

ISO 37001 Sistema de Gestión Anti-Soborno (SGAS) como herramienta para establecer una cultura de integridad, transparencia, honestidad y cumplimiento, para prevenir los riesgos relacionados al soborno en las actividades portuarias

Carlos Reyes Lazo

Julio 2018



“ISO 37001 Sistema de Gestión Anti-Soborno (SGAS) como herramienta para establecer una cultura de integridad, transparencia, honestidad y cumplimiento, para prevenir los riesgos relacionados al soborno en las actividades de los terminales portuarios peruanos”

Curso de Gestión Moderna de Puertos
Programa de Capacitación Portuaria de la Conferencia de Las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo
(UNCTAD)

Realizada por: Carlos Enrique Reyes Lazo

Asociación Civil BASC Perú

Perú

Julio, 2018

Asesor: Mg. César Venegas Núñez

Gerente General / Capítulo BASC PERÚ

Contenido

Gráficos	3
Tablas	4
1. Resumen.....	5
2. Antecedentes y Contexto	6
2.1. Marco Legal	6
2.2. La corrupción en el mundo.....	7
2.3. La corrupción en el Perú.....	10
3. Objetivo de la Investigación	13
4. Alcance de la Investigación	14
5. Amenazas a las actividades que generan riesgos de soborno.....	15
5.1 Tráfico Ilícito de Drogas.....	15
5.2 Organizaciones criminales.....	19
5.3 Conspiración interna.....	19
5.4 Relación entre las actividades en los terminales portuarios y riesgos de soborno.....	20
6. Programas para gestionar los riesgos de soborno	21
6.1. Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresa.....	23
6.2. Sistema de Gestión de Compliance	28
6.3 Sistema de Gestión Antisoborno.....	29
1) Introducción.....	29
2) Componentes principales del Sistema de Gestión Antisoborno.....	30
3) Ventajas generales para las organizaciones.....	37
4) Ventajas específicas para los terminales portuarios.....	38
5) Costos estimados para la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno.....	39
7. Conclusiones	41
8. Recomendaciones.....	42
9. Referencias	43

Gráficos

Gráfico N°01. Casos de corrupción en el mundo

Gráfica N°02. Índice de la percepción de corrupción en el mundo - 2017

Gráfico N°03. Índice de la percepción de corrupción en el Perú (2012 – 2017)

Gráfico N°04. Décima encuesta nacional sobre percepción de corrupción

Gráfico N° 05. Exportaciones por sector en miles de millones de \$ (2000 – 2017)

Gráfico N° 06. Principales corrientes del tráfico mundial de cocaína

Gráfico N° 07. Precio de la cocaína a nivel mundial (por kilo)

Tablas

Tabla N° 01. Actividades vs riesgos de corrupción

Tabla N° 02. Integralidad de sistemas de gestión

Tabla N° 03. Costos de implementación

1. Resumen

El soborno es un fenómeno generalizado que plantea serias preocupaciones sociales, morales, económicas y políticas, socava el buen gobierno, obstaculiza el desarrollo y distorsiona la competencia. Erosiona la justicia, socava los derechos humanos y es un obstáculo para el alivio de la pobreza. También aumenta el costo al hacer negocios, introduce incertidumbres en las transacciones comerciales, aumenta el costo de los bienes y servicios, disminuye la calidad de los productos y servicios, lo que puede conducir a la pérdida de vidas y bienes, destruye la confianza en las instituciones e interfiere con el correcto y eficiente funcionamiento de los mercados.

La Ley N° 30424, modificada por el Decreto Legislativo N° 1352, regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por los delitos de cohecho activo genérico, cohecho activo transnacional y cohecho activo específico, previstos en los artículos 397, 397-A, y 398 del Código Penal, respectivamente. Asimismo, por actos de conversión y transferencia; actos de ocultamiento y tenencia; y transporte, traslado, ingreso o salida por territorio nacional de dinero o títulos valores de origen ilícito, previstos en los artículos 1, 2, 3 y 4 del Decreto Legislativo N° 1106, Decreto Legislativo de Lucha Eficaz contra el Lavado de Activos y otros delitos relacionados a la minería ilegal y crimen organizado. Así como, por suministrar documentos e informaciones sobre personas y patrimonios, instalaciones, edificios públicos y privados y cualquier otro que específicamente coadyuve o facilite las actividades de elementos o grupos terroristas, previsto en el artículo 4-A del Decreto Ley N° 25475, Decreto Ley que establece la penalidad para los delitos de terrorismo y los procedimientos para la investigación, la instrucción y el juicio.

La implementación de un modelo de prevención (Sistema de Gestión Antisoborno) coadyuvará en deslindar la responsabilidad administrativa de los terminales portuarios por los delitos mencionados en el párrafo anterior, independientemente de las mejoras en los controles (financieros y no financieros) existentes.

2. Antecedentes y Contexto

2.1. Marco Legal

- *Ley N° 30077: Ley contra el crimen organizado.*
- *Ley N° 30424: Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional.*
- *Decreto Legislativo N° 1243: Establecer y ampliar el plazo de duración de la pena de inhabilitación principal, e incorporar la inhabilitación perpetua para los delitos cometidos contra la Administración Pública, y crea el “Registro Único de Condenados Inhabilitados”.*
- *Decreto Legislativo N° 1249: Medidas para fortalecer la prevención, detección y sanción del lavado de activos y el terrorismo.*
- *Decreto Legislativo N° 1307: Medidas de eficacia a la persecución y sanción por delitos de corrupción de funcionarios y criminalidad organizada.*
- *Decreto Legislativo N° 1342: Promueve la transparencia y el derecho de acceso de la ciudadanía al contenido de las decisiones jurisdiccionales.*
- *Decreto Legislativo N° 1295: Establece disposiciones para garantizar integridad en la Administración Pública.*
- *Decreto Legislativo N° 1327: Establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe.*
- *Decreto Legislativo N° 1352: Ley regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por los delitos previstos en los artículos 397, 397-A, y 398 del Código Penal, en los artículos 1, 2, 3 y 4 del Decreto Legislativo N° 1106, Decreto Legislativo de Lucha Eficaz contra el Lavado de Activos y otros delitos relacionados a la minería ilegal y crimen organizado; y, en el artículo 4-A del Decreto Ley N° 25475, Decreto Ley que establece la penalidad para los delitos de terrorismo y los procedimientos para la investigación, la instrucción y el juicio.*
- *Decreto Supremo N° 010-2017-EF: Transferencia de partidas en el presupuesto del sector público para el año fiscal 2017, a favor del poder*

judicial, para ser destinados a atender los gastos que demanden la creación de nueve (09) Órganos Jurisdiccionales Especializados con competencia nacional y la implementación de la Coordinación Nacional del Sistema Nacional Anticorrupción del Poder Judicial.

