otros. En algunos países, la policía y los fiscales deben mantener la discreción sobre a quién arrestan y acusan, y la línea entre discreción y corrupción puede ser difícil de dibujar.

Los intereses de grupos políticos facilitan las prácticas de corrupción por la falta de madurez política. Por esta misma razón existen entidades nacionales e internacionales, oficiales y privadas, con la misión de supervisar el nivel de corrupción internacional, como es el caso de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización de los Estados Americanos (OEA) y Transparencia Internacional. Además, la corrupción no es sólo responsabilidad del sector oficial, del Estado o del Gobierno de turno, sino que incluye muy especialmente al sector privado, en cuyo caso se puede hablar de corrupción empresarial o de tráfico de influencias entre el sector privado y el público.

En muchos países, como en los de Latinoamérica, dicho sector tiene una gran influencia estatal, por lo tanto, el nivel de corrupción presente en esos países tiene mucho que ver con el comportamiento del sector privado, en conjunto con los sistemas políticos. Una situación de corrupción política sin restricciones se conoce como cleptocracia. La lucha contra la corrupción institucional debería ser una fuerza poderosa de los políticos, dirigentes, funcionarios y colaboradores en general de las entidades sumado a ello las políticas públicas, estrategias, tácticas y acciones para prevenir y detectar todos los actos que afectan el buen manejo de los recursos institucionales.

Al respecto, las causas de la corrupción pueden ser endógenas (internas) o exógenas (externas). Entre las diversas causas endógenas (las que tienen que ver con el individuo) podemos enlistar las siguientes: falta de valores humanistas, carencia de una conciencia social, falta de educación, desconocimiento legal, baja autoestima, paradigmas distorsionados y negativos (materialistas). En cuanto a los elementos exógenos de la corrupción (los que dependen de la sociedad), tenemos: la impunidad en los actos de corrupción, modelos sociales que transmiten antivalores (valores negativos), excesivo poder discrecional del funcionario público, concentración de poderes y de decisión en ciertas actividades del gobierno, soborno internacional, control económico o legal sobre los medios de comunicación que impiden se expongan a la luz pública los casos de corrupción, salarios demasiado bajos, falta de transparencia en la información concerniente a la utilización de los fondos públicos y de los procesos de decisión, poca eficiencia de la administración pública, extrema complejidad del sistema.

En este contexto, es pertinente mencionar que la corrupción puede tener efectos en la política, la administración e instituciones, es así que hace peligrar seriamente el desarrollo de las instituciones y países, en el terreno político socava la democracia y el buen gobierno

ya que supone un desacato e incluso una subversión de los procesos formales. En el ámbito electoral los cuerpos legislativos los convierte en más irresponsables y distorsiona la representatividad de las políticas diseñadas. En el terreno judicial, la corrupción pone en entredicho el imperio de la ley o estado de derecho; y en las administraciones públicas da como resultado una ineficiente provisión de servicios. Asimismo, la corrupción erosiona la capacidad institucional del gobierno, se desprecian los procedimientos, se desvían los recursos, se venden y compran los puestos y cargos públicos. Al mismo tiempo, se socava la legitimidad del gobierno, también los valores democráticos, tales como la confiabilidad y la tolerancia.

También se considera que la corrupción mina el desarrollo económico porque genera ineficiencia y distorsiones considerables. En el sector privado, la corrupción incrementa el coste de los negocios y actividades empresariales, en vista que debe añadirse los desembolsos ilícitos, el coste del manejo de las negociaciones con los cargos públicos y el riesgo de incumplimiento de los acuerdos o de detección. Aunque hay quien argumenta que la corrupción reduce los costes al sortear una posible burocracia excesiva, la disponibilidad de sobornos puede inducir también a los cargos públicos a inventar nuevas reglas y retrasos. Eliminar abiertamente las regulaciones costosas y prolongadas es mejor, que permitir encubiertamente que sean sorteadas utilizando sobornos. Allí donde la corrupción infla el coste de los negocios, también distorsiona el terreno de juego, blindando a las firmas con conexiones frente a las competidoras, sustentando, en consecuencia, a empresas ineficientes.

La corrupción además genera distorsiones en el sector público, porque al desviarse las inversiones públicas a proyectos de capital, se evidencia que los sobornos y “mordidas” son más abundantes. Los funcionarios pueden incrementar la complejidad de los proyectos del sector público para ocultar o allanar el camino para tales tratos, distorsionando de este modo todavía más la inversión. La corrupción también hace descender el cumplimiento de las regulaciones relacionadas con la construcción, el medio ambiente u otras, reduce la calidad de los servicios e infraestructura gubernamentales, además de incrementar las presiones presupuestarias sobre el gobierno.

