

# 29° Encuentro Empresarial del Norte CCPLL - CONFIEP

## GESTIÓN EMPRESARIAL Y ÉTICA



Eduardo Vega  
Director del Instituto de Ética y Desarrollo  
Universidad Antonio Ruiz de Montoya  
Octubre del 2018

# Dilema ético 1

Usted es un(a) reconocido (a) profesional con mucha trayectoria y experiencia. El gobierno de turno lo invita a incorporarse como Ministro(a), lo cual acepta.

Durante su gestión como ministro le hacen una propuesta para asesorar financieramente a una empresa muy importante y de mucha reputación.

Que haría usted?  
Brinda la asesoría?

## Dilema ético en la campaña electoral 4

Usted es candidato(a) al Gobierno Regional y ve que su candidatura tiene aceptación en su región pero no cuenta con los recursos suficientes para financiar su campaña electoral.

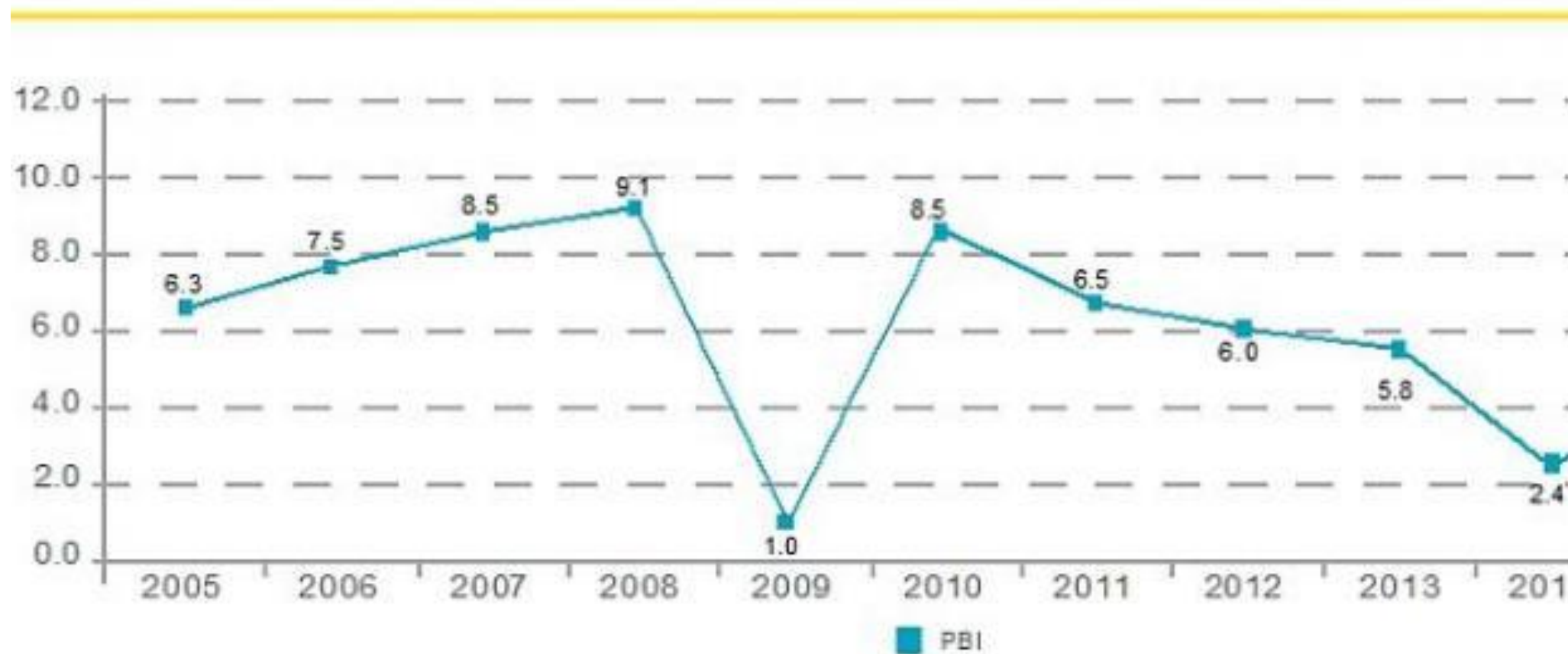
Un grupo de personas, entre ellos empresarios y proveedores del Estado, le dicen que pueden ayudarlo a financiar su campaña a cambio de que si gana las elecciones ellos puedan tener “preferencia” en los contratos, adquisiciones y licitaciones que lleva adelante la entidad pública.

