

La corrupción administrativa en la gestión del talento humano de instituciones públicas, estudio de caso

Administrative corruption in the management of human talent in public institutions, a case study

- ¹ Flor María Reinoso Haro  <https://orcid.org/0000-0002-5012-1201>
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato
flor.m.reinoso.h@pucesa.edu.ec
- ² María Fernanda San Lucas  <https://orcid.org/>
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato
msanlucas@pucesa.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 24/01/2022

Revisado: 21/02/2022

Aceptado: 08/03/2022

Publicado: 05/04/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i2.2112>

Cítese: Reinoso Haro, F. M., & San Lucas, M. F. (2022). La corrupción administrativa en la gestión del talento humano de instituciones públicas, estudio de caso. *Visionario Digital*, 6(2), 39-57. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i2.2112>



VISIONARIO DIGITAL, es una Revista Científica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://visionariodigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

corrupción
administrativa,
gestión del
talento
humano, cargos
vulnerables
corrupción,
gestión de
riesgos,
evaluación de
cargos.

Keywords:

administrative
corruption,
human talent
management,
vulnerable
position,
corruption, risk
management,
position
evaluation

Resumen

Es demostrada la necesidad de abordar el fenómeno de la corrupción desde un enfoque sistémico administrativo, donde los procesos de riesgos, gestión del talento humano y administración, contribuyen a perfeccionar las funciones y prevención de los cargos sensibles y vulnerables a la corrupción. Se formula, implementa y valida herramienta, orientada a la prevención de la corrupción en cargos vulnerables de instituciones públicas, Se adopta método deductivo, diseño no experimental y estudios de tipo descriptivo, exploratorio, explicativo y caso de estudio. Se aplican métodos científicos, como de análisis y síntesis de fuentes informacionales, inductivo deductivo, de expertos, de las contradicciones dialécticas. Son diseñados fichas de procesos y diagramas As-Is en el diseño metodológico. Los resultados se expresan en el diseño metodológico de la herramienta, la viabilidad de su aplicación, y la adopción de ésta en la Prefectura de Chimborazo. Se concluyó que, se puede prevenir la corrupción en función de cargos públicos, desde las funciones y riesgos, en elementos, acciones y perfiles que minimicen la ocurrencia de esta.

Abstract

The need to address the phenomenon of corruption from a systemic administrative approach is demonstrated, where risk processes, human talent management, and, administration, contribute to perfecting the functions and prevention of positions that are sensitive and vulnerable to corruption. A tool is formulated, implemented, and validated, aimed at preventing corruption in vulnerable positions in public institutions. A deductive method, non-experimental design is declared. Descriptive, exploratory, explanatory, case study studies are adopted. Scientific methods are applied, such as analysis and synthesis of informational sources, inductive deductive, of experts, of dialectical contradictions. Process sheets and As-Is diagrams are designed in the methodological design. The results are expressed through the methodological design of the tool, the feasibility of its application, and its adoption in the Prefecture of Chimborazo. It was concluded that corruption can be prevented based on public positions, from the functions and risks, in elements, actions, and profiles that minimize the occurrence of it.

Introducción

El fenómeno social de la corrupción pública ecuatoriana aún mantiene su estatus a niveles macro, meso y micro en el tejido social, y está ramificado en todos los sectores públicos. Tema corrupción pública ecuatoriana, resulta cáncer ramificado en todos los estratos sociales, y en especial, en el ejercicio de servicios públicos.

La corrupción, se entrelaza y vincula a diferentes causales, tales como el abuso de poder, expresado mediante el oportunismo desde posiciones públicas o privadas, y obtener beneficios grupales o personales. Se adicionan la falta en los procedimientos asociativos e institucionales, capaces de responder por la transparencia durante el ejercicio de las funciones asignadas, además de la debilidad en marcos legales a la hora de castigar la corrupción pública.

Relativo a la debilidad en los marcos legales, se citan contrataciones irregulares de personal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; los anticipos de beneficios sociales a través del banco del estado para no derechohabientes, por ser nuevos vinculados, de préstamos que superan su capacidad de pago, el pago de salarios a personal contratado fantasma, del pago de comisiones ilegales a casas de valores como intermediarios financieros; del paralelismo aduanal, y los grupos delictuosos, compuesto por aduaneros ecuatorianos.

Problematización

La sustitución de valores éticos como la responsabilidad, solidaridad y honestidad por actitudes egoístas individuales y de consumismo, lacera el quehacer de la administración pública, visibilizado en el tráfico de influencias, alcanzar ventajas y bienes personales. Son citadas cuatro razones o causas del fenómeno corrupción pública, como son la débil delimitación entre lo privado y lo público, el inadecuado ordenamiento jurídico a la realidad ecuatoriana, inoperancia de instituciones públicas, y la ausencia de políticas claras en el control de las empresas. Se destaca que, estas causas se aprecian en gobiernos latinoamericanos y no son exclusivas del Ecuador.

Como bien explica Crespo (1998), son las causas materiales las que definen situaciones y son caldo de cultivo a prácticas corruptas. Las situaciones, son las brechas existentes entre el orden jurídico y el orden social vigente; entre las cuales encontramos, la brecha entre las necesidades reales de control político y las condiciones formales del ejercicio del poder. La brecha existente entre la dinámica del mercado y la intervención pública por sus oficinas de control; la fisura entre el dominio social y el acceso al influyentísimo de orden político; la brecha existente entre los recursos de la administración pública y la dinámica social, así como la arbitrariedad e impunidad real frente a la responsabilidad asignada formal en varios funcionarios públicos.