En el ámbito analítico, se considera que la corrupción facilita la destrucción medioambiental. Los países corruptos pueden tener formalmente una legislación destinada a proteger el ambiente, pero no puede ser ejecutada si los encargados de que se cumpla son fácilmente

sobornados. Lo mismo puede aplicarse para los derechos sociales, la protección laboral, la sindicación y la prevención del trabajo infantil. La violación de estos derechos legales permite a los países corruptos ganar una ventaja económica ilegítima en los mercados internacionales.

Del mismo modo, en la construcción hay numerosas oportunidades de desviación y beneficio a través de una ejecución de calidad inferior, mordidas o contratos y favoritismos en la provisión de material de acogida adecuada. Por ello, aunque las agencias de ayuda humanitaria tratan de contrarrestar la desviación de la ayuda incluyendo un exceso de la misma, los recipientes, por su parte, están sobre todo preocupados por su exclusión. El acceso a la ayuda puede terminar quedando limitado a aquellos con conexiones, a quienes pagan sobornos o que son forzados a proporcionar favores sexuales. Del mismo modo, quienes son capaces de hacer esto, pueden manipular las estadísticas para inflar el número de beneficiarios y trasvasar la ayuda adicional.

Uno de los organismos internacionales que monitoriza el nivel de corrupción y transparencia en 180 estados del mundo es Transparencia Internacional, con sede en Berlín, que presenta un informe anual de todos los países y califica de 1,0 a 10,0. De acuerdo con el informe de 2013, el país con el más alto nivel de transparencia del mundo y que ocupaba el primer puesto con una puntuación de 9,4 era Nueva Zelanda. Por otro lado, el estado con el nivel de transparencia política más bajo del mundo y que ocupaba el puesto 180 era Somalia, con 1,1. (Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2018, publicado 2019 por Transparency International)

Según Cano (2013), se tiene que la corrupción expresada en el fraude es un engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, etc. El término fraude se refiere al acto intencional de la administración, personal o terceros, que da como resultado una representación equivocada de los estados financieros, pudiendo implicar: a) manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos; b) malversación de activos; c) supresión u omisión de los efectos de ciertas transacciones en los registros o documentos; d) registro de transacciones sin sustancia o respaldo; e) mala aplicación de políticas contables.

Existe dos tipos de fraudes: el primero de ellos se realiza con la intención financiera clara de malversación de activos de la empresa. El segundo tipo de fraude es la presentación de

información financiera fraudulenta como acto intencionado encaminado a alterar las cuentas anuales. Los fraudes denominados internos son aquellos organizados por una o varias personas dentro de una institución, con el fin de obtener un beneficio propio. Los fraudes conocidos como externos son aquellos que se efectúan por una o varias personas para obtener un beneficio, utilizando fuentes externas como son: bancos, clientes, proveedores, etc. Se considera que hay fraudes por: a) falta de controles adecuados; b) poco y mal capacitado personal; c) baja / alta rotación de puestos; d) documentación confusa; e) salarios bajos; f) existencia de activos de fácil conversión: bonos, pagares, etc.; g) legislación deficiente; h) actividades incompatibles.

Es un hecho demostrado que evitar fraudes es responsabilidad de todos los empleados. Por ello, es importante crear una cultura encaminada a minimizar el riesgo de fraude. Para que exista un fraude debe existir una oportunidad. Esta puede ser provocada por la falta de controles. La respuesta más sencilla contra el fraude es la de mejorar el control administrativo, implementar prácticas y políticas de control, analizar los riesgos que motiven a un fraude, tener la mejor gente posible, bien remunerada y motivada.

### **Políticas de lucha contra la corrupción institucional**

Según Bielsa (2014); las políticas de lucha contra la corrupción institucional son grandes lineamientos especializados orientados a la prevención y reducción cuando esta se presenta en las instituciones.

La lucha contra la corrupción es un mandato constitucional que se desprende de los artículos 39, 41 y 44 de la Constitución Política del Perú, lo que ha sido reafirmado en el Acuerdo Nacional suscrito el 22 de julio de 2002 que establece como Política de Estado la afirmación de un Estado eficiente y transparente (política 24), así como la promoción de la ética, la transparencia y erradicación de la corrupción en todas sus formas (política 26).