El candidato piensa que si no tiene dinero para financiar su campaña **NO** ganará las elecciones y no podrá servir a su pueblo como es su deseo.

**Que decisión tomaría usted si fuera el candidato?.**  
**Que decisión tomaría usted si fuera el empresario?**

## Crecimiento de la economía peruana

### PBI (porcentaje de variación anual)



## **PBI Perú (según Banco Mundial)**

<b>2014:</b>	<b>2.4 %</b>
<b>2015:</b>	<b>3.3%</b>
<b>2016:</b>	<b>3.9%</b>

**2017:** FMI proyectó un crecimiento de 4.1%.

**Cifras más recientes (MEF) crecimiento 3.0 %**

**2018 ?**

**12,000 millones de soles**

**se pierden cada año  
por culpa de los actos  
de corrupción**

Fuente: Contraloría General de la República

**Con este dinero se pudo:**

**construir 72 hospitales  
360 modernos colegios,  
200.000 puestos de trabajo  
72.000 médicos**

Fuente: Presidencia del Consejo de Ministros

# **Corrupción**



**Frena la inversión?**

**Frena la competitividad?**

**Frena el desarrollo?**



# "La economía no va crecer como se esperaba por este escándalo de corrupción"

Lunes 23 de enero del 2017 | 09:15

Martín Pérez, titular de la Confiep indicó que corrupción de Odebrecht afectará a la generación de puestos de empleo.



S/16

En 24 c  
con t



Válic

Más info a



ESTÁS EN > PORTADA > EMPLEO Y MANAGEMENT >

## Paralización de obras de Odebrecht deja sin empleo a 15,000 obreros, advierte Construcción Civil

Sábado, 28 de enero del 2017

**EMPLEO Y  
MANAGEMENT**

Las obras afectadas son el Gasoducto Sur, Chavimochic, Majes y Alto Piura, refirió el gremio de Construcción Civil. Pidieron al Gobierno buscar alternativas para reactivar

10:20

“Los peruanos debemos ser implacables contra la corrupción, pero asimismo, la corrupción no puede paralizar al país y dejar sin empleo a miles de trabajadores de construcción civil y en total desamparo a miles de familias”,

Secretario general adjunto de la Federación de Trabajadores en **Construcción Civil** del Perú (FTCCP), Luis Villanueva.

# Obras paralizadas por regiones y la inversión viable paralizada



Número de obras paralizadas



Inversión viable en millones de soles

Regiones			Regiones		
Cusco	<b>293</b>	<b>988</b>	Junín	<b>41</b>	<b>133</b>
Piura	<b>28</b>	<b>562</b>	Pasco	<b>23</b>	<b>109</b>
Puno	<b>51</b>	<b>290</b>	Loreto	<b>15</b>	<b>100</b>
Huánuco	<b>25</b>	<b>177</b>	Cajamarca	<b>43</b>	<b>95</b>
Áncash	<b>45</b>	<b>170</b>	Huancavelica	<b>35</b>	<b>79</b>
Moquegua	<b>46</b>	<b>166</b>	Amazonas	<b>23</b>	<b>71</b>
La Libertad	<b>22</b>	<b>164</b>	Arequipa	<b>24</b>	<b>56</b>
Lambayeque	<b>28</b>	<b>144</b>	San Martín	<b>13</b>	<b>50</b>
Tacna	<b>21</b>	<b>143</b>	Ucayali	<b>13</b>	<b>40</b>
Apurímac	<b>41</b>	<b>143</b>	Madre de Dios	<b>5</b>	<b>18</b>
Ayacucho	<b>52</b>	<b>141</b>	Callao	<b>2</b>	<b>5</b>
Ica	<b>26</b>	<b>139</b>	Tumbes	<b>4</b>	<b>4</b>
Lima	<b>49</b>	<b>135</b>	<b>TOTAL</b>	<b>968</b>	<b>4,133</b>

**75%** ejecutadas por gobierno local,

**14%** son del gobierno regional

**11%** del gobierno nacional.

## Motivos de paralizaciones (según entidades públicas)

- ✓ Falta de asignación presupuestal
- ✓ Resolución contractual por incumplimiento,
- ✓ Factores climatológicos;
- ✓ Requerimientos adicionales de obras

La corrupción vulnera derechos  
fundamentales:

salud, educación, agua, seguridad, otros.