- *Decreto Supremo N° 044-2018-PCM: Plan de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021*
- *R.A. N° 090-2017-CE-PJ: Designa órganos jurisdiccionales para conocer solicitudes de la Unidad de Inteligencia Financiera sobre levantamiento del secreto bancario y reserva tributaria en caso delito de lavado de activos, cuyo delito precedente sea el de corrupción de funcionarios.*

2.2. Contexto – La corrupción en el mundo¹

La corrupción representa una amenaza seria para el estado de derecho y el desarrollo sostenible en todo el mundo. Tiene un efecto desproporcionado y destructivo sobre los pobres y más vulnerables, pero también es, simplemente, nociva para los negocios.

La corrupción sofoca el crecimiento económico, distorsiona la competencia y presenta graves riesgos legales y para la reputación. Aleja a los inversionistas, actuando como un “impuesto” oculto o un cobro administrativo ilegal, que aumenta consecuentemente los costos para las empresas y, a la larga, para sus clientes.

Las prácticas corruptas son perjudiciales para todas las empresas – grandes, pequeñas, multinacionales y locales. Los escándalos empresariales han sacudido los mercados financieros y menoscabado la confianza de los inversores. Esos incidentes también reciben una enorme atención del público y de los medios, y afectan la reputación más allá de la entidad en cuestión o de las personas involucradas.

¹ Prologo - Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas

Gráfico N° 01

Casos de corrupción en el mundo



Fuente: Banco Mundial, International Monetary Fund, Transparency International

Caso ODEBRECHT

Los escándalos de corrupción que rodean a la empresa constructora brasileña han llevado tras las rejas a funcionarios de Brasil, Colombia y Perú, entre otros países. En Perú entre el 2005 y 2014, la empresa pagó aproximadamente 29 millones de dólares en sobornos.

Caso FIFA

Asociación de asociaciones sin fines de lucro, agrupa a 209 asociaciones nacionales, genera millones de dólares anuales por la venta de derechos de transmisión y marketing. Solo el 2014 en la copa de Brasil generaron ganancias por \$ 2,600 millones de Dólares Americanos, después de los gastos. Tiene más Estados miembros que las Naciones Unidas (NNUU), pues reconoce a entidades no soberanas. El 2015, después de cinco mandatos renunció el presidente, luego de un escándalo de corrupción. El 2002 el secretario general denunció pérdidas por 100 millones de dólares, sin consecuencias porque el presidente indicó que no lo sabía.

Caso PETROBAS

Involucró 20 grandes empresas, entre ellas ODEBRECH y altos funcionarios de PETROBRAS en Brasil; uno de los presos fue asesor de la campaña de Lula Da Silva y de Dilma Rousseff, Hugo Chávez, Nicolás Maduro y Danilo Medina, entre otros. Entre el 2004 y el 2012, de acuerdo con la fiscalía de Brasil, fueron desviados 8,000 millones de dólares. Sus funcionarios acostumbrados a pedir comisiones del 5%; luego el dinero era desviado a cuentas bancarias en paraísos fiscales, PETROBRAS produce 23,000 millones de dólares al año.

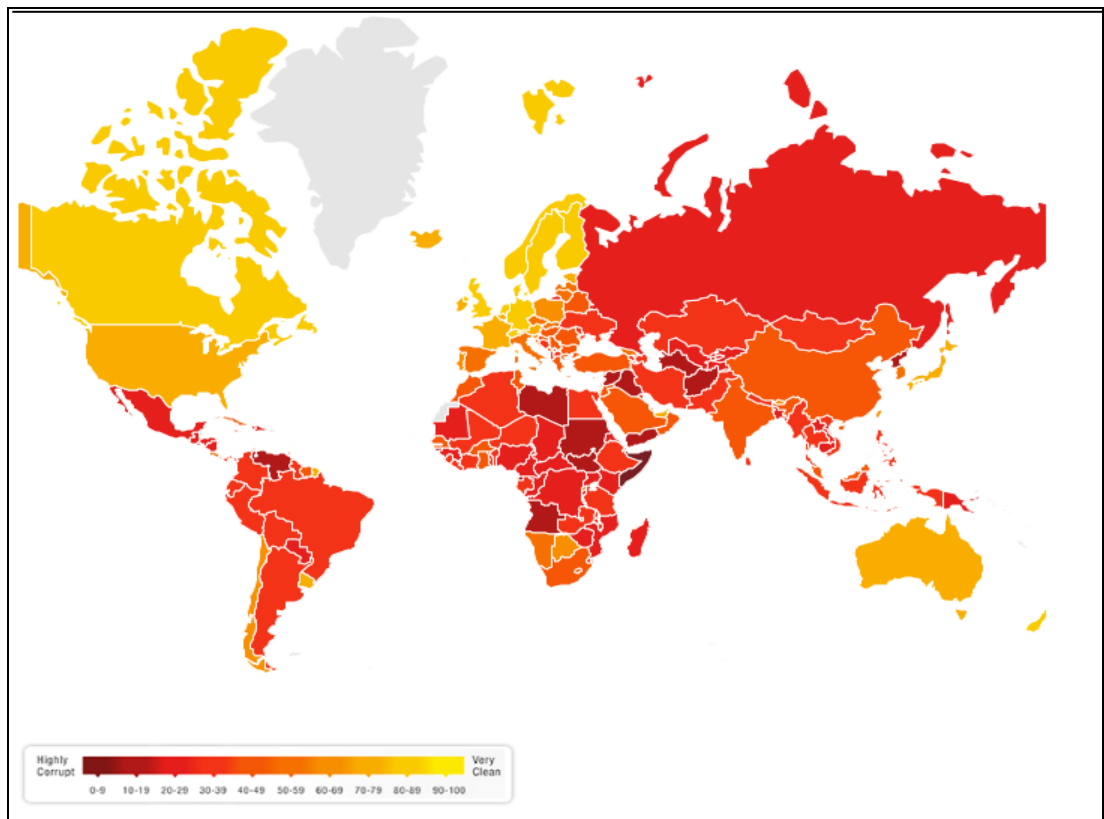
Transparencia Internacional revela un dato perturbador: a pesar de los esfuerzos por combatir la corrupción en el mundo, la mayoría de los países están avanzando con demasiada lentitud. Aunque detener la corrupción lleva tiempo, en los últimos seis años numerosos países han conseguido progresos mínimos o nulos. Un análisis más detenido de los resultados del índice arroja un dato aún más alarmante: los países donde son más frágiles las garantías para la prensa y las organizaciones no gubernamentales (ONG) en general presentan también los peores índices de corrupción.

