Universidad del Pacífico
Universidad del Pacífico

Medio Impreso	Página	Fecha
La República	11	29/05/2025
	Valorización	Medida (cm2)
	US $ 7,708.03	887.59 (82.00%)

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN Y/O DIFUSIÓN

COLUMNISTA INVITADA

María Ángela Prialé
PROFESORA DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO E INVESTIGADORA CIUP



Soborno en el Perú: una práctica en desarrollo que aún podemos revertir

Hace algunas semanas, Matilde Schwalb y yo presentamos en la Universidad del Pacífico el estudio 'Estado de las prácticas empresariales contra el soborno 2024', elaborado por ambas y el profesor Luis Benites. Con el apoyo de Datum, encuestamos a 400 ejecutivos de empresas de todo tamaño que operan en todo el país y en distintos sectores económicos. Obtuvimos una buena fotografía de la percepción del nivel de implantación del soborno en el Perú, así como del desarrollo de prácticas para prevenirlo.

Parte de nuestro trabajo consistió en el cálculo del Índice de Institucionalización del soborno con el que buscamos capturar, en un solo número, las variaciones, esperamos positivas, que se den a lo largo del tiempo, en el control de esta problemática que, según los ejecutivos, supone para la empresa un sobrecosto promedio de 15,35%.

Más allá de la fotografía del nivel de conocimiento, esfuerzo y percepción de penetración de esta modalidad de corrupción, quisiera compartir algunas reflexiones del equipo de trabajo. En primer lugar, nuestra motivación. En 2018, aunque con un alcance más limitado, preparamos un estudio similar, así que sabíamos que no queríamos un reporte que llamara la atención y luego se olvidara. Nuestra motivación es que los datos nos lleven a actuar. En más de una oportunidad hemos comentado que para que valga la pena seguir midiendo queremos ver que algo cambia. Así nace la segunda reflexión que, afortunadamente, los datos corroboran: aún podemos revertir la penetración de la práctica del soborno en el Perú. El reto, trabajar sinérgicamente. Y es que hay acciones concretas que podemos emprender en el corto plazo para evitar pasar del cuadrante de "soborno en desarrollo", en el que nos encontramos ahora, al cuadrante "soborno institucionalizado (cuando el soborno se entienda como una práctica normal, casi natural)".

Por ejemplo, frente al considerable nivel de desconocimiento de las normas anticorrupción y de las iniciativas voluntarias para combatir el soborno (52% desconoce todas las normas contra la corrupción y 63% todas las iniciativas voluntarias contra el soborno), surge la oportunidad de trabajo conjunto entre organizaciones como Proética, Alliance for Integrity, las universidades, los gremios y, por qué no, el propio Estado para ofrecer capacitación y sensibilización sobre estos temas. En nuestro país, organizaciones de la sociedad civil, algunas con respaldo de las empresas y del sector público, trabajan con mucho compromiso, pero con poca visibilidad o alcance. Es tiempo de escalar sinérgicamente.

No empezamos desde cero, construyamos sobre los esfuerzos que ya realizan el 77% de ejecutivos que han implementado por lo menos una práctica antisoborno en sus empresas (códigos de ética y políticas principalmente). Esto quiere decir que podemos fomentar que esas prácticas iniciales se conviertan en sistemas de prevención y control más sofisticados e integrales, con indicadores e incentivos asociados, que contemplen por ejemplo medidas para la evaluación de riesgos de soborno (hoy solo el 47% de las empresas cuenta con ellas). Hemos descubierto, y eso nos da esperanza, organizaciones que cuentan con herramientas desarrolladas que se pueden transferir para construir sistemas de prevención sencillos, pero efectivos. El apoyo del Estado en esta tarea resulta fundamental. La empresa privada quiere avanzar, el sector público debe ser potenciador y no obstáculo.

RICARDO CERVERA CON IDEOGRAM.AI



> **El 50% de los encuestados señala como elemento que presiona para que se ofrezcan sobornos en el entorno de negocios del sector privado al pago de sobornos por parte de la competencia, y el 57% dice que la corrupción del sector público es lo que desalienta las prácticas de prevención".**

Tercera reflexión aprovechemos la capacidad de "palanca" que las empresas más grandes pueden tener en la adopción de prácticas de integridad. La gran empresa contrata como proveedores a empresas más pequeñas que buscan cumplir con los estándares de la grande para mantener satisfecho a su cliente corporativo. Este efecto "palanca" puede ser empleado a favor de la integridad, en especial para atender las diferencias en el conocimiento y esfuerzo relacionado con el soborno por tamaño y ubicación de la empresa (p ej., a nivel nacional, el 53% de las pequeñas empresas desconoce todas las iniciativas voluntarias contra la corrupción vs. 32% de las grandes empresas). Si las empresas grandes solicitan a los proveedores el cumplimiento prácticas de prevención y les alcanzan recomendaciones sobre como construirlos, es más probable ganar nuevos adeptos. Es importante descentralizar y contextualizar localmente. El estudio nos da algunas luces sobre cuáles son las necesidades según el contexto.

Finalmente, consideramos prioritario comenzar a trabajar en una cultura de integridad a nivel nacional. El 50% de los encuestados señala como elemento que presiona para que se ofrezcan sobornos en el entorno de negocios del sector privado al pago de sobornos por parte de la competencia, y el 57% dice que la corrupción del sector público es lo que desalienta las prácticas de prevención. Sin embargo, al mismo tiempo, los ejecutivos perciben a la empresa como uno de los actores, junto con los medios de comunicación, con mayor capacidad para influir en las decisiones de más alto nivel del Gobierno, estamos en el mismo barco, la cultura de integridad nos beneficia a todos. Por eso, nos animamos a mirar el futuro con esperanza crítica; es decir, no con una convicción ciega de que algo saldrá bien, sino con la certeza de que intentar movilizar acciones para reducir el soborno tiene sentido, independientemente de cómo resulte.❖