**Algunos ejemplos**

● **Raúl Cabrera R.**  
rcabrera@grupoepensa.pe

**E**l Gobierno Regional del Cusco a través de su procuraduría presentó una medida cautelar para mantener en statu quo el pago adicional que ha firmado la gestión anterior a favor de la empresa Consortio Salud Lorena por la construcción del Hospital Antonio Lorena. La exigencia de la región, es debido a que existe un proceso principal que se ventila en el Ministerio Público por la desviación de recursos para otras obras.

El pedido de la procurador regional, Alí Aparicio, ante el Juzgado Mixto de Turno Wanchaq, es que no se ejecute la Resolución Ejecutiva N° 738 -2013 - GR Cusco/PR, del 30 de abril del 2013. Con este documento - de acuerdo al procurador - se estaría aprobando una ampliación de meta para la elaboración del expediente técnico y ejecución de obra "Mejoramiento de la capacidad resolutive de los servicios de salud del Hospital Antonio Lorena Nivel III - A Cusco", incrementando el pre-

**RECURSO. SE INCREMENTARON COSTOS EN GESTIÓN DE ACURIO**

# Hospital Antonio Lorena costará mucho más

Consejero Barrionuevo señala que amerita denuncia

**Barrionuevo** también señala que en la presente gestión también se ha emitido otras dos addendas, por lo que señaló que la obra podría costar un adicional superior a los 25 millones de soles. Señala que presentará los documentos.

supuesto de obra de S/. 191'544, 336.58 millones a S/. 204'697, 509.82; monto superior a su propuesta económica y contrato suscrito. El GRC llegaría a pagar S/. 13'153,148.24 millones de más al monto primigenio que se suscribió en el contrato N° 239 -2012 -GR Cusco/GGR con el



GRC podría pagar más de 220 millones de soles

FOTO: CORREO

Consortio Salud Lorena.

## AMERITA DENUNCIA.

En opinión del consejero regional, Milton Barrionuevo, no solo cabe la vía civil en este proceso, pues señala que el expresidente regional Jorge Acurio debería ser denunciado en la vía penal. El legislador refiere que la modalidad de contratación fue por concurso oferta - suma alzada, por lo que con cabía posibilidad de incrementar un gasto innecesario al presupuesto del Gobierno Regional del Cusco. "Tiene que haber una denuncia penal pues no debió darse ningún incremento pues el contrato es bajo esa modalidad", declaró el legislador.



## No duró ni cinco años

El 28 de enero del 2011, el entonces presidente Alan García inauguró con bombos y platillos un tramo de la autopista Lima-Chincha. En el km 175, sobre la quebrada de Topará, se construyeron dos puentes mell-

zos para agilizar el tránsito en ambas direcciones. Cada uno costó S/. 2 mlls. Ayer a la 1:30 p.m., un camión cargado de chatarra pasó por el viaducto rumbo al sur y la infraestructura se vino abajo. Aunque inicial-

mente se indicó que el vehículo iba con carga excesiva, la razón del colapso se conocerá luego del estudio que hará Covi-Perú, la empresa concesionaria. Esta construirá un nuevo puente en 6 meses. **PÁGS. A16 y 17**

**La corrupción involucra  
a funcionarios públicos,  
personas y empresas**



## Condenas por corrupción 2015 - 2016

2015	2016 (oct)	total
1,836	1,520	3,356

Fuente: Poder Judicial. Memoria Institucional 2015-2016

**Cohecho activo: 1,146**

Quien ofrece o da a un funcionario una coima para que realice u omite actos funcionales

**Peculado: 1,050**

El funcionario que se apropia o utiliza dinero del Estado

**Colusión: 275**

Funcionario que interviene en compra o contratación y defrauda al estado

# **Casos de Corrupción en el sistema de justicia**

## **Diciembre del 2016**

<b>PROCURADURÍA</b>	<b>FISCALIA</b>	<b>PODER JUDICIAL</b>	<b>INPE</b>
<b>32,925</b>	<b>14,705</b>	<b>3,356</b> <b>condenados</b>	<b>506</b> <b>Presos</b>

# Presidentes de Odebrecht y Andrade Gutierrez son detenidos por caso Petrobras

De manera reciente, por el mismo caso, se involucró a dos gobiernos peruanos, de Alan García y Alejandro Toledo.