El índice, que clasifica 180 países y territorios según las percepciones de expertos y empresarios sobre el nivel de corrupción en el sector público, emplea

una escala de cero a 100, en la cual cero equivale a muy corrupto y 100 a muy transparente. En el año 2017, el índice concluyó que más de dos tercios de los países obtienen una puntuación inferior a 50, y que la puntuación media es de 43.

Gráfico N° 02

Índice de la percepción de corrupción en el mundo – 2017



Fuente: Transparencia Internacional

2.3. Contexto – La corrupción en el Perú

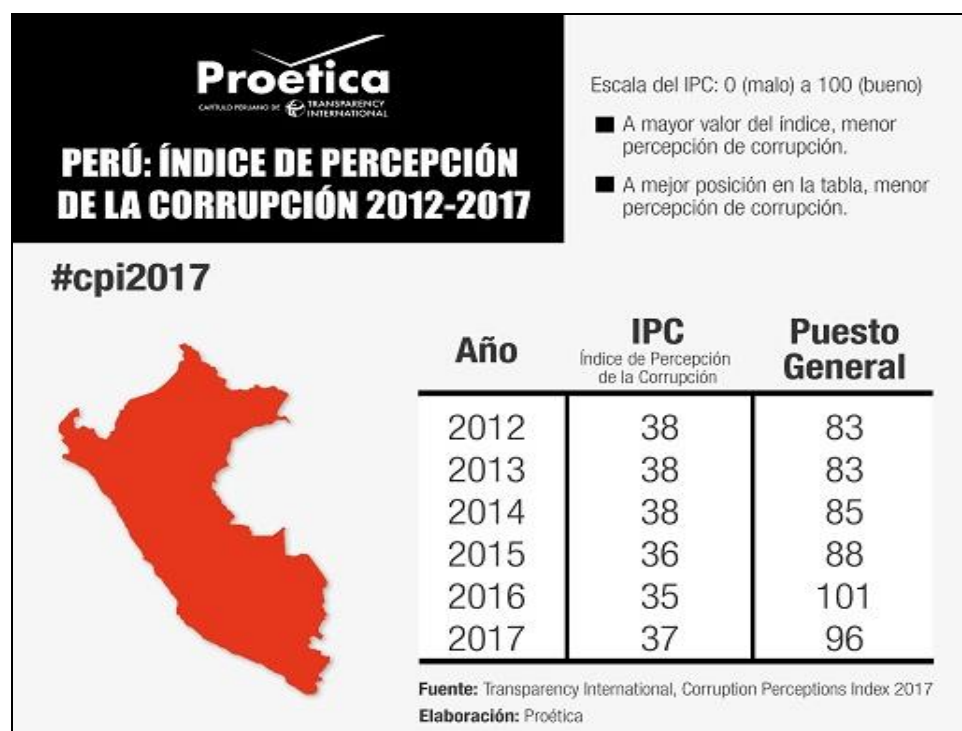
Doce mil seiscientos (S/12,600) millones de soles le arrebatan al Perú anualmente individuos acostumbrados a corromper o a ser corrompidos, según cálculos de la Contraloría General de la República. Esa suma, que equivale casi

al diez por ciento del Presupuesto General de la República del 2016; es decir, cien soles de cada mil se la despojan a todos los demás ciudadanos del país².

Según transparencia internacional en el año 2017, el Perú se encuentra en la posición 96 de 180 países respecto a la percepción de corrupción

Gráfico N° 03

Índice de la percepción de corrupción en el Perú (2012 – 2017)



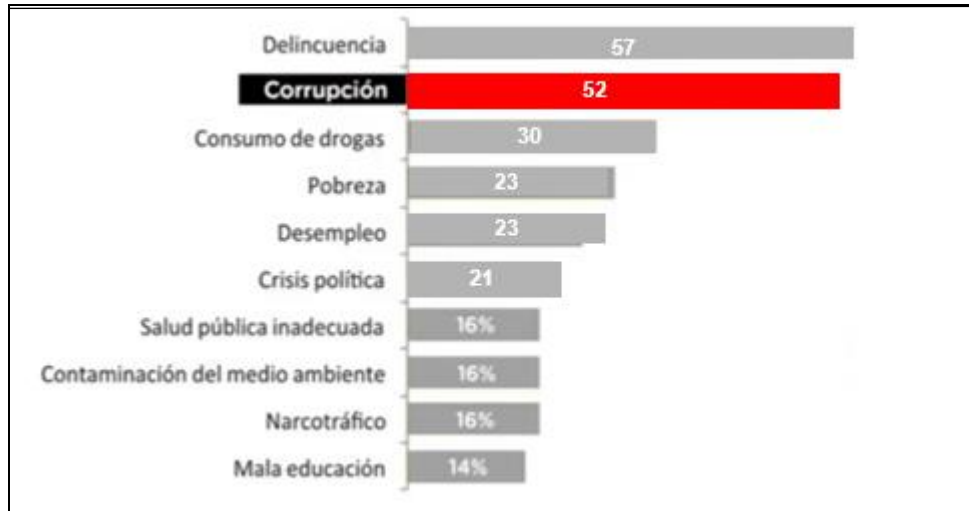
Fuente: Proética

La percepción de corrupción como problema nacional ha incrementado en nuestro país. Este problema se encuentra, junto con la delincuencia, entre las dos principales preocupaciones de los ciudadanos.

² Informe de la Comisión presidencial de integridad, de fecha 04 de diciembre de 2016

Gráfico N° 04

Décima encuesta nacional sobre percepción de corrupción



Fuente: Proética

3. Objetivo de la Investigación

Determinar la importancia de implementar modelos de prevención que coadyuve a minimizar los riesgos de soborno a las que están expuestas las actividades de los operadores de terminales portuarios a nivel nacional.

4. Alcance de la Investigación

Esta investigación tiene como alcance a todos los operadores de los terminales portuarios a nivel nacional.