El artículo 55 de la Constitución Política del Perú estipula que los tratados celebrados por el Estado y en vigor forman parte del derecho nacional. El Estado peruano mediante Decreto Supremo N° 012-97-RE ratifica la Convención Interamericana contra la Corrupción, y a través del Decreto Supremo N° 075-2004-RE ratifica la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción; asimismo, el país se ha comprometido a la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas, entre los que destaca “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar

el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles” (objetivo 16), que tiene como meta reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas, y crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Mediante Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, se aprueba el Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021, que establece en el eje estratégico 3 sobre el Estado y la Gobernabilidad, la lucha contra la corrupción en todos los niveles de gobierno, así como impulsar los mecanismos de participación ciudadana en las decisiones públicas, afianzando su capacidad de fiscalización, garantizando la transparencia de la información pública y la rendición de cuentas en todas las instancias de gobierno. Se han aprobado diversas normas referidas a la lucha contra la corrupción y promoción de la integridad, que fijan ciertos lineamientos de política en la lucha contra la corrupción, como son la Ley N° 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley N° 27815 – Ley del Código de Ética, el Decreto Supremo N° 046-2013-PCM que aprueba la Estrategia Anticorrupción del Poder Ejecutivo, la Ley N° 29976 - Ley que crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción; la Ley N° 30650 por la que se declara la imprescriptibilidad de los delitos contra la Administración Pública o contra el Patrimonio del Estado, entre otros.

También se considera que es necesario consolidar los esfuerzos desarrollados en una Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, con la finalidad de orientar, a través de lineamientos generales y específicos, las acciones y estrategias que despliega el Estado a través del instrumento de gestión que configura el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, así como aquellos planes o instrumentos de gestión conexos a la política nacional. El artículo 1 de la Ley N° 29976 crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción con el objeto de articular esfuerzos, coordinar acciones y proponer políticas y planes para prevenir y combatir la corrupción del país, asignándole la función, en su artículo 3, de proponerle al Poder Ejecutivo las políticas de corto, mediano y largo plazo para la prevención y lucha contra la corrupción y el Plan Nacional de Lucha Contra la Corrupción, entre otros.

En relación a las Estrategias de lucha contra la corrupción institucional Bielsa (2014) argumentó que la formulación de la “Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción” se hizo a través de un proceso participativo llevado a cabo por la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, a través de su Coordinación General, procediendo a la

sistematización, análisis, diseño y priorización de los comentarios, aportes y sugerencias obtenidos de diversas entidades públicas y el sector privado.

Es así que los miembros de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción en su Vigésima Sexta sesión aprobaron iniciar dicho proceso participativo mediante un taller técnico que permitió el análisis y debate del contenido de la futura política nacional; cabe indicar, que el “Taller de Alto Nivel – Política Pública de Integridad para el Período 2017-2021” se desarrolló el 29 de noviembre de 2016 con apoyo de la Cámara de Comercio de Lima, contando con la participación de los/las titulares, representantes y técnicos/as de las diversas entidades públicas, privadas y de la sociedad civil, así como la participación de un/a representante de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) quien expuso las Recomendaciones del “Estudio de Integridad en el Sector Público Peruano”.

Con base a los resultados obtenidos en dicho taller, la Coordinación General de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción elaboró un primer borrador de la “Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción” y el proyecto de decreto supremo, los que fueron socializados con los/las coordinadores/as de enlace de las entidades públicas y privadas que conforman la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción y los/las representantes de todos los Ministerios del Poder Ejecutivo, quienes en diversas reuniones técnicas llevadas a cabo entre los meses de diciembre de 2016 y enero de 2017 formularon precisiones, observaciones y comentarios con el objetivo de mejorar los textos inicialmente elaborados.

La Coordinación General de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción elaboró una plataforma virtual para los/las coordinadores/as de enlace CAN, que permitió una rápida consulta del texto del proyecto de la política nacional y decreto supremo de aprobación; asimismo, se recibieron los aportes de un experto nacional y un representante de la División de Integridad del Sector Público de la OCDE, los que han enriquecido en forma valiosa el contenido de la política nacional.

Adicionalmente, el proyecto de la “Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción” fue remitido a la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales y a la Asociación de Municipalidades del Perú, a fin de que puedan difundirlo a través de los diversos gobiernos regionales y locales, siendo que ambas instituciones procedieron a remitir las apreciaciones y aportes obtenidos producto de dicha labor.