 Me gusta  Compartir  899  Twittear  108  g+1  14



**Detenido**  
**19 de junio 2015**

Condenado  
8 marzo 2016

**Delación premiada**  
**3 de noviembre 2016**

BRASIL

## **Corrupción y elecciones**

***“...con seguridad sí  
apoyábamos a los  
principales candidatos en  
todas las elecciones”***

**Marcelo Odebrecht** . 03.Ago.2017 (<https://elcomercio.pe/politica/caso-odebrecht-confesiones-marcelo-odebrecht-brasil-437354?foto=2>).

**PARA SUS CAMPAÑAS POLÍTICAS, SEGÚN BARATA** » PÁGS. 2-3-4-5-6-7-8-9

# Todos recibieron

En esta edición, todo lo que contó **Jorge Barata** a los fiscales y cómo repartió más de **US\$ 8 millones**.

Los millones a los partidos salieron del **Departamento de Operaciones Estructuradas**, fuente del pago de sobornos.

**Fuerza 2011**  
2011



**US\$ 1,200,000**

Primer aporte, US\$ 500 mil, a través de **Jaime Yoshiyama**. A pedido de Odebrecht: "aumentar a Keiko" le entregó otros US\$ 500 mil, más US\$ 200 mil a solicitud de empresarios.

**Alianza por el Gran Cambio**  
2011



**US\$ 300,000**

Dinero se entregó en partes. La mayoría de las veces lo recibió directamente **Susana de la Puente**, hoy embajadora del gobierno de **Pedro Pablo Kuczynski** en Reino Unido.

**Perú Posible**  
2011



**US\$ 700,000**

Entregas de dinero se coordinaron y concretaron por intermedio de **Avraham Dan On**, ex jefe de seguridad personal del ex presidente **Alejandro Toledo**.

**Partido Aprista Peruano**  
2006



**US\$ 200,000**

Monto lo recibió **Luis Alva Castro**, ex premier de **Alan García**. La primera vez en local del Partido Aprista y la segunda oportunidad en su departamento.

**Campaña del NO**  
2013-2014



**US\$ 3,000,000**

No tocó el tema a profundidad, pero dijo que también le dieron dinero. Ante el fiscal **Hamilton Castro**, Barata ha dicho que aporte lo hicieron a través de **Valdemir Garreta**.