5. Amenazas a las actividades que generan riesgos de soborno.

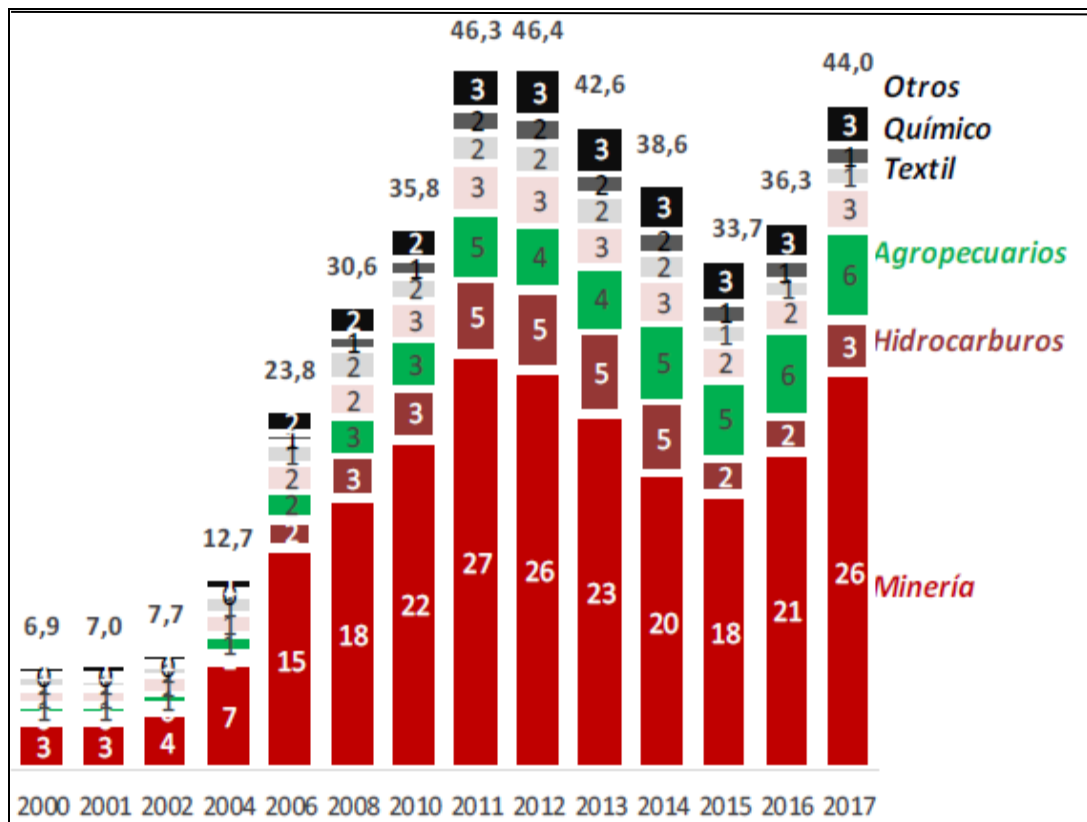
5.1 Tráfico Ilícito de Drogas

1) Introducción

Es de conocimiento público, que existe una constante implementación de infraestructura y tecnología en los puertos para atender una mayor demanda de las exportaciones; sin embargo, esto origina, como hechos colaterales, que se diversifiquen modalidades de tráfico ilícito de drogas a través de los puertos.

Gráfico N° 05

Exportaciones por sector en miles de millones de \$ (2000 – 2017)



Fuente: SUNAT

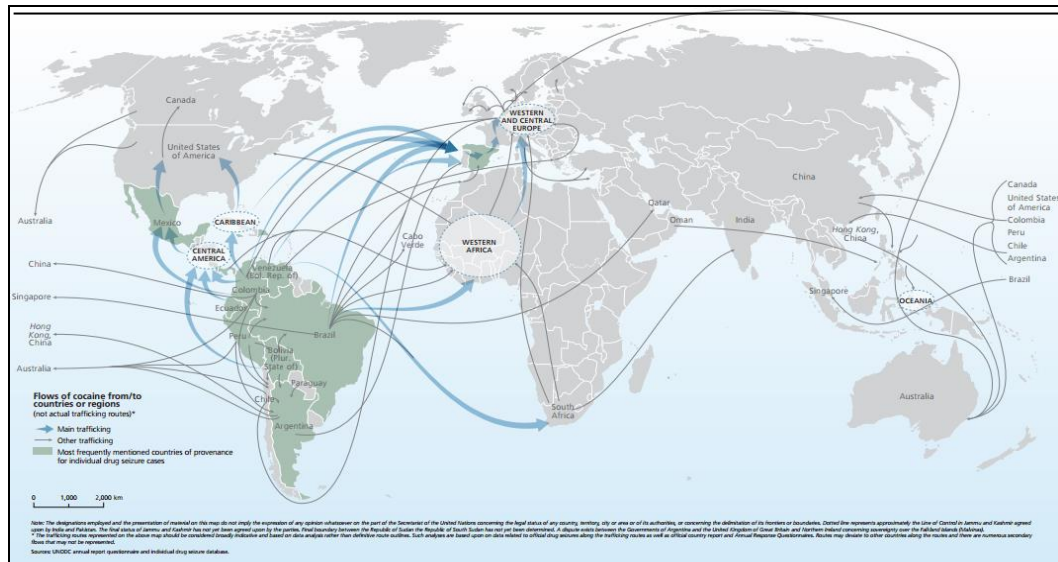
Elaboración: MINCETUR

La criminalidad organizada del delito de tráfico ilícito de drogas, fijan su atención al transporte de carga por vía marítima, como una vía importante para desarrollar sus actividades criminales teniendo en cuenta la cobertura internacional, la capacidad de carga para camuflar o encubrir su mercancía ilícita y sobre todo la rentabilidad que eso significa para sus fines; por consiguiente se presenta el desafío para el estado en diseñar políticas adecuadas para impulsar estrategias con resultados favorables que permitan minimizar el accionar criminal en las zonas de salida portuaria, a fin de que permita un comercio seguro con acciones concretas relacionadas a la lucha frontal contra el TID, con políticas que desarrollen las diferentes instituciones comprometidas a través de sus diversos actores comprometidos en este objetivo gubernamental.

Cuando se habla de traslado de droga por el mar, algunos le llaman a esta vía “el océano de las drogas”, otros, “la ruta blanca”, pero lo cierto es que miles de toneladas de cocaína circulan por los mares del hemisferio. Según la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD), el 90% de toda la cocaína que se produce en Sudamérica es transportada por vía marítima hacia las costas mexicanas y de Centroamérica, y de allí, enviada a los EE UU y a algunos países de Europa. En este contexto, según informaciones tanto de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) como del Ministerio del Interior, entre el 70% y 80% de la cocaína que produce nuestro país sale por vía marítima hacia México y EE UU.