Referido al daño social y legal, se da paso a la violación de leyes, empeora la injusta distribución del ingreso, disminuye la eficiencia y percepción ciudadana en la objetividad de los servicios prestados, eleva la suspicacia e impacta en la moral y confianza comunitaria, enriquece arcas ilegítimas de dirigentes y refuerza la burocracia pública. Por otro lado, apenas existen procedimientos, propuestas o instrumentos que permitan, desde la gestión del talento humano, prevenir y fundamentar en cargos sensibles a la corrupción, las funciones, riesgos y acciones. Tampoco existe a la hora de reclutar y seleccionar al personal administrativo, una inducción asociada a los riesgos de la corrupción del cargo en cuestión, ni asumir desde un enfoque sistémico el problema. Así, el problema declarado es la ausencia de una propuesta para la revisión y prevención en los cargos sensibles administrativos, de posibles hechos de corrupción.

La problemática se fundamenta a partir del diagnóstico ejecutado en instituciones públicas de la ciudad de Riobamba. Se asumen tres variables críticas, como son el mapa proceso de la organización, y así conocer el grado de ordenamiento y jerarquización de los procesos administrativos, de las entradas y salidas esperadas; del organigrama existente y los escalones de dirección, su interacción vertical-horizontal administrativa, y, por último, del propio cargo público y la evidencia en su diseño de las funciones, los riesgos, las competencias, sus relaciones en el desempeño de este. La tabla 1 describe las variables

Tabla 1
Variables del diagnóstico preliminar

MP	Mapa Proceso	¿Existe mapa de procesos de la institución que permita relacionar estos y sus categorías?
Org.	Organigrama	¿Está actualizado el organigrama de la institución?
Riesgo admv	Riesgos administrativos	¿En el plan de riesgos de la institución se contemplan los riesgos administrativos de corrupción? ¿Se conocen y están determinados los cargos o puestos vulnerables a hechos de corrupción?
Cargo I	Cargo o puesto	¿Están descritas las funciones de cada cargo de manera objetiva y explícita?
Cargo II	Cargo o puesto	¿Para las funciones descritas, están correctamente relacionadas las competencias laborales?
Cargo III	Cargo o puesto	¿Existen riesgos tipificados de corrupción para los cargos vulnerables
Cargo IV	Cargo o puesto	¿Están dictadas las medidas de contención para minimizar estos riesgos de corrupción?
Cargo V	Cargo o puesto	¿Se evidencia alguna acción entre el enfoque por competencias y los riesgos en la institución?
Dptos.	Dpto. T H vs Dpto. Riesgos	

Los resultados del diagnóstico se reflejan en la tabla 2 mediando mapa de escala de grises, demostrando la realidad en instituciones públicas riobambeñas

Tabla 2

Resultados del diagnóstico



Institución Pública	MP	Org.	Riesgo Admv	Cargo I	Cargo II	Cargo III	Cargo IV	Cargo V	Dptos.
Institución A.									
Institución B.									
Institución C.									
Institución D.									
Institución E.									
Institución F.									
Institución G.									
Institución H.									

De los objetivos y justificación de la investigación

El objetivo principal, es diseñar propuesta metodológica para la revisión de cargos administrativos sensibles a hechos de corrupción, desde la visión de la gestión del talento humano. De los objetivos específicos, demostrar como el enfoque sistémico, y desde la gestión del capital humano, es viable a la hora de revisar los cargos administrativos; ofrecer esta propuesta a la coordinación de talento humano de la prefectura de Chimborazo, en calidad de instrumento de trabajo, para su generalización en el resto de los cargos administrativos vulnerables a hechos de corrupción. La presente investigación se justifica desde los presupuestos de Hernández et al. (2014), a partir de la conveniencia de brindar un enfoque sistémico y de gestión del talento humano a la hora de revisar los cargos vulnerables en empresas públicas.

Referido a la relevancia social, se aportan instrumentos para la mejor gestión administrativa, y obliga a cada trabajador conocer las consecuencias, riesgos del cargo que desempeña. Las implicaciones prácticas, resultan la mejora en el completamiento de los perfiles de cargos administrativos, donde la variable dependiente vulnerabilidad a la corrupción, es asumida y gestionada desde la propuesta metodológica para la prevención de la corrupción (variable independiente). Asociado al valor teórico, se aporta al conocimiento de la gestión del capital humano, los cargos administrativos, la gestión de riesgos administrativos, funciones y alcances de cada uno de estos. Los actores beneficiados, son la coordinación de talento humano y la dirección de riesgos, el propio trabajador, la prefectura y la sociedad en general.

Enfoques del fenómeno de la corrupción

Según la secretaría de la función pública mexicana, Gobierno de México (2013), “el abuso del poder para beneficio propio. Puede clasificarse en corrupción a gran escala, menor y política, según la cantidad de fondos perdidos y el sector en el que se produzca” (p.1).

Desde la visión chilena y según Correa (2016), “la corrupción de un profesional aparece concretamente cuando uno o más profesionales sustituyen el bien interno por algún bien externo, por ejemplo, cuando se prioriza la ganancia económica rápida y fácil a través del soborno”(p.2). Enfatiza este autor, que la corrupción suele estar referida al ámbito de lo público-político o del Estado, es decir, la corrupción política. Autores, al estilo de Godoy (1996) y Rabortnikof (1999), implica que, uno o varios funcionarios públicos de distintos sectores del aparato estatal se sirven de la función pública (poder) para obtener por medios ilícitos (un soborno, por ejemplo) un beneficio privado (a menudo dinero, pero no siempre).