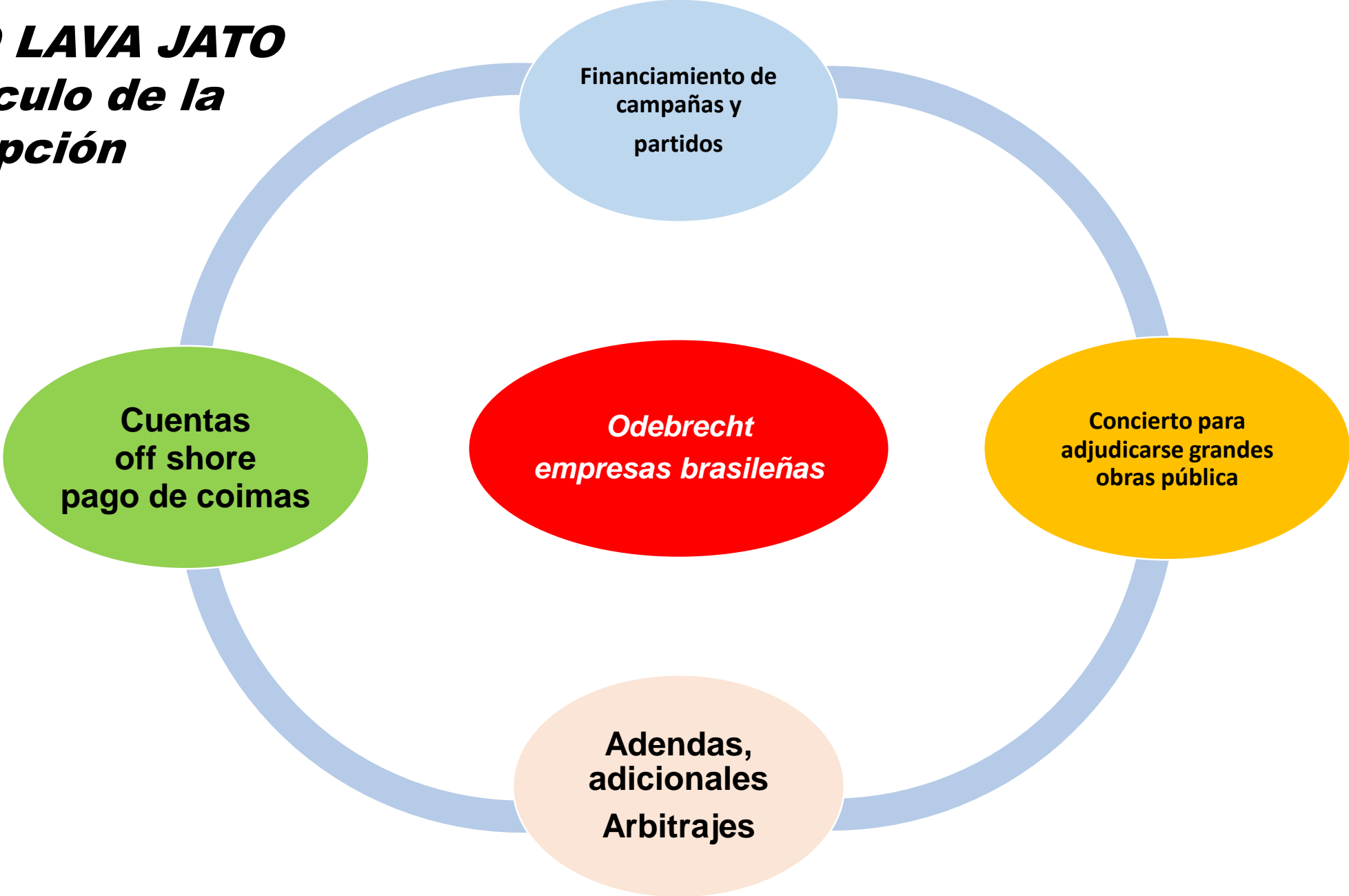
**Partido Nacionalista**  
2011



**US\$ 3,000,000**

Primeras entregas las recibió en Sao Paulo **Valdemir Garreta**, empresario brasileño. Las sucesivas, a **Nadine Heredia** en un departamento de Miraflores, en Lima.

**CASO LAVA JATO**  
***El círculo de la***  
***corrupción***



PERÚ  
2014



**DECLARACIÓN.** El miércoles 29, la Comisión Áncash interrogará a César Álvarez en el penal de Piedras Gordas.

## Más de S/. 5 mil millones del presupuesto en Áncash fueron a manos de la corrupción

**CIFRAS.** Comisión investigadora advierte que 329 millones fueron direccionados a la organización criminal liderada por el ex presidente regional César Álvarez. Dinero fue obtenido por cobro de coimas en contrataciones y sobornos.

2017

El caso  
sigue  
pendiente  
de  
sentencia

MARTES 16 DE JUNIO DEL 2015 | 18:37

# Wilfredo Oscorima fue sentenciado a 5 años de cárcel efectiva

Poder Judicial decidió inhabilitar por 3 años al gobernador regional de Ayacucho, que deberá pagar además S/. 1,3 mlls.

f Compartir

1876

t Twittear

49

g+1

12

in Compartir

0

Pin it

0

6



## Otros condenados

**Alex Kouri 5 años**

**Viñas Dioses 11 años**

**Velasquez P. 5 años**

**Waldo Rios 5 años**

**Iván Vasquez 6 años**



**Qué hacer frente  
a la Corrupción?**

**Liderazgo al más alto nivel**

**Combatir la alta tolerancia social**

**Una respuesta integral y coordinada**

**Fortalecimiento institucional**

# Qué se ha avanzado en el Perú ?

- **Fiscalía y Poder Judicial especializados. Primeros procesos**
- **Imprescriptibilidad de los delitos graves de corrupción**
- **Muerte civil para los funcionarios corruptos**
- **Simplificación de procedimientos engorrosos**
- **Condenados por corrupción no podrán contratar con el Estado**
- **Cambios en el sistema de contrataciones públicas**
- **Ley de protección al denunciante**
- **Fiscales especiales. Colaboración eficaz. Escuchas**
- **UIF (secreto bancario) - Reniec. Entroncamientos familiares**
- **Ley de extinción de dominio**

# Empresas y lucha contra la corrupción

- **Responsabilidad de las empresas corruptas.**

Eximente de responsabilidad : tener un programa de cumplimiento.