Gráfico N° 06

Principales corrientes del tráfico mundial de cocaína



Fuente: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC)
Informe Mundial sobre las Drogas 2017, Resumen Ejecutivo

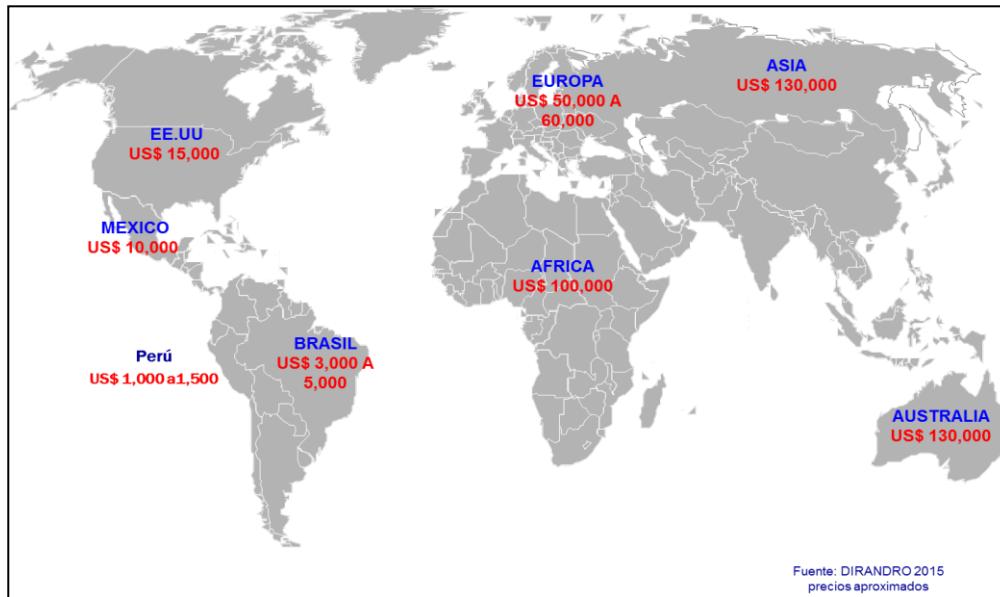
Las altas ganancias que representa el tráfico ilícito de drogas, puede generar corrupción en todos los niveles de la organización de los operadores de terminales portuarias.

Según la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga, el narcotráfico es uno de los delitos más rentables a escala mundial. Se estima que mueve US\$320mil millones anuales, producto del comercio. El Perú produce, al año, 300 toneladas de cocaína y es el primer exportador de droga.

El siguiente gráfico nos permite tener una idea del valor referencial de lo que cuesta un kilogramo de clorhidrato de cocaína en el mundo.

Grafico N° 07

Precio de la cocaína a nivel mundial (por kilo)



Fuente: Monografía "Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la Cadena de Suministro del Comercio Exterior, por César Venegas Núñez

2) Corrupción: Principal facilitador del narcotráfico marítimo

"La corrupción es el motor que hace posible que el narcotráfico vía marítima vaya en expansión"³

Además, Ana Lilia Pérez dice que los grupos de crimen organizado en Latinoamérica tienden a usar cada vez más las rutas marítimas, debido, en parte, a la permanente represión que las fuerzas de seguridad ejercen sobre el narcotráfico terrestre y aéreo en la región.

3) Sistema de control en los puertos para prevenir el narcotráfico por vía marítima

³ Ana Lilia Pérez, Libro "Mares de Cocaína"

Desde el 01 de julio de 2014, entró en vigencia para los Estados Parte del Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar (SOLAS), el Código PBIP⁴. El citado código aplica a las instalaciones portuarias que prestan servicio a los buques dedicados a viajes internacionales, tanto de carga como de pasajeros. Para esa fecha todos los terminales portuarios recibieron, por parte de la Autoridad Portuaria Nacional, la “Declaración de Cumplimiento” del citado código internacional.

El objetivo de implementar el Código PBIP es de que los terminales portuarios determinen las amenazas a la protección y adoptar medidas preventivas para minimizar los riesgos, como por ejemplo el envío de droga a través de las buques que transportan carga y/o pasajeros a puertos de otros países.

En la investigación realizada no se encontró información respecto a en qué medida los controles establecidos han reducido el envío de droga por la vía marítima, a través de los buques que zarpan desde los terminales portuarios que ostentan la “Declaración de Cumplimiento” del Código PBIP.

5.2 Organizaciones criminales

Existen organizaciones criminales dedicadas al robo de contenedores con carga de importación, principalmente la de alto valor y fácil venta en los mercados informales, como, por ejemplo: licores, celulares, televisores, entre otros.

5.3 Conspiración interna

En los terminales portuarios se realizan diversas actividades que están expuestas a riesgos de soborno, como son:

- a) Contratación de personal para áreas administrativas y operativas
- b) Contratos relacionados a la infraestructura portuaria (construcción y mantenimiento)

⁴ Código Internacional para la Protección de Buques y de Instalaciones Portuarias

- c) *Controles de acceso de visitas y unidades que transportan contenedores de exportación e importación*

5.4 Relación entre las actividades en los terminales portuarios y riesgos de soborno

La siguiente tabla nos permitirá tener una visión general de algunas de las actividades administrativas y operativas, y su relación con las modalidades de corrupción:

Tabla N° 01 Actividades vs riesgos de corrupción

<i>Actividades Operativas</i>	<i>Riesgo</i>	<i>Modalidad de corrupción relacionada</i>
<i>Control de acceso de contenedores de exportación</i>	<i>Ingreso de contenedores con precintos adulterados</i>	<i>Soborno</i>
<i>Control de salida de contenedores de importación</i>	<i>Retiro de contenedores con mercancía de alto valor utilizando documentación fraudulenta</i>	<i>Soborno</i>
<i>Control de ingreso de personal propio, trabajadores portuarios, contratistas, visitantes</i>	<i>Ingreso de droga a las instalaciones para ser introducido en contenedores de exportación antes de ser embarcados</i>	<i>Soborno</i>
<i>Manejo de información de la carga de exportación e importación</i>	<i>Brindar datos claves que permitan la identificación de contenedores de exportación</i>	<i>Uso ilegítimo de información privilegiada</i>
<i>Actividades Administrativas</i>		
<i>Contratación de personal administrativo y operativo</i>	<i>Ingreso de personal no confiable</i>	<i>Tráfico de influencias</i>
<i>Contratos relacionados a la infraestructura portuaria</i>	<i>Pagos sin justificación</i>	<i>Soborno</i>
<i>Contratos por servicios</i>	<i>Aprobaciones de empresas no adecuadas</i>	<i>Tráfico de influencias</i>