Un aspecto que es necesario destacar son las asesorías técnicas brindadas por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN y la Secretaría de Coordinación y Secretaría de Gestión Pública, ambas de la Presidencia del Consejo de Ministros, durante el proceso de elaboración de la “Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción”, en lo concerniente a los objetivos específicos, componentes y lineamientos, lo que ha permitido desarrollar un contenido y estructura, que se integra en forma coherente con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (Plan Bicentenario: El Perú hacía el 2021)”.

En tal sentido, la aprobación de la “Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción” es producto del debate, colaboración e intercambio de información a nivel público –Ministerios y otras entidades públicas– como privado –PROÉTICA, Cámara de Comercio de Lima, Sociedad Nacional de Industrias, Consejo de la Prensa Peruana, CONFIEP e instituciones de la sociedad civil miembros de la CAN–, que han permitido lograr consenso en el contenido de la mencionada política nacional, como base sólida para un próximo desarrollo del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.

#### **Acciones anticorrupción institucional**

Las instituciones están manejadas por personas, las mismas que muchas veces caen en actos de corrupción, por codicia personal, familiar o social, "esto se debe a que la corrupción se ha convertido en el fenómeno generalizado, contagioso e invencible de nuestra época, un problema en el que ha caído la sociedad actual, generalmente por la falta de valores, dada la precaria formación ética que ofrece el sistema educacional, por el afán de dinero fácil, por la ley del menor esfuerzo; es decir, por razones o causas que toman al dinero como la medida de todas las cosas, y que a la vez dan como resultado una inmoralidad administrativa, puesto que están vinculadas, esto es, la una es consecuencia de la otra" que se refleja en autoridades procesadas judicial y administrativamente por actos de corrupción (Bielsa, 2014).

Asimismo, se considera que “Los factores que conducen al estado de corrupción se pueden resumir en cuatro:

- a) Sensualidad del poder: para alcanzar el poder todo vale, el poder nos atrae, se pierde el control de los modos éticos de la conducta;

- b) Hedonismo y la ambición de riqueza: en nuestra sociedad la mayor cantidad de bienes materiales da prestigio, lo vemos como una virtud, algo digno de admiración (en lugar de reprocharlo);
- c) Inactividad, inoperancia o desnaturalización funcional de los organismos de control y de sanción, establecidos con la consiguiente impunidad; por ejemplo, lo voy a hacer, si no me va a pasar nada, al otro no le pasa a mí tampoco;
- d) Falta de opinión pública: la opinión pública es muy importante (generalmente no se equivoca), y la prensa es la encargada de transmitirlo. La opinión pública, por silenciosa, por falta de conocimiento, por indiferencia, esto es un modo de permitir la corrupción, por eso si tiene como expresarse, como manifestarse, podría entonces poner frenos, esto se logra a través de la prensa.

Los dos primeros factores se encuentran en la intimidad del propio sujeto y es controlable por el mismo, los otros dos son ajenos al sujeto y son controlados desde afuera por la sociedad.

En consecuencia, la corrupción en la función pública, es la desnaturalización o desviación del regular ejercicio de la función pública, entendida esta como la entera actividad del Estado, esta no es solo las funciones del poder ejecutivo como poder administrador, sino como lo define Núñez (2014) el ejercicio de las funciones legislativos, ejecutivas y judiciales, nacionales, provinciales y municipales, frente al comportamiento de sus titulares o al de terceros destinatarios o no del acto funcional.

En las instituciones es posible identificar como tipos de corrupción:

- a) **Soborno o cohecho.** - Es el más reiterativo de los delitos contra la Administración Pública. Se comete normalmente a instancia del contribuyente y va desde la entrega de una pequeña dádiva para evitar una contravención de simple policía hasta el ofrecimiento de abundantes sumas para salir del pago de los impuestos;
- b) **Exacción.** - El agente fiscal que se aprovecha del miedo o de la ignorancia del contribuyente y le notifica el pago de un impuesto en cuantía mayor que lo que le corresponde, está cometiendo exacción. Esta no se debe confundir con la liquidación provisional del impuesto que es frecuentemente mayor que la suma que termina pagando el contribuyente;