- **Corrupción entre privados**

Decreto Legislativo N° 1385 sancionan penalmente los actos de corrupción cometidos entre privados que afectan el normal desarrollo de las relaciones comerciales y la competencia leal entre empresas. 4 de setiembre de 2018.

## Artículo 241-A.- Corrupción en el ámbito privado

El socio, accionista, gerente, director, administrador, representante legal, apoderado, empleado o asesor de una persona jurídica de derecho privado, organización no gubernamental, asociación, fundación, comité, incluidos los entes no inscritos o sociedades irregulares, que directa o indirectamente acepta, reciba o solicita donativo, promesa o cualquier otra ventaja o beneficio indebido de cualquier naturaleza, para sí o para un tercero **para realizar u omitir un acto que permita favorecer a otro en la adquisición o comercialización de bienes o mercancías, en la contratación de servicios comerciales o en las relaciones comerciales,** será reprimido con pena privativa de libertad no mayor de cuatro años ....

## **Artículo 241-B.- Corrupción al interior de entes privados**

El socio, accionista, gerente, director, administrador, representante legal, apoderado, empleado o asesor de una persona jurídica de derecho privado, organización no gubernamental, asociación, fundación, comité, incluidos los entes no inscritos o sociedades irregulares, que directa o indirectamente acepta, recibe o solicita donativo, promesa o cualquier otra ventaja o beneficio indebido de cualquier naturaleza para sí o para un tercero **para realizar u omitir un acto en perjuicio de la persona jurídica**, será reprimido con pena privativa de libertad no mayor de cuatro años....

**Qué falta  
hacer ?**

# Comisión Presidencial de Integridad - propuestas

## Máxima transparencia en el Estado

### Institucionalidad

- Servicio civil
- Simplificación administrativa
- Gobierno electrónico

Promover denuncia y proteger al denunciante

### Reforma Sistema justicia

- Subsistema especializado
- Reforma del CNM
- Fortalecer Procuraduría/UIF

### Sistema contrataciones

- Compras - Obras Públicas
- Integridad sector privado

- Reformar el sistema nacional de control

### Reforma sistema electoral

- Dinero ilícito/campaña electoral
- Limitar inmunidad parlamentaria
- Fortalecer JNE / ONPE

Mecanismos de seguimiento y Promoción de una cultura de integridad



# ***ESTUDIO DE INTEGRIDAD DE LA OCDE***

## ***PROPUESTAS***

- Promover un sistema de integridad coordinado e integral,
- Fortalecer la ética pública y la gestión de conflictos de intereses
- Establecer un marco normativo para un lobby transparente,
  
- Implementar un sistema efectivo de protección a denunciantes
- Garantizar un mejor control interno y gestión de riesgos.
  
- Combate al financiamiento ilícito de la política y
- Fortalecimiento del sistema de justicia penal anti corrupción.

**Qué pueden hacer  
los empresarios  
frente a la corrupción?**

# Ética y Empresa

*Diversas experiencias muestran que las empresas que sobreviven y logran mejores resultados son aquellas que han incorporado en su quehacer cotidiano un conjunto de valores morales; valores que componen un nuevo modo de entender la empresa, una nueva cultura empresarial ... (de lo contrario) pierden toda credibilidad y legitimidad.*

# ROL DE LA EMPRESA

El sector privado juega un rol clave en nuestro desarrollo económico y social.

La corrupción atenta contra el desarrollo sostenible del país y afecta la competitividad de las propias empresas.

Empresa debe promover la integridad y la lucha contra la corrupción en conjunto con el Estado, a través de la implementación de programas de **prevención, incentivos y sanciones efectivas.**

## **Contribuir con el Estado en promover:**

- **Cultura de integridad y educación en valores.**
- **Mejoras en los sistemas de contrataciones públicas**
- **Mas eficacia en la labor de la Justicia**

# **PROPUESTAS**

**Establecer alianzas y acuerdos de colaboración entre el Estado y el sector privado para promover la integridad en la actividad empresarial.**

**Fomentar que las empresas grandes y multinacionales trasladen sus prácticas anticorrupción a sus proveedores**

# **Para evitar la corrupción en grandes obras públicas de infraestructura**

**Aprobar un Plan Nacional de Infraestructura** que transparente y haga predecibles las decisiones públicas y privadas en los próximos 20 años (corto, mediano y largo plazo).