Como bien aseveran estudios de investigadores como Klitgaard (1988), Ackerman (1999) y Johnston (2014), en el fondo de la corrupción, subyace la transgresión de los valores, de los principios y las normas que le significan. Por la importancia del enfoque, en función de los intereses en la presente investigación.

En el caso del Gobierno Dominicano (2003), la corrupción es "cuando una persona, grupo o sector se beneficia directa o indirectamente, de manera ilícita, poniendo sus intereses personales, grupales o sectoriales por encima de los demás y carente de toda ética" (p.1).

Antecedentes y trama ecuatoriana relativo a la corrupción

Se pueden fijar antecedentes como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC, 2003), donde se denuncia a la corrupción en calidad de plaga, y de las consecuencias sociales como la desaparición de la democracia y el estado de derecho; el Consenso de Monterrey (2002), la lucha contra la corrupción a todos los niveles era una cuestión prioritaria; la declaración de Johannesburgo del 2002, declarando que, la corrupción representaba una amenaza para el desarrollo sostenible de la población (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2002).; la Convención Interamericana contra la corrupción (Organización de Estados Americanos [OEA], 1996), primer documento jurídico de carácter internacional en materia de lucha contra la corrupción, cuyos propósitos eran propiciar el desarrollo de acciones de prevención, detección, sanción y erradicación de la corrupción.

Entre otros académicos se cita a Crespo (1998), el cual describe la situación económica, política y social del Ecuador en esa época, declarando indicadores, factores y vectores que interactúan en el surgimiento y progreso del mal de la corrupción, “intereses grupales, la injerencia de grupos de presión, así como la contraparte, el sector privado, [.....],

perjudicando el erario nacional, a través de evadir el pago de tributos, pactando sobreprecios en la concesión de contratos, entre otras prácticas ilícitas” (p.1).

Se identifican las causas de corrupción, como las formales, debido a la delimitación entre lo público y privado, el ordenamiento inadecuado a la realidad nacional, y, la inoperancia práctica de las instituciones públicas; segundo, es la cultural, la tolerancia social frente a los privilegios particulares, la cultura de ilegalidad que prevalece y se multiplica. La tercera causal, está referida a los materiales, representadas por situaciones jurídicas que permiten prácticas corruptas, la falta de conciencia social, educación inculta (oportunista, aprovechada).

Costo de la corrupción en el Ecuador

Desde lo genérico e internacional, y según las cifras expuestas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (2018), estiman que, la industria del soborno mueve entre 1,5 y 2 billones de dólares, es decir, cerca del 2% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial. El costo de la corrupción en el Ecuador es la suma de impactos sociales, económicos, educacionales, de salud. Y es que, entre los impactos de la corrupción pública, está el impedir la recaudación tributaria total, minimizando los presupuestos de desarrollo social. Según International Monetary Fund (2019), "las naciones menos corruptas recaudan 4% más del PIB en impuestos que los países donde hay evasión de impuestos. La diferencia implica menos dinero para la inversión pública” en educación y salud en países como Ecuador" (p.4).

Del marco legal ecuatoriano asociado al tema de la corrupción

La Constitución de la República del Ecuador (2008), artículo 82, declara el derecho a la seguridad jurídica, fundamentado en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, aplicadas por los jueces competentes. En su artículo 3, esboza los principios rectores tanto la sociedad como del Estado, como es la práctica de la ética en calidad de sustento del quehacer público. Tal principio, se materializa con el establecimiento de los derechos, garantías y responsabilidades, entre las que se cuenta los de participación.

Como bien expresa Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS, 2013), en el artículo 211 de la Constitución, el control es delegado a la Contraloría General del Estado, CGE, el control de los ingresos, gastos, inversión, uso, administración y custodia de los bienes y recursos públicos, la práctica de auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público y a sus servidores, además, y de conformidad con el artículo 212, numeral 2, tiene potestad exclusiva para determinar responsabilidades administrativas, civiles culposas e indicios de responsabilidad penal. Resulta clave el

artículo 204, y el papel del pueblo como mandante y fiscalizador del poder público, en el ejercicio de su derecho a la participación.

Por último, el artículo 417 y siguientes de la Constitución, establecen que, los tratados e instrumentos internacionales ratificados por el Ecuador, son parte del ordenamiento jurídico, revelados como instrumentos de aplicación directa en materia de prevención y lucha contra este flagelo.

De las competencias laborales y su alcance:

Al abordar el término competencia laboral, en primer término, se precisa reformularlo en plural, ‘competencias laborales’, puesto que resulta un concepto multidimensional, y no refleja de manera simplista una actitud, un conocimiento o quizás, una habilidad aislada.

El investigador Sagi (2018), declara como "el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro" (p.86).

Para la presente investigación, se asumen los preceptos de Vargas et al. (2001), donde competencia laboral es la “capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizandolos conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone” (p.30).

De la vulnerabilidad en los cargos públicos

Es necesario referirse a la Ley Orgánica del Servicio Público (2017), donde en artículo 2 establece los objetivos del servicio público en la mejora, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación. Entonces, resultan servidores públicos, según Artículo 4, todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. De las prohibiciones a los servidores públicos, contenidas en el artículo 24, se cita el mantener relaciones comerciales, societarias o financieras, directa o indirectamente, con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del Estado, en los casos en que el servidor público, debido a sus funciones, deba atender personalmente dichos asuntos.