- c) **Concusión.** - Es una especie de extorsión hecha por el cobrador de impuestos, que, bajo la presión de su investidura, conmina al contribuyente a pagarle determinada cantidad de dinero bajo la amenaza de aplicarle todo el peso de la ley impositiva. Ej. Son concusionarios los agentes de seguro social que en vez de exigir el cumplimiento de la ley diligencia el pago de coima a cambio de hacerse de la vista gorda ante la violación de los preceptos que están bajo su celo.
- d) **Tráfico de influencia.** - Este se realiza cuando el funcionario de marras influye para conseguir a favor de alguien allegado una contrata de obras públicas; o cualquier otra actividad en la que esté involucrada una posición o un trabajo de beneficio;
- e) **Malversación.** - Consiste en desviar caudales públicos hacia objetivos distintos a los que consigna el presupuesto en ejecución;
- f) **Abuso del poder.** - Este consiste en utilizar la fuerza pública para resolver problemas particulares, tan propio de los militares de alto rango, y de políticos en el ejercicio de puestos de mando, es igualmente abuso de poder. Lo es además la obediencia o el acatamiento de las sentencias u órdenes judiciales por parte del poder ejecutivo;
- g) **Peculado.** - Contiene el significado de todas las palabras descritas precedentemente. El sujeto que ilegalmente se enriquece o enriquece a otros en perjuicio del Estado es reo de peculado. El uso en provecho propio de bienes públicos, la retención de bienes ajenos que por error han caído en manos de empleados oficiales, el uso de materiales y equipos en labores diferentes al objeto de su compra, las pérdidas de bienes estatales, todos son actos que reúnen los elementos constitutivos del peculado.

Como toda entidad, es importante mantener una oficina de control. Cuando hablamos de los Gobiernos Regionales, el encargado de velar por el control es el Auditor que depende funcionalmente de la Contraloría General de la República. Este es el ente gubernamental encargado de vigilar la marcha de las dotaciones económicas que reciben los Gobiernos Regionales y realizar las denuncias a los funcionarios y servidores públicos que incurran en delitos o faltas. Asimismo, la fiscalización está en manos del Consejo Regional. La entidad debe considerar que el control se inicia en las células primarias de la administración estatal, debe estar a cargo de los órganos institucionales de control, con una perspectiva de arriba hacia abajo, esto es, partiendo de los objetivos institucionales, verificando el nivel de eficacia de los medios disponibles, evaluar la gestión administrativa en relación con los

resultados obtenidos. Asimismo, en las demás estructuras administrativas del Estado (Sector y Región) debe existir el órgano de control correspondiente que evalúe el comportamiento de las mismas de acuerdo a la función específica que les compete.

### **Generación de confianza ciudadana**

Según Cornu (2013) se tiene que, en sociología y psicología social, la confianza es la opinión favorable en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones, los actos previos y las posibles pruebas halladas. La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro, es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo.

El término confiabilidad es usado generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto período. La moderna concepción cuantitativa de la confiabilidad tuvo sus orígenes en la tecnología militar y espacial. Sin embargo, el incremento en la complejidad de los sistemas, la competitividad en el mercado, y la creciente competencia por presupuesto y recurso han originado la expansión de la disciplina a muchas otras áreas. Cuando la confiabilidad se define cuantitativamente puede ser especificada, analizada, y se convierte en un parámetro del diseño de un sistema que compite contra otras medidas tales como costo y funcionamiento.

De acuerdo con la mayoría de las teorías que la abordan, se trata de una suspensión temporal de la situación básica de incertidumbre acerca de las acciones de los semejantes; gracias a ella, es posible suponer un cierto grado de regularidad y predictibilidad en las acciones sociales, simplificando el funcionamiento de la sociedad. Esta explicación, típicamente funcionalista, corresponde a la orientación teórica de la mayoría de los autores que han abordado el tema; en la teoría estructural-funcionalista, la confianza se considera por lo general la base de todas las instituciones, y funciona como correlato y contraste del poder, consistente en la capacidad de influir en la acción ajena para forzarla a ajustarse a las propias expectativas. El término se aplica a estadísticas (valores de confianza o índice de confianza), también a medición y calibración de máquinas destinadas a medir una magnitud (grado de confianza de la medición). Cuando se pierde la confianza, es por

agotamiento emocional. Bien el medio o la mala intención de la persona, fomenta la incapacidad de cumplir con lo prometido de forma continuada en el tiempo.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Estudio de enfoque cuantitativo, tipo básico, de nivel explicativo, el diseño utilizado es no experimental y transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La población del presente estudio estaba compuesta por 57 directivos del sector justicia con sede en Lima, los datos se recopilaron a través de dos cuestionarios con preguntas cerradas, con cinco escalas de medición, ambos conformados por 45 ítems, la unidad informante fueron los directivos del sector Justicia Lima, el tiempo de aplicación fue de 20 minutos aproximadamente, la finalidad fue conocer la apreciación en relación con la Administración estratégica y lucha contra la corrupción del Sector Justicia, así también se calculó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach obteniendo valores de 0.765 y 0.728. Los datos fueron ingresados en una base de datos diseñado en Excel, los resultados fueron analizados en el programa estadísticos SPSS versión 22 y se utilizó el modelo de regresión logística multinomial donde se analizó la influencia de la administración estratégica en la lucha contra la corrupción.