**Cláusulas anticorrupción.** Asegurar que todos los contratos de las grandes obras públicas de infraestructura sean supervisados por una entidad independiente y cuenten con cláusulas anticorrupción.

## **Reformar el sistema de contrataciones del Estado**

Garantizar libre acceso (y fácil) a través de la web del SEACE, a todos los documentos del proceso de contratación, desde su inicio hasta su conclusión, incluyendo aquellos documentos vinculados a la etapa de ejecución contractual

(incluye adendas, aprobaciones de adicionales de obra, laudos, sentencias judiciales, entre otros).



**¿Cómo evitar que las empresas se vean involucradas en situaciones como las que está atravesando Odebrecht?**

El Comercio: Jorge Medina, presidente de Proética Ética empresarial: ¿Cómo elaborar un plan anticorrupción?.

# Tener un Programa de Cumplimiento Anticorrupción

Es el conjunto de políticas, estrategias y procedimientos que le permiten a las empresas obtener una seguridad razonable de que todo riesgo de corrupción será prevenido y detectado en forma oportuna, y remediado de forma eficaz.

# Factores de éxito de un Programa Anticorrupción

1. **Postura de la alta dirección de la empresa.** El predicamento del presidente de la compañía. El ejemplo.
2. **Asignación de recursos** necesarios para que ese programa funcione (recursos tecnológicos, humanos y financieros).
3. **Evaluación de riesgos.** Los riesgos de corrupción varían en función de la industria o sector de la empresa, tamaño, geografía o del mercado, de su complejidad o su estructura. La evaluación de riesgos permite a la dirección de la empresa entender a qué se expone en estas situaciones y que comprenda las consecuencias legales y **reputacionales**, para que tome decisiones bien informadas.

**Con la evaluación de riesgos, se decide hacer o no hacer las cosas, entrar o no entrar a un negocio.**

## Otras características del plan anticorrupción

### ¿En qué momento se define el Plan?

Con la decisión, los recursos y la evaluación de riesgos, se puede preparar un programa específico para la empresa.

### ¿Qué se requiere?

Tener gente capacitada, buenos sistemas y un proceso monitoreado y controlado. Es muy importante que el directorio descargue su responsabilidad de monitorear el programa para que se cumpla de forma debida.

### ¿Rol del directorio?

- El directorio tiene que cerciorarse de que el programa será bien ejecutado.

-

**Revisiones independientes externas**. Eso le permite al directorio y a la alta gerencia hacer los cambios adecuados.

## **La empresa y los programas anticorrupción de cara a los consumidores o clientes**

Un verdadero compromiso de la Empresa contra la corrupción requiere:

- .
- 1. Publicar los resultados de la revisión externa.
- 2. Publicar las memorias financieras anuales y actividades de responsabilidad social.
- 3. Informar a los stakeholders el resultado de los programas anticorrupción.

# Empresa y transparencia

Las empresas y los [empresarios](#) normalmente actúan de manera reservada.

Son muy sensibles al impacto que tienen las consecuencias de sus decisiones.

En el mundo hay empresas que en sus códigos de conducta señalan explícitamente que, ante casos de corrupción, de violación de la ética, se hará pública la situación, incluyendo los nombres de los involucrados. Eso ayuda a que no ocurra.

## **Acciones que las Empresas puedan tomar**

1. Nombrar a un Oficial de Cumplimiento y Ética
2. Preparar e Implementar cursos obligatorios para el personal
3. Evaluación sistemática de riesgos en proyectos, socios de negocios, contratistas y proveedores.
4. Implementar controles financieros y comerciales
5. Preparar e Implementar la presentación de informes y los procedimientos de investigación.

# Iniciativas empresariales

## CONSEJO PRIVADO ANTICORRUPCIÓN

**Objetivo:** Promoción, implementación y difusión de valores éticos que permitan erradicar la corrupción en el país. Asimismo, busca promover la transparencia y el buen gobierno corporativo en la actividad empresarial.