No existen referencias algunas en esta y otras leyes, del cómo construir, diseñar los cargos públicos, donde las funciones, competencias laborales y riesgos de corrupción, disminuyan la vulnerabilidad del cargo en cuestión. Es criterio de la autora de esta investigación que, ha de existir la revisión de cada cargo considerado propicio a hechos

de corrupción y declarado vulnerable. Entonces, estos cargos públicos, han de ser completados y perfeccionados desde la visión de la gestión del talento humano con la participación de su dirección, de la dirección administrativa, además de la dirección de control interno y riesgos.

Abordaje a la gestión de riesgos

Asumiendo los postulados de Orozco (2017), la gestión de riesgos es un "proceso continuo basado en el conocimiento, evaluación y manejo de los riesgos que mejora la toma de decisiones organizacionales" (p.3). En cuanto a la matriz de calificación de riesgos según las Normas de Control Interno (NCI, 2012), en el Ecuador, los controles preventivos, resultan aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización. Una vez definidos los controles, el aplicativo arroja el riesgo residual y la política de manejo del riesgo.

De la tipología de los riesgos, se mencionan los riesgos operativos, a partir del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad; los riesgos de cumplimiento, asociados al cumplimiento de los requisitos legales, contractuales, de ética pública, compromiso ante la comunidad; los riesgos financieros, relacionados con el manejo de los recursos de la entidad, y, por último, los riesgos estratégicos, relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas.

En cuanto a la causas que originan este riesgo administrativo a tenor Gerencie.com (2015), Vázquez et al. (2020) y Cedeño & Morell (2018), encontramos la falta de planeación, las incoherentes estructuras organizacionales, falencias en la idoneidad de la dirección, bajo o nulo liderazgo, la falta de integración administrativa al obviar el enfoque por procesos, y solo asumir los árboles o pirámides administrativas, la incapacidad e ineficiencia al adaptarse a los cambios del entorno, incorrectas toma de decisiones, ante informaciones sesgadas, incompletas, subestimar el clima laboral.

Al abordar la administración de riesgos, los asume en calidad de proceso el Instituto Nacional Electoral (INE, 2015), "para identificar eventos potenciales que puedan obstaculizar o impedir su cumplimiento, evaluarlos, jerarquizarlos, controlarlos y darles seguimiento, lo que proporcionará una seguridad razonable para lograrlos" (p.7).

Por su parte, el componente de respuesta al riesgo resulta la respuesta que los directivos y responsables de los procesos seleccionan, las cuáles pueden ser de naturaleza de evitar, aceptar, reducir o transferir los riesgos, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la Institución pública.

El componente de las actividades de control resume las políticas y procedimientos establecidos en la Institución pública que se establecen e implantan para ayudar a asegurar

que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente. Del componente de información y comunicación, la información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la Institución pública. Por último, el componente de Supervisión, donde la totalidad de la gestión de riesgos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten.

Metodología

Se declara el diseño no experimental según Palella & Pestana (2012), y no ser realizada manipulación deliberada en variable alguna. Los hechos investigados en cuanto al impacto de la ética hospitalidad en la gestión de servicios turísticos en las comunidades turísticas indígenas son observados tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado para ser analizados. Significa que, las variables se comportan tal y como son en su contexto real.

De los tipos de investigación, se cita la documental, y se asumen fuentes estructuradas como artículo, libros, monografías; y fuentes no estructuradas como ensayos no publicados, disertaciones de expertos. Esta investigación documental, se soporta por el método científico de gestión y análisis de las fuentes de información; investigación tipo de campo: Se asume esta modalidad desde los enfoques de Rus (2021), pues revela en el método científico del estudio de caso, en la Prefectura de Chimborazo, y los cargos sensibles a hechos de corrupción; investigación cualitativa según Álvarez et al. (2018), se revela esta investigación en la caracterización, descripción y jerarquía de las variables implícitas en los cargos vulnerables a la corrupción.

De los métodos científicos adoptados, se citan el método de las contradicciones dialécticas, método de expertos, método del análisis y síntesis de fuentes informacionales, método inductivo deductivo, método empírico expresado en los instrumentos de la entrevista y la observación científica.

Resultados

La propuesta metodológica, parte de elaborar la ficha de proceso y subproceso asociada a la gestión del talento humano, y en cuanto al subproceso, de diseño de cargos públicos vulnerables a hechos de corrupción. La descripción de esta ficha se aprecia en la figura 1, demostrando la necesidad de crear una fundamentación técnica metodológica, que permita a los actores involucrados en el diseño de estos cargos la guía de trabajo.