Elaboración propia

Metodología: Lluvia de ideas con auditores líderes en ISO 37001

6. Programas para gestionar los riesgos de soborno

Desde años atrás se han generado iniciativas antisoborno. A continuación, algunas de las más relevantes:

FCPA - Foreign Corrupt Practices Act (1977)

La FCPA es una ley que prohíbe a las compañías de Estados Unidos o a cualquiera de sus subsidiarias, independientemente de dónde estén ubicadas sus operaciones y sus empleados, el propiciar directa o indirectamente el soborno a funcionarios públicos en el extranjero con el fin de beneficiarse de esta acción. Su incumplimiento puede ocasionar fuertes sanciones que van desde multas económicas, hasta la puesta bajo supervisión judicial o la orden judicial de liquidación.

Sentencing Refor Act (1984)

La Ley de Reforma de Sentencias, PARTE DE LA Ley de Control Integral de Crímenes de 1984, fue una ley federal de los Estados Unidos destinada a aumentar la coherencia en las sentencias federales de los Estados Unidos.

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1985)

Es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude.

OCDE - Convenio para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en las transacciones comerciales e internacionales (1977)

Esta Convención aborda un tema que en la jurisprudencia de algunos países se denomina corrupción activa o cohecho activo; eso significa que el delito es cometido por la persona que promete o da el soborno; a diferencia del cohecho pasivo, en que el delito es cometido por el servidor que recibe el soborno. La Convención no utiliza el término cohecho activo simplemente para evitar que sea mal interpretado por el lector

inexperto en temas técnicos; ya que implicaría que quien comete el cohecho toma la iniciativa y que quien lo recibe es una víctima pasiva. De hecho, en varias situaciones, quien recibe el cohecho habrá inducido o presionado a quien lo comete y, en ese sentido, habrá sido el más activo.

UK Bribery Act - 2010

La UK Bribery Act (UKBA) es una ley dictada por el Parlamento del Reino Unido que pretende robustecer la normativa antisoborno. En efecto, ha sido calificada como la más dura, a nivel mundial, de las legislaciones comparadas en este tema: establece penas privativas de libertad de hasta 10 años y su aplicación es casi universal: solamente es necesario que se constate la situación de hecho sancionada por la UKBA por un individuo u organización que esté de algún modo relacionado con el Reino Unido.

Anti-Bribery Management System BS-10500 - (2011)

La BS 10500 está destinada a ayudar a una organización a implementar un sistema efectivo de gestión de sobornos. Se puede usar tanto en el Reino Unido como a nivel internacional. Se tienen en cuenta los requisitos de la legislación del Reino Unido y las buenas prácticas reconocidas internacionalmente. Es aplicable a organizaciones pequeñas, medianas y grandes en los sectores público, privado y voluntario. BS 10500 especifica la implementación por la organización de políticas, procedimientos y controles que son razonables y proporcionales al riesgo de soborno que enfrenta la organización. El cumplimiento con BS10500 no puede garantizar que no se haya producido o se haya producido un soborno en relación con una organización. Sin embargo, la norma puede ayudar a establecer que la organización ha implementado medidas razonables y proporcionales diseñadas para prevenir el soborno.

Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica

Guía práctica preparada por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, sobre las medidas que las empresas pueden tomar para establecer un programa anticorrupción de ética y cumplimiento efectivo.

Sistema de Gestión de Cumplimiento ISO 19600 (2014)

La norma ISO 19600 es una herramienta para detectar y gestionar los riesgos, ayuda a diseñar, implantar y desarrollar un sistema de gestión de cumplimiento, con el objetivo de que la organización cumpla con todas sus obligaciones.

Sistema de Gestión Antisoborno ISO 37001 (2016)

Medidas para prevenir, detectar y responder a riesgos de soborno

Para la presente monografía se desarrollará las tres últimas iniciativas, con el fin de dar a conocer los lineamientos principales y destacar los beneficios que ofrece su implementación.

6.1. Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica

1) Definiciones de corrupción

El requerimiento, aceptación, ofrecimiento u otorgamiento, directa o indirectamente, a un funcionario público o a una persona que ejerza funciones públicas, de cualquier objeto de valor pecuniario u otros beneficios como dádivas, favores, promesas o ventajas para sí mismo o para otra persona o entidad a cambio de la realización u omisión de cualquier acto en el ejercicio de sus funciones públicas.⁵

Abuso del poder para beneficios privados que finalmente perjudica a todos y que depende de la integridad de las personas en una posición de autoridad.⁶

2) Formas de corrupción

a) Soborno

⁵ La Convención Interamericana Contra la Corrupción Artículo VI

⁶ Transparencia Internacional, www.transparency.org

- b) *Tráfico de influencia*
- c) *Uso ilegítimo de información privilegiada*
- d) *Extorciones*
- e) *Fraudes*
- f) *Malversación*
- g) *La prevaricación (mal uso de potestades de funcionario público)*
- h) *La cooptación (crear y llenar vacantes)*
- i) *El nepotismo (favorecer familiares o amigos)*
- j) *La impunidad (no recibir castigo por un delito)*

3) Elementos claves de un programa anticorrupción de ética y cumplimiento

a) Evaluación de Riesgos

Riesgos legales, relacionados con sanciones legales por corrupción;

Riesgos comerciales y operativos, relacionados con efectos negativos en las actividades cotidianas, como la compra, producción, venta, contratación, inversión; y

Riesgos para la reputación, relacionados con la imagen de la empresa y sus empleados entre sus pares, familia, amigos y el público en general.

b) Respaldo y compromiso del personal directivo para prevenir la corrupción

Un programa anticorrupción efectivo debe estar basado en el respaldo firme, explícito y visible del personal directivo de la empresa. El personal directivo debe declarar abiertamente una tolerancia cero a la corrupción, respaldada por políticas y procedimientos que reafirmen ese compromiso.