Trabjará la implementación de la Ley de Responsabilidad Autónoma de la Persona Jurídica

La integran ADEX, AFIN, CONFIEP, ASBANC, CAPECO, la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía; la Sociedad Nacional de Pesquería y la Sociedad Nacional de Radio y Televisión. También PROÉTICA

**ISO 37001.** Norma internacional de Sistemas de Gestión contra el soborno.

**COSO 2013:** implementación y conducción del control interno y evaluación del fraude en las empresas.



## **Iniciativas empresariales**

### **ISO 37001. Norma internacional de Sistemas de Gestión contra el soborno.**

Publicada en el año 2016 por la Organización Internacional de Normalización (ISO).

#### **Objetivos**

Establecer requisitos y lineamientos para implementar y mantener un sistema de gestión antisoborno acorde con estándares internacionales en todas las organizaciones, independientemente del tipo, tamaño y giro de actividad. Sea pública, privada o del tercer sector.

Inculcar una cultura contra la corrupción e implementar los controles adecuados que aumenten la probabilidad de detectar la corrupción y reducir su incidencia. Incluye el soborno por y contra una organización y su personal y sobornos pagados a través de o por terceros.

#### **Implementar medidas como:**

- 1. Adopción de una política anti-soborno,**
- 2. nombrar a alguien para vigilar el cumplimiento de esta política,**
- 3. proceder a la instrucción y formación de los empleados,**
- 4. Realizar evaluaciones de riesgo en proyectos y socios de negocios, implementando controles financieros y comerciales,**
- 5. institucionalizar la presentación de informes y los procedimientos de investigación.**

# Promover la integridad en el sector privado

- Programas de Prevención (para quienes contraten con el Estado)
- Implementar el régimen de responsabilidad penal autónoma de PPJJ.
- Crear un **programa de recompensas** que otorgue incentivos monetarios a los trabajadores que denuncien actos de corrupción dentro de sus empresas y proporcionen información útil y no conocida por las autoridades que resulte en la aplicación de sanciones por actos de corrupción.
- Disponer que el Estado elabore una guía que proporcione al sector privado una orientación clara sobre la regulación anticorrupción.
- **Arbitraje** en materia de contratación pública debe ser institucional. Procuraduría especializada

# Otras PROPUESTAS CPI

Establecer un progresivo programa de prevención de la corrupción debidamente certificado a las siguientes personas jurídicas:

- Las que contraten con el Estado como requisito de elegibilidad.
- Las que cuenten con concesiones otorgadas por el Estado.
- Las que reciban ciertos beneficios tributarios o monetarios del Estado, como requisito para acceder a dicho beneficio.
- Las que tengan valores registrados ante la Superintendencia del Mercado de Valores y las que operan en sectores regulados.

Crear mecanismos de apoyo estatal a **las micro, pequeñas y medianas empresas** (MIPYME) para que adopten programas de prevención de corrupción; y otras actividades para difundir los valores y políticas anticorrupción; canales de denuncia interna; controles internos efectivos; mecanismos para mitigar el riesgo del uso de intermediarios para efectuar actos de corrupción; sanciones efectivas contra funcionarios que contravengan el programa anticorrupción.

# APP

Las APP han tenido éxito en países con un adecuado entorno institucional de estudio, planificación y desarrollo de proyectos que estimulen la cohesión y sinergias entre los aportes que brinda el sector privado (experiencia técnica, obtención de financiamiento, creatividad empresarial) y el aporte del sector público (seguridades y garantías, o financiamiento) para brindar infraestructuras y servicios públicos de calidad.

En nuestro país, las APP todavía no han desarrollado lo suficiente debido a algunas insuficiencias del marco institucional, y sobre todo, por la falta de una adecuada planificación y preparación

## **APP Oportunidades y riesgos**

1. **Oportunidad** para canalizar recursos públicos en combinación con el sector privado para proveer infraestructura de calidad a la población, ciertamente previo estudio de la demanda, financiamiento adecuado, competencia entre los interesados en ejecutar el proyecto y adecuado **reparto de riesgos** entre las partes intervinientes.
2. **Riesgos**; pues la APP puede magnificar los vicios de la obra pública (corrupción, entrega de proyectos “a dedo”, mala asignación de riesgos contractuales, inexistencia de estudios previos o técnicos serios, financiamientos elevados, contratos mal estructurados, entre otros vicios comunes en la obra pública).

## **Reflexión final**

**Estas propuestas requieren de un esfuerzo sostenido y coordinado.**

**Algunas se pueden implementar inmediatamente y otras requieren de un esfuerzo mayor.**

**La tarea es compleja, porque hay que alterar el comportamiento de personas y modificar la inercia de instituciones.**