Figura 1

Ficha de subproceso diseño cargos públicos

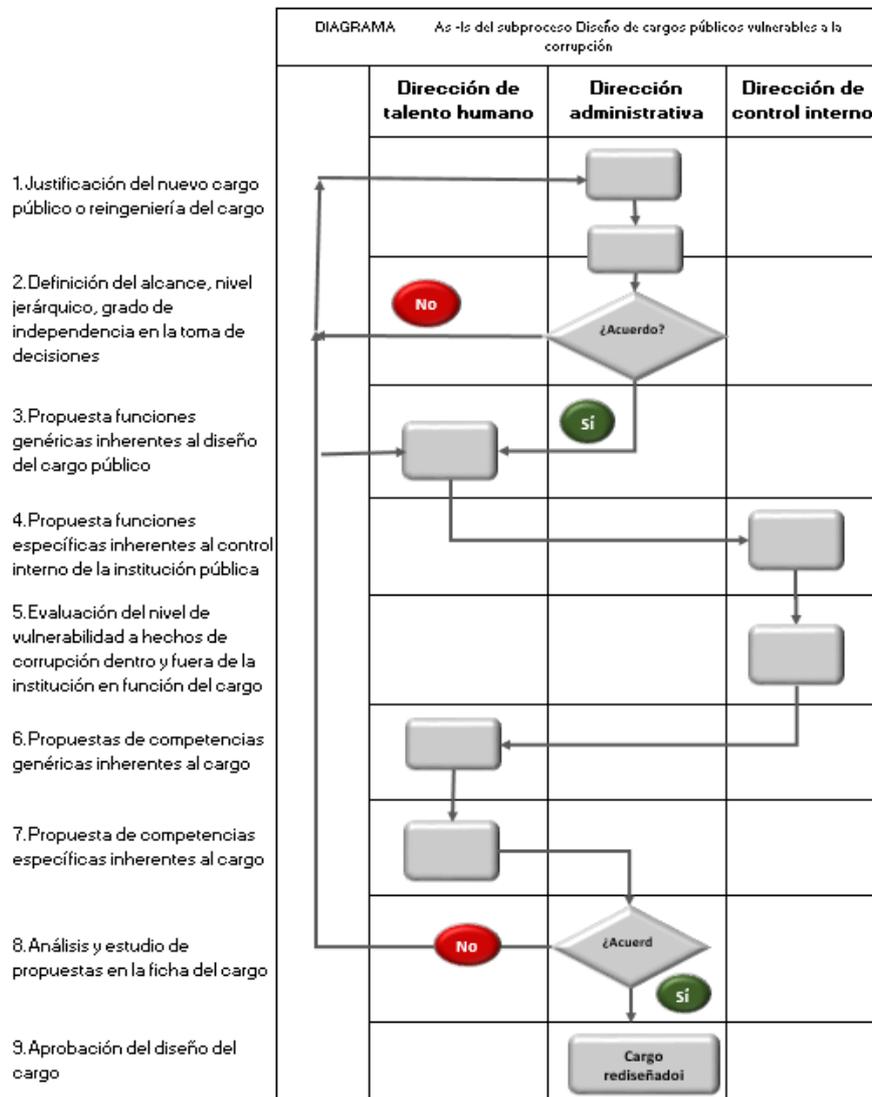
FICHA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE SUBPROCESO		FICHA-SUBPROCESO	DISEÑO CARGOS PUBLICOS VULNERABLES A HECHOS DE CORRUPCIÓN
Fecha de proceso		Edición	Fecha de Revisión
Talento Humano		1	xx / xx / 2021
MISIÓN DEL PROCESO			
Asegurar que, el personal reclutado para desempeñar el cargo, y cuyas actividades puedan conllevar a hechos de corrupción administrativa, conozcan y sean conscientes del riesgo, y como contribuye a preservar la economía, impacto social, integridad, honestidad de la institución pública			
ACTIVIDADES QUE CONFORMAN EL SUB-PROCESO			
<ul style="list-style-type: none"> Definir las funciones inherentes al cargo Determinar las necesidades de capacitación Evaluar necesidades de formación Determinar los riesgos posibles de corrupción 		<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de fuentes de formación Determinar funciones asociadas al control interno del cargo 	
RESPONSABLES DEL SUBPROCESO			
Director de Talento Humano Director de la dirección de riesgos. Responsable del Control Interno			
ENTRADA DEL SUBPROCESO		SALIDAS DEL SUBPROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> Fichas de los cargos públicos vulnerables Funciones de los cargos públicos vulnerables Relación potenciales riesgos administrativos Relación de competencias laborales exigidas 		Cargo público diseñado para prever hechos de corrupción	
PROCESOS RELACIONADOS			
Todos los procesos inherentes al proceso de riesgos Todos los procesos inherentes al proceso de gestión de la calidad			
RECURSOS NECESIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> Todas las fuentes relacionadas con el alcance, horizonte y niveles de socialización e interacción del cargo La relación de potenciales riesgos de carácter administrativo que contiene el cargo Relación de las funciones administrativas asignadas, y las asociadas al control interno 			
REGISTROS / ARCHIVOS			
<ul style="list-style-type: none"> Listado de cargos vulnerables a hechos de corrupción Fichas del cargo específico Registro de riesgos administrativos Listado genérico de competencias laborales 			
INDICADORES			
<ul style="list-style-type: none"> Número y tipo de incidencias detectadas en procesos de auditorías internas Número y tipo de incidencias detectadas en procesos de auditorías externas Número y tipo de incidencias por denuncias en funciones del cargo Número y tipo de actividades asociadas a riesgos y control interno realizadas no satisfactorias. 			
DOCUMENTO APLICABLE			
<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento de formación Procedimiento de separación del cargo 			

Así, dimensiones inherentes como las funciones del cargo, necesidades de capacitación, necesidades de formación tanto éticas como cognitivas, y determinar los riesgos posibles de corrupción, resultan el eje de esta ficha de proceso. El carácter sistémico reside en la participación de diferentes direcciones, lideradas por la coordinación de talento humano. Esta ficha, ha de estar acompañada del instrumento que, expresado en calidad de algoritmo de ejecución As-Is, responda al cómo ejecutar el subproceso de cargos públicos vulnerables a la corrupción administrativa.