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **Contrastación de hipótesis**

#### **Hipótesis general**

$H_0$  = La administración estratégica no influye en lucha contra la corrupción en el Sector Justicia, Sede Central de Lima-Perú, 2018

$H_1$  = La administración estratégica influye en la lucha contra la corrupción en el Sector Justicia, Sede Central de Lima-Perú, 2018

**Prueba de verosimilitud del modelo propuesto.**

Tabla 1. Prueba de Chi cuadrado para la verosimilitud del modelo de administración estratégica institucional en la lucha contra la corrupción.

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	31.604			
Final	17,879	13,726	1	0.000

Fuente: Elaboración propia.

Condiciones:

H<sub>0</sub>: No existe dependencia entre las variables de estudio

H<sub>i</sub>: Existe dependencia entre las variables de estudio

Regla de decisión: Si  $p < 0.05 \rightarrow$  Existe dependencia;

Si  $p > 0.05 \rightarrow$  No existe dependencia

En la tabla 1 se evidenció que el nivel de significancia calculado ( $p$  valor) fue de 0.000, como dicho valor resultó menor a la significancia esperada ( $\alpha = 0.05$ ), se admite que existe dependencia entre las variables analizadas, es decir que la administración estratégica interactúa con la lucha contra la corrupción del Sector Justicia, Sede Central de Lima-Perú, existiendo la posibilidad de influencia.

Tabla 2. Prueba R<sup>2</sup> para explicar la influencia del modelo de Administración estratégica sobre la lucha contra la corrupción en el Sector Justicia, Sede Central de Lima-Perú, 2018.

Pseudo R <sup>2</sup>	Valor	Influencia (R <sup>2</sup> *100)
Cox y Snell	0.214	21, 4%
Nagelkerke	0.247	24,7%
McFadden	0.120	12%

Fuente: Elaboración propia.

A partir de los resultados registrados en la tabla 2 el valor del R<sup>2</sup> de Cox y Snell explicaría hasta el 21,4% de la variabilidad de los datos de la lucha contra la corrupción; su valor

corregido da origen al  $R^2$  de Nagelkerke, considerado como un valor más exacto, interpretándose que el modelo logra explicar hasta en un 24.7% la variabilidad de los datos, finalmente, el valor de McFadden demostró que el ajuste de los datos llegó al 12%.

### **Contrastación de la hipótesis general**

Estos resultados permiten afirmar que la administración estratégica influyó en la lucha contra la corrupción en la Sede Central de Lima del Sector Justicia en el 2018 entre el 21.4% y 24.7%, cabe hacer hincapié que los datos se ajustan al modelo en un 12%, en consecuencia, entre el 75.3% y 78.6% es explicado por otras variables que no fueron objeto del estudio.

### **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

La revisión de la literatura logró evidenciar que cualquier enfoque administrativo busca la mejora del desempeño organizacional, este determinó que en el estudio realizado se tomara a la administración estratégica, como la interiorización de prioridades de la organización en los directivos y el personal en general, para el caso de esta investigación se partió por suponer que una adecuada administración estratégica llevaría a que las actividades en la lucha anticorrupción se desarrollarían exitosamente, es decir que esta forma de administración en el sector justicia lograría que las actividades sean eficientes y alcancen una gran efectividad. Como los conceptos de eficiencia y efectividad implican medición, se decidió enfocar cuantitativamente la investigación realizada.

Respecto al estudio de la influencia de la administración estratégica del sector justicia en la lucha contra la corrupción, se descubrió que los directivos encuestados consideraron que no eran adecuados los niveles de administración estratégica, para la mayoría (54,4%) era pésima en relación a los objetivos que se perseguían, el 45,6% restante la calificaron de regular; esto significaba, a la luz de los resultados, que la tendencia del grupo era a no aceptar que la administración estratégica es lo que se necesita para lograr las acciones anticorrupción. Como en las diferentes fases de la administración fueron advertidos similares resultados, llevó a deducir que la falta de calidad de la administración dependía de las políticas institucionales, estarían estableciendo límites en la administración, más que de las personas de una u otra área en la organización.