c) Desarrollo de un programa anticorrupción

El programa anticorrupción de ética y cumplimiento consiste en políticas y procedimientos que abordan el riesgo de corrupción. El desarrollo y la mejora continua de las políticas y procedimientos deben reflejar las siguientes características:

- *Consistencia con todas las leyes aplicables*
- *Adaptación a requerimientos específicos*

- *Participación de las partes interesadas*
- *Responsabilidad compartida*
- *Accesibilidad*
- *Lectura simple*
- *Promoción de una cultura institucional basada en la confianza*
- *Aplicabilidad*
- *Continuidad*
- *Eficiencia*

d) *Supervisión del programa anticorrupción*

La supervisión es importante para garantizar que cada empleado y socio comercial relevante de la organización cumpla el programa y lo respalde. La supervisión del programa también es importante para garantizar que los distintos elementos del programa anticorrupción sean ejecutados de manera efectiva y eficiente.

e) *Política clara, visible y accesible que prohíba la corrupción*

La política clara, visible y accesible que prohíba la corrupción representa la base operacional en que se apoyan todos los demás elementos prácticos del programa anticorrupción. En ella se prescriben principios y reglas a los cuales todos los empleados y socios comerciales relevantes deben adherirse. Una política que prohíba la corrupción formaliza la participación de la empresa en la prevención de la corrupción.

f) *Políticas detalladas para áreas de riesgo particulares*

Los Estados Parte deben abordar distintas manifestaciones y actos que respaldan la corrupción en su derecho interno, contra:

- *El soborno de funcionarios públicos nacionales*
- *El soborno de funcionarios públicos extranjeros y funcionarios de organizaciones públicas internacionales*
- *El soborno en el sector privado*
- *La malversación en el sector privado*

- *El tráfico de influencias*
- *El abuso de funciones*
- *El enriquecimiento ilícito*
- *El blanqueo del producto del delito*
- *El encubrimiento del producto del delito; y*
- *La obstrucción a la justicia*

g) Aplicación del programa anticorrupción a los socios comerciales

Las empresas operan en entornos complejos y se relacionan a diario con diversos socios comerciales, como proveedores, contratistas, agentes, sucursales y empresas conjuntas. El nivel de interacción con esos socios varía, y podría incluir relaciones informales, relaciones contractuales individuales o la integración estrecha de actividades comerciales. El nivel de influencia que tienen las empresas sobre sus socios también varía. Aunque algunos socios comerciales se mantienen completamente independientes, otros pueden actuar en representación de la empresa o estar relacionados financieramente a través de inversiones pequeñas o grandes.

h) Controles internos y mantenimiento de registros

La conducta comercial debe basarse en la confianza mutua. La confianza entre la administración de una empresa y sus empleados es esencial para un ambiente de trabajo estimulante. De igual manera, es importante que exista confianza entre una empresa y sus socios comerciales. La administración, los empleados y los socios comerciales deben realizar sus actividades de conformidad con los valores éticos de la empresa, aun en situaciones que no estén claramente definidas en las políticas y los procedimientos.

i) Comunicación y capacitación

Las empresas que establecen un programa anticorrupción no solo deben garantizar que sus empleados y socios comerciales relevantes estén al tanto de sus políticas y procedimientos, sino que además tengan la información y las aptitudes necesarias para identificar y superar los desafíos relacionados

con la corrupción. Las actividades de comunicación y capacitación regulares desempeñan una función clave en el proceso de concientización y en el compromiso con el programa anticorrupción.

j) Promoción y estímulo de la ética y el cumplimiento

Los esquemas de estímulo son una opción que puede usarse para respaldar la aceptación del programa anticorrupción general y apoyar su principal objetivo, reducir la corrupción. Los incentivos envían señales claras sobre lo que la empresa considera importante. La empresa puede considerar la inclusión de un esquema de incentivos en su programa anticorrupción para reafirmar la importancia del programa y promover el compromiso y apoyo al mismo.

k) Búsqueda de orientación, detección y denuncia de infracciones

Las empresas deben establecer modos efectivos y eficientes de detectar las infracciones, equilibrando los riesgos y los controles. Detectar, investigar profesionalmente y sancionar las faltas son elementos centrales de un programa anticorrupción de ética y cumplimiento efectivo. Por ende, la detección de las mismas debe ser vista como una señal positiva, de que el programa está funcionando, y no como una falla de un sistema perfecto.

l) Tratamiento de las infracciones

Es crucial que cuando se denuncien o se detecten infracciones a las políticas y los procedimientos anticorrupción de la empresa éstas sean abordadas para demostrar el compromiso de la empresa con la tolerancia cero a la corrupción. La manera en que la empresa aborda las infracciones o prácticas irregulares determina la credibilidad de su programa anticorrupción entre sus empleados y socios comerciales. Los procesos efectivos para el tratamiento de las infracciones también ayudan a las empresas a evitar consecuencias negativas de parte de las autoridades y cualquier daño a la reputación de la empresa. Las empresas deben abordar las faltas como posibles oportunidades de aprendizaje y mejora para su programa anticorrupción.

m) Exámenes y evaluaciones periódicas del programa anticorrupción

La aplicación de un programa anticorrupción debe ser considerada como un proceso de aprendizaje y mejora continuos. Los exámenes y evaluaciones periódicos mantienen actualizados las políticas y los procedimientos relevantes para los empleados y socios comerciales.

4) Ventajas para las organizaciones

- a) Un programa anticorrupción efectivo ofrece una base firme para combatir la corrupción en el entorno empresarial*
- b) Abordar riesgos de corrupción involucrándose en actividades colectivas con otros aliados que enfrenten los mismo desafíos*
- c) Aumento de la credibilidad, respecto a las políticas y los procedimientos anticorrupción, estimulando los esfuerzos de los sectores privado y público por reducir la corrupción y participar de forma efectiva.*

6.2. Sistema de Gestión de Compliance

1) Introducción

Compliance es el resultado de que una organización cumpla con sus obligaciones, y se haga sostenible. La gestión de compliance se debe integrar con los procesos de gestión de finanzas, riesgos, calidad, medio ambiente y salud y seguridad, y en sus requisitos y procedimientos operacionales. Un Sistema de Gestión Compliance demuestra compromiso de cumplir con la normativa, incluyendo los requisitos legales, los códigos de la industria y los estándares de la organización, así como con los estándares de buen gobierno corporativo, las mejores prácticas, la ética y las expectativas de la comunidad en general. Compliance contribuye al comportamiento socialmente responsable de las organizaciones.

El sistema de gestión de compliance no es certificable.