El mapeo de procesos As-Is/To be, es una herramienta de gestión que ayuda a la descripción y mejora de los procesos internos de cualquier organización. Está orientado en este caso a explorar el estado de los cargos vulnerables a la corrupción, expresado como la propuesta metodológica, según la figura 2. Se aprecia la interacción de cada dirección y las acciones a cumplir. Se destacan los consensos y decisiones, donde es la génesis el conjunto de funciones y alcances del cargo en el radio de acción social.

Figura 2

Diagrama As-Is/To be subproceso diseño cargos públicos vulnerables a la corrupción



Cuestión crítica, resulta definir las competencias específicas desde lo ético y deontológico, asociadas a las competencias cognitivas previas establecidas. La ventaja de esta propuesta es la posibilidad de discutir con el candidato al cargo, de las amenazas existentes de posibles hechos de corrupción. Ello, otorga un sentido más profesional en el desempeño de las funciones, y permite monitorear a lo largo del tiempo los resultados del cargo en cuestión. Ya, asociado a la implementación y validación de la propuesta metodológica, en la figura 3, se expresan dos cargos vulnerables, donde se enriquecen las funciones, adecuan las competencias y enumeran los posibles riesgos de corrupción.

Figura 3

Cargos vulnerables corrupción

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

DISEÑO DE CARGO VULNERABLE A HECHOS DE CORRUPCIÓN

PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS

Área Coordinación de Compras Públicas

Cargo: **Analista en Compras Públicas**

FUNCIONES

1. Detallar las actividades de la fase preparatoria de contratación y consolidación de los requisitos mínimos o documentos para el precedente inicio del proceso de contratación pública.
2. Ejecutar los procedimientos para la adquisición de bienes y prestación de servicios que requiera la Institución, con transparencia, eficiencia, eficacia y efectividad, de conformidad con la normativa legal vigente.
3. Diseñar y presentar proyectos de procesos, procedimientos, instructivos, formatos y demás herramientas de trabajo referentes a la contratación pública para su aprobación.
4. Realizar el cierre adecuado de los procesos de compra pública, en buen fe de la Institución y en cumplimiento a la normativa legal vigente, en coordinación con los servidores relacionados con los contratos.
5. Administrar el portal de compras públicas, la elaboración de los pliegos, y demás actividades de seguimiento de la fase precontractual.

FUNCIONES GENERALES

6. Realizar una planificación adecuada.
7. Realizar los procesos según a la normativa legal vigente.
8. Ejecutar control previo adecuado.

COMPETENCIAS ASOCIADAS A LAS FUNCIONES

Función	Competencia (s) asociada (s)
1	1. Dominar los procedimientos asociados a la contratación así como de los requisitos exigidos para iniciar proceso de contratación.
2	2. Lograr el conocimiento y habilidades para la administración de bienes y prestación de servicios que requiera la Institución.
3	3. Conocer como diseñar y presentar proyectos de procesos, procedimientos, instructivos, formatos y demás herramientas de trabajo referentes a la contratación pública.
4	4. Acabar las habilidades y saberes relacionados al cierre adecuado de los procesos de compra pública, en beneficio de la Institución y en cumplimiento a la normativa legal vigente.
5	5. Saber administrar el portal de compras públicas, la elaboración de los pliegos, y demás actividades de seguimiento de la fase precontractual.
6	6. Lograr la expertise en la adecuada planificación.
7	7. Conocer, interpretar y desarrollar los procesos según a la normativa legal vigente.
8	8. Dominar la ejecución del control previo adecuado.

RIESGOS asociados a hechos de corrupción

- Baja calidad o omisiones cometidas en las actividades de la fase preparatoria de contratación y consolidación de los requisitos mínimos o documentos para el precedente inicio del proceso de contratación pública.
- Inerente ejecución de los procedimientos para la adquisición de bienes y prestación de servicios que requiera la Institución.
- Omitir la elaboración de los pliegos, y demás actividades de seguimiento de la fase precontractual.
- Violar la ejecución de los procesos según la normativa legal vigente.
- Incumplir con los principios de legalidad, sana fe, igualdad, calidad, transparencia, tecnología, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional.
- Ignorar y violar los procesos de confidencialidad y manejo de información que debe tener la institución en el área de compras públicas.

Coordinador de Talento Humano: _____ Director Administrativo: _____ Asesor de Riesgos y Controlaría: _____

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

DISEÑO DE CARGO VULNERABLE A HECHOS DE CORRUPCIÓN

PROCESO DE OBRAS PÚBLICAS

Área Dirección de Obras Públicas

Cargo: **Técnico de la Coordinación de Vialidad de Obras Públicas**

FUNCIONES

1. Priorizar la obra pública en especial la vialidad.
2. Realiza actividades programadas a equipos en funcionamiento que permitan, continuar su operación eficiente y segura, con tendencia a prevenir los imprevistos con la conservación de los caminos que permitan preservar la construcción, reconstrucción o rehabilitación y mantenimiento vial, según permanentemente a acciones (tránsito, educación, etc.) y mercados.
3. Llevar a cabo los proyectos priorizados por los GAD Parroquiales de la provincia de Chimborazo, en función al plan anual requerido.
4. Ejecutar la obra programada por el GAD Parroquial, usando el presupuesto participativo otorgado por el Honorable Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.
5. Ejecutar el mantenimiento vial rutinario.
6. Rehabilitar, mejorar y mantener las vías (interparroquiales, intercomunitarias, rurales) en buen estado funcional, para que los usuarios puedan transportar y transportarse de manera segura con sus productos para así garantizar y mejorar la calidad de vida de la población.