En cuanto a los niveles de efectividad de la lucha contra la corrupción, el 54,4% de los directivos consideraron que predominó una efectividad media o moderada y en porcentajes

cercanos que la efectividad fue baja y alta, hallándose similares resultados en las dimensiones establecidas para esta variable de estudio.

En el análisis estadístico de las dimensiones de la lucha contra la corrupción se encontró que la administración estratégica tuvo mayor influencia sobre la transparencia llegando a 21,1% y menor influencia sobre las políticas de lucha anticorrupción determinando el 12,9%.

Estos resultados se explicarían porque los actos de corrupción se dan a todo nivel, prevaleciendo intereses personales y de grupo, para que se mantenga el estado de las cosas. Sin embargo, debemos hacer hincapié en que los intereses de grupos políticos, facilitan las prácticas de corrupción donde falta la madurez política (Ramírez, 2013).

Asimismo, se ha advertido en los distintos procesos de actos de corrupción, el sometimiento de la justicia al poder económico de las mafias creadas por corruptos, como lo evidencia que al momento de la realización de esta investigación un juez, Hinostroza que a todas luces dirigía la llamada mafia “de los cuellos blancos” y que disponía del sector justicia a su antojo, había fugado del Perú y se hallaba encarcelado en España a la espera de su repatriación. Probablemente, esto determinó que en el análisis de regresión se encontrara que la influencia de la administración estratégica sobre la lucha contra la corrupción no fuera más del 24,7%.

En estas condiciones es de esperar que quienes se han estado beneficiando de la corrupción busquen entorpecer cualquier acción que los ponga al descubierto y/o que le impida seguir beneficiándose ilícitamente, tomando en cuenta que Ramírez (2013) consideró que la lucha contra la corrupción depende de la política del Estado, del Gobierno Nacional (ministerios), de los Gobiernos Regionales y otras entidades pero también de la ética y la moral de las personas que trabajan en las instituciones; si gran parte de funcionarios del gobierno de turno y de gobiernos anteriores están involucrados en actos de corrupción en sus sectores, no cabe esperar una actitud ética de quienes vieron impasibles estas acciones ilegales, en consecuencia porque habría de sorprender que se limite desde los más altos niveles, el desarrollo de una administración estratégica que lo que busca es erradicar las fuentes de la corrupción.

Finalmente, se concluye que, en la Sede Central del Sector Justicia, se hallaron evidencias estadísticas suficientes para aceptar que la varianza en la lucha contra la corrupción se

debió a la influencia de la administración estratégica; explicando solo un 24,7% de la varianza en la lucha contra la corrupción, con lo cual se rechazó la hipótesis nula.

Existe evidencias estadísticas suficientes para aceptar que la varianza en las políticas de la lucha contra la corrupción se debió a la administración estratégica en la Sede Central del Sector Justicia; por otro lado, el valor que tomara el coeficiente  $R^2$  permitió establecer que la administración explicaba solo un 24,7% de la varianza en las políticas de la lucha contra la corrupción, demostrándose la validez de la hipótesis planteada.

Las estadísticas son suficientes para aceptar que la varianza en las estrategias de la lucha contra la corrupción se debió a la administración estratégica en la Sede Central del Sector Justicia; por otro lado, el valor que tomara el coeficiente  $R^2$  permitió establecer que la administración explicaba solo un 18,6% de la varianza en las estrategias de la lucha contra la corrupción, demostrándose la validez de la hipótesis planteada.

Se hallaron evidencias estadísticas suficientes para aceptar que la varianza en las acciones anticorrupción se debió a la administración estratégica en la Sede Central del Sector Justicia; por otro lado, el valor que tomara el coeficiente  $R^2$  permitió establecer que la administración explicaba solo un 18,2% de la varianza en las acciones anticorrupción, demostrándose la validez de la hipótesis planteada.

De acuerdo con los resultados obtenidos se concluyó que, se hallaron evidencias estadísticas suficientes para aceptar que la varianza en la transparencia integral de la gestión institucional se debió a la administración estratégica en la Sede Central del Sector Justicia; por otro lado, el valor que tomara el coeficiente  $R^2$  permitió establecer que la administración explicaba solo un 21,1% de la varianza en la transparencia integral de la gestión institucional, demostrándose la validez de la hipótesis planteada.