FUNCIONES GENERALES

7. Mejoramiento de la red vial horizontal y vertical de las vías sin base o mejor beneficio.
8. Coordinación del equipo camión, contar con inspectores de frentes de trabajo para recorrer todas las frentes y evitar que los operadores caigan en hechos de corrupción.

COMPETENCIAS ASOCIADAS A LAS FUNCIONES

Función	Competencia (s) asociada (s)
1	1. Dominar, conocer y saber llevar el plan de mantenimiento vial y la obra pública.
2	2. Poseer las habilidades y saberes para la programación de equipos o funcionamiento que permitan, continuar su operación eficiente y segura, con tendencia a prevenir los imprevistos con la conservación de los caminos.
3	3. Saber ejecutar de manera eficaz y segura los proyectos priorizados por los GAD Parroquiales de la provincia de Chimborazo, en función al plan anual requerido.
4	4. Dominar la ejecución financiera de manera oportuna y racional relativa tomada con el presupuesto participativo otorgado por el Honorable Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.
5	5. Poseer los saberes y destrezas asociadas al mantenimiento vial rutinario.
6	6. Lograr la pericia en la rehabilitación, mejora y mantenimiento de las vías a cargo en buen estado funcional.
7	7. Conocer, aplicar y revisar la norma de la red vial horizontal y vertical de las vías sin base o mejor beneficio.
8	8. Adquirir el nivel de coordinación de equipo camión, y revisar que los operadores caigan en hechos de corrupción.

Riesgos asociados a hechos de corrupción

- Mal desempeño el cargo con fines lacerativos personales.
- Manipular la programación del mantenimiento vial a criterio personal.
- Hacer mal uso y disponer trabajos fuera del ámbito de competencia.
- Violar conscientemente y mediante operadores, hacer mal uso y abusar del equipo camión.

Coordinador de Talento Humano: _____ Director Administrativo: _____ Asesor de Riesgos y Controlaría: _____

Se adiciona según muestra la figura 4, la aceptación del instrumento por la coordinación de talento humano, profesionalización su gestión desde el enfoque sistémico. Por último, se evidencia en la figura 5, de las inducciones ejecutadas al trabajador que desempeña el cargo en cuestión.

Figura 4

Adscripción coordinación talento humano al instrumento

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Coordinación de Talento Humano

Riobamba, 06 de diciembre de 2021

Esta Coordinación de Talento Humano, adscrita a la Prefectura de la provincia Chimborazo, República del Ecuador, emite el presente oficio, certificando que:

- La propuesta metodológica orientada a prevenir a hechos de corrupción en cargos vulnerables en esta Prefectura, a partir de la gestión del talento humano, es viable y procede u análisis para la generalización al resto de los cargos.
- La ficha de subproceso asociada a la prevención de hechos de corrupción, responde a las exigencias y políticas emitidas por esta Prefectura.
- El diseño de los cargos vulnerables a la corrupción, liderados por esta dirección de talento humano, incluye los criterios de la dirección administrativa y dirección de riesgos, asumiendo el enfoque interdisciplinar y sistémico.
- Se adopta el diagrama As-Is como instrumento u hoja de ruta para el diseño de los cargos vulnerables a hechos de corrupción.

Ing. *[Firma]* Castro
Coordinador de Talento Humano
Prefectura de Chimborazo

Fuente: Coordinación talento humano, Prefectura Chimborazo (2022)

Figura 5

Inducciones a trabajador que desempeña cargo según propuesta



Conclusiones

- Ha sido diseñado, y aplicado con éxito, la propuesta de revisión de cargos administrativos sensibles a hechos de corrupción, desde la visión de la gestión del talento humano. Se ha logrado mejorar el tema de la corrupción en la prefectura, tanto el orden administrativo y las direcciones actuantes e interrelacionadas, así como en la cultura de la corrupción administrativa.
- Es aplicada la propuesta en la coordinación de talento humano y dirección administrativa de la Prefectura de Chimborazo, donde han sido detectados casos de cargos funcionarios, que de manera preventiva se han rectificado sus perfiles laborales y alertado de los posibles hechos de corrupción.
- Se demuestra la viabilidad de aplicar el enfoque sistémico, a la hora de revisar los cargos administrativos. Ello significa que, la gestión del talento humano no es un proceso separado del resto de estos, y en materia de prevención a hechos de corrupción en cargos administrativos, ha de interrelacionar el cargo desde lo legal y administrativo.
- Se demuestra la relevancia social al aportar enfoques e instrumentos que permiten una mejor gestión administrativa, y obliga a que cada trabajador conozca las implicaciones, consecuencias, riesgos del cargo que desempeña.

Referencias bibliográficas

- Ackerman, S. (1999). *Corruption and Government. Causes, consequences, and reform.* Cambridge: Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781139175098>.
<https://www.cambridge.org/core/books/corruption-and-government/94925B501D79FA0357060F5489DE2F1F>
- Álvarez, G. J. L., Jurgenson, G., Martín, C. S., Maldonado, M. G., Átala, T. C., Trejo G., Olguín, L. A., & Pérez, J. M. (2018). *La investigación cualitativa.* Universidad Autónoma del estado de México.
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>
- Banco Mundial. (2018). *Luchar contra la corrupción desde tu computadora.*
<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2018/05/30/corruption-blockchain-pais>
- Cedeño Zambrano, R. M. & Morell González, L. M. (2018). *La gestión de riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno.* Cofin vol.12 no.2 La Habana jul.-dic. 2018. versión On-line ISSN 2073-6061.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200022
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social [CPCCS]. (mayo 2013). *Marco jurídico Normativo para la lucha contra la Corrupción en el Ecuador.*
<http://www.cpcgs.gob.ec/docs/niceditUploads/tempo/1407340226COMPILADO%20MARCO%20JURIDICO%20fin%20JULIO%202013.pdf>
- Consenso de Monterrey. (2002). *Proyecto de documento final de la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo.*
<https://www.un.org/es/conf/ffd/2002/pdf/ACONF1983.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (octubre 2008).
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción [CNUCC]. (2003).
https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corruption/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corruption.pdf
- Correa, C. M. (agosto 2016). *Discurso: Corrupción y ética de las profesiones.* Universidad de Bío-Bío. <http://cpa.face.ubiobio.cl/index.php/seminarios/discurso-corruption-y-etica-de-las-profesiones/>

- Crespo, C. P. (julio 1998). La corrupción en el Ecuador: enfoque jurídico efectos en la seguridad y el desarrollo. Secretaria General del consejo de Seguridad Nacional. Instituto de Altos estudios. Masterado en Seguridad y Desarrollo. <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/3665/1/LA%20CORRUPCION%20EN%20EL%20ECUADOR%20ENFOQUE%20JURIDICO%20EFECTOS%20EN%20LA%20SEGURIDAD%20Y%20EL%20DESARROLLO%20POR%20PEDRO%20CR.pdf>
- Gerencie.com. (2015). Riesgos potenciales en las empresas. <http://www.gerencie.com/riesgos-potenciales-en-las-empresas.html>
- Gobierno de México. (2013). Definición de Corrupción. <https://www.gob.mx/sfp/documentos/definicion-de-corrupcion>
- Gobierno Dominicano. (2003). La corrupción, características y consecuencias en República Dominicana. Programa de transparencia de la Gestión Pública. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/3496ADACB0EE54FF05257E0E00741B97/\\$FILE/06_La_corrupcion.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/3496ADACB0EE54FF05257E0E00741B97/$FILE/06_La_corrupcion.pdf)
- Godoy, O. (1996). Consideraciones generales sobre la corrupción y su prevención. Revista de Ciencia Política, 18(1-2), pp. 15-30. <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/10851>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. del P. (2014). Metodología de la investigación. 6ta Edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. ISBN: 978-607-15-0291-9. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- International Monetary Fund. (abril 2019). <https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2019/03/18/fiscal-monitor-april-2019>
- Instituto Nacional Electoral [INE]. (2015). Metodología de Administración de Riesgos-Procesos. https://portalanterior.ine.mx/archivos2/DS/recopilacion/JGEor201411-17ac_01P09-02x01.pdf
- Johnston, M. (2014). Corruption, Contention, and Reform. The Power of Deep Democratization. Cambridge: Cambridge University Press. <https://www.cambridge.org/core/books/corruption-contention-and-reform/0CDF3D6755ADD22FFDCA83AD1884A3B9>

- Klitgaard, R. (1988). Controlando la corrupción. Una indagación práctica para el gran problema social de fin de siglo. Buenos Aires: Sudamericana.
https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=24204
- Ley Orgánica del Servicio Público. (2017). Edición Constitucional del Registro Oficial 5,19-IV-2017.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/diciembre/LA2_OCT_DIJU_LOSEP.pdf
- Normas de Control Interno [NCI]. (2012). Acuerdo-039-CG-5-Normas de Control Interno. <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/ACUERDO-039-CG-5-Normas-de-Control-Interno.pdf>
- Organización de Estados Americanos [OEA]. (1996). Convención Interamericana contra la Corrupción.
http://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.asp
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (agosto 2002). Declaración de Johannesburgo. https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/WSSDsp_PD.htm
- Orozco, N. (septiembre 2017). Gestión de riesgos administrativos. <https://prezi.com/wlxtwfgdpo5m/gestion-de-riesgos-administrativos/#:~:text=GESTI%C3%93N%20DE%20RIESGOS%3A%20Es%20el,la%20toma%20de%20decisiones%20organizacionales.>
- Palella, S. S. & Pestana, F. (2012). Diseños de Investigación. Metodología de la Investigación Cuantitativa (págs. 86-87). Caracas: FEDUPEL.
<https://www.docsity.com/es/disenio-tipo-nivel-y-modalidad-de-palella-y-martins/2733947/>
- Rabotnikof, N. (1999). Corrupción política: definiciones técnicas y sentidos sedimentados. Isonomía: Revista de Teoría y Filosofía del Derecho, (10), pp. 25-39. <http://data.cervantesvirtual.com/manifestation/227093>
- Rus, A. E. (2021) Investigación de campo. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-campo.html>
- Sagi, V. L. (agosto 2018). ¿Qué son las competencias laborales?
<https://bancaaribe.wordpress.com/2018/08/06/que-son-las-competencias-profesionales-y-como-desarrollarlas/>

www.visionariodigital.org

Vargas, F., Casanova, F., & Montanaro, L. (2001). El enfoque de competencia laboral: manual de formación. Editor. OIT/Cinterfor.
<https://www.oitcinterfor.org/node/6119>

Vázquez, E. E., Espinoza, G. R., Moyano, J. P. & Yauri S. G. (2020). Análisis de riesgos administrativos en el gobierno autónomo descentralizado Cuenca Ecuador. Universidad Católica de Cuenca.
<http://www.investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/prospectivasutc/articloe/download/297/234+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Visionario Digital**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Visionario Digital**.



Indexaciones