En este sentido, existen evidencias estadísticas suficientes para aceptar que la generación de confianza ciudadana se debió a la administración estratégica en la Sede Central del Sector Justicia; por otro lado, el valor que tomara el coeficiente  $R^2$  permitió establecer que la administración explicaba solo un 18,2% de la varianza en la generación de confianza ciudadana, demostrándose la validez de la hipótesis planteada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bielsa, R. (2014). **La Función Pública**. Buenos Aires: De Palma.
- Cano, M. (2013). **Auditoría Forense en la investigación criminal de lavado de dinero y activos**. Bogotá: Editado por ECOE.
- Cornu, L. (2013). **La confianza en las relaciones pedagógicas**. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.
- Fernández, M. (2017). **El delito de negociaciones prohibidas a los funcionarios públicos**. (Tesis doctoral, Universidad de Málaga). España, Málaga: UMA editorial.
- Revista General de Derecho Penal, ISSN-e 1698-1189, N°. 29, 2018. **URI:** <https://hdl.handle.net/10630/15061>
- Fred, D. (2013). **Conceptos de administración estratégica, 14a edición**. México: Pearson Educación, 400pp. ISBN: 978-607-32-1576-3.
- Gudiño, A. R. (2018). **Capital social y combate a la corrupción, con referencia al Sistema Nacional Anticorrupción en México**. RICEG. Revista Internacional de Ciencias del Estado y de Gobierno, 1(3), 349-375. Recuperado de <http://www.riceg.org/index.php/riceg/article/view/23/24>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación**. (6ª ed.) México: Mc Graw-Hill.
- Hill, Ch. y Jones, G. (2009). **Administración estratégica, 8va. edición**. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. ISBN 13: 978-970-10-7269-1.
- Hipólito. R. (2018). **El empoderamiento de la auditoría forense en la lucha contra la corrupción en los Gobiernos Regionales del Perú, propuesta actual**. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal. **URI:** <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2116>
- Transparency International (2019). **Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2018**. Recuperado de [https://www.transparency.org/news/.../el\\_indice\\_de\\_percepcion\\_de\\_la\\_corrupcion\\_2019](https://www.transparency.org/news/.../el_indice_de_percepcion_de_la_corrupcion_2019)
- Lipton, D.; Werner, A. y Goncalves, C. (2017). **Corrupción en América Latina: Un balance**. América Central, América Latina, Brasil, México, Perú: Fondo Monetario Internacional.

- Marín, J. (2017). **La representación mediática del escándalo de corrupción política en España (2009-2014) desde la Teoría del encuadre (Framing)**. Recuperado de file:///E:/SkyDrive/Escritorio/Ju%C3%A1rez\_Sergio/Tesis.pdf
- Núñez, R. (2014). **Manual de Derecho Penal-Parte Especial**. Argentina: Ed. Córdoba.
- Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2019-2023 del Sector Justicia y Derechos Humanos del Perú.
- Peñailillo, M. (2011). **Programas anticorrupción en América Latina y el Caribe**. Estudio Sobre Tendencias Anticorrupción y Proyectos del PNUD. Research Gate, Panamá: Centro Regional PNUD. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/216370449>
- Prudenci, F. (2017). **Creación e implementación de la central de compras municipal para la lucha contra la corrupción como parte de las reformas de estado en el Perú**. Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/3059>
- Ramírez, F. (2013). **Los delitos económicos en las instituciones**. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Rivera, S. D. (2018). **Diseño de un Instrumento de Gestión Estratégica para los Gobiernos Regionales del Perú 2015-2016**. Recuperado de [http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/563/1/Rivera\\_Borjas\\_Saul.pdf](http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/563/1/Rivera_Borjas_Saul.pdf)
- Ruiz, R. A. (2016). **Valoración y gestión estratégica de activos de proceso intangibles en ingeniería del software**. Recuperado de [https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/25144/tesis\\_ronald-alejandro\\_ruiz\\_robles\\_2017.pdf?sequence=1](https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/25144/tesis_ronald-alejandro_ruiz_robles_2017.pdf?sequence=1)
- Tamashiro, J. (2018). **Política de aseguramiento de la calidad en la educación superior y la administración estratégica Universidad Norbert Wiener–año 2016**. Lima: UNW. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1732/MAESTRO%20%20Tamashiro%20Tamashiro%2c%20Jaime.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Vera, M; Rocha, D. y Martínez, M. (2015). **El modelo de Gobierno Abierto en América Latina. Paralelismo de las políticas públicas de transparencia y la corrupción. Íconos**. *Revista de Ciencias Sociales*. No. 53, Quito, septiembre 2015, pp. 85-103. ISSN: 1390-1249. DOI: <http://dx.doi.org/10.17141/iconos.53.2015.1565>.