2) Componentes de un Sistema de Gestión Compliance

- a) *Identificación de asuntos interno y externos*
- b) *Identificación de los requisitos de las partes interesadas*
- c) *Determinación del alcance y establecimiento del sistema de gestión compliance*
- d) *Política de compliance*
- e) *Identificación de las obligaciones de compliance y evaluación de los riesgos de compliance*
- f) *Función de compliance independiente*
- g) *Responsabilidades a todos los niveles*
- h) *Funciones de apoyo*
- i) *Planificación para abordar los riesgos de compliance y para alcanzar objetivos*
- j) *Planificación operacional y control de los riesgos de compliance*
- k) *Evaluación de desempeño e informe de compliance*
- l) *Gestión de incumplimientos y mejora continua*

3) Ventajas para las organizaciones

- a) *Seguridad jurídica para el negocio*
- b) *Incorpora elementos críticos de otras normas aceptadas de forma voluntaria*
- c) *Confianza a nivel nacional e internacional para hacer negocios*
- d) *Ayuda a gestionar el riesgo de incumplimiento legal y sus consecuencias*
- e) *Protege la imagen y reputación organizacional*
- f) *Demuestra a los reguladores, de la organización, que buscan estar en línea con las últimas normas*
- g) *Crea una cultura organizativa en la que el cumplimiento se convierte en la regla general*
- h) *Es una práctica de buen gobierno corporativo*

6.3. Sistema de Gestión Antisoborno (ISO 37001:2016)

1) Definiciones de soborno

Oferta, promesa, entrega, aceptación o solicitud de una ventaja indebida de cualquier valor (que puede ser de naturaleza financiera o no financiera), directa o indirectamente, e independiente de su ubicación, en violación de la ley aplicable, como incentivo o recompensa para que una persona que actúe o deje de actuar en relación con el desempeño de las obligaciones de esa persona.⁷

2) Componentes principales del Sistema de Gestión Antisoborno (ISO 37001)

a) Introducción

Los gobiernos han hecho progresos en el tratamiento del soborno a través de acuerdos internacionales tales como la Convención para Combatir el Cohecho de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción y a través de sus leyes nacionales. En la mayoría de las jurisdicciones, constituye un delito el hecho de que las personas participen en sobornos y hay una tendencia cada vez mayor para hacer que las organizaciones, así como las personas, sean responsables de los sobornos.

Sin embargo, la ley por sí sola no es suficiente para resolver este problema. Por lo tanto, las organizaciones tienen la responsabilidad de contribuir proactivamente en la lucha contra el soborno. Esto se puede lograr a través del compromiso de liderazgo para el establecimiento de una cultura de integridad, la transparencia, la honestidad y el cumplimiento. La naturaleza de la cultura de una organización es crítica para el éxito o el fracaso de un sistema de gestión antisoborno.

Una organización bien gestionada se espera que cuente con una política de cumplimiento que se apoye en sistemas de gestión adecuados que le ayuden a cumplir sus obligaciones legales y sus compromisos con la integridad. Una política antisoborno es un componente de una política global de cumplimiento.

⁷ ISO 37001:2016, Req. 3.1

La política antisoborno y el sistema de gestión de apoyo ayudan a la organización a evitar o mitigar los costos, riesgos y daños de involucrarse en el soborno, a promover la confianza y la seguridad en las transacciones comerciales y a mejorar su reputación.

La conformidad con los requisitos del sistema de gestión antisoborno no garantiza que el soborno no haya ocurrido o no ocurrirá en relación con la organización, ya que no es posible eliminar por completo el riesgo de soborno. Sin embargo, los controles que establece la ISO 37001 permitirá que la organización implemente medidas razonables y proporcionales para prevenir, detectar y enfrentar el soborno.

b) Alcance del sistema de gestión antisoborno

La organización puede optar por implementar el sistema de gestión antisoborno como un sistema independiente o como parte integrante de un sistema general de gestión de cumplimiento (en cuyo caso, la organización puede hacer referencia para orientación a la norma ISO 19600). La organización también puede optar por implementar este sistema de gestión antisoborno en paralelo o como parte de sus otros sistemas de gestión, tales como calidad, medio ambiente y seguridad de la información, entre otros.

c) Evaluación del riesgo de soborno

La intención de la evaluación del riesgo de soborno es permitir a la organización formar una base sólida para su sistema de gestión antisoborno. Esta evaluación identifica los riesgos del soborno en los que el sistema de gestión se enfocará, es decir, los riesgos de soborno considerados por la organización como una prioridad para la mitigación de riesgos, la implementación del control, y la asignación de personal, recursos y actividades de cumplimiento antisoborno. Cómo la organización lleva a cabo la valuación del riesgo de soborno, la metodología que emplea, cómo los riesgos de soborno se ponderan y se priorizan, y el nivel de riesgo de soborno que se acepta (es decir, "apetito de riesgo") o tolera, son todos a criterio de la

organización. En particular, es la organización la que establece los criterios para evaluar el riesgo de soborno (por ejemplo, si un riesgo es "bajo", "medio" o "alto"), sin embargo, al hacerlo, la organización debería tener en cuenta su política y objetivos antisoborno.

d) Función de cumplimiento antisoborno

El número de personas que trabajan en la **función de cumplimiento antisoborno**⁸ depende de factores como el tamaño de la organización, el grado de riesgo de soborno que enfrenta la organización y la carga de trabajo resultante de la función. En una pequeña organización, es probable que la función de cumplimiento antisoborno sea una persona a quien se le asigna esta responsabilidad a tiempo parcial y quien combina esta responsabilidad con otras responsabilidades. Cuando lo justifique el alcance de riesgo de soborno y la carga de trabajo resultante, la función de cumplimiento antisoborno puede hacerla una persona a la que se le asigne la responsabilidad a tiempo completo. En organizaciones grandes, la función suele ser atendida por varias personas. Algunas organizaciones pueden asignar la responsabilidad a un Comité que incorpora una gama de conocimientos especializados pertinentes. Algunas organizaciones pueden optar por utilizar un tercero para realizar parte o la totalidad de la función de cumplimiento antisoborno, y esto es aceptable siempre que un gerente apropiado, dentro de la organización, tenga la autoridad y responsabilidad general sobre la función de cumplimiento antisoborno y supervise los servicios prestados por una tercera parte

e) Recursos

Los recursos necesarios dependen de factores como el tamaño de la organización, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos de soborno que enfrenta. Ejemplos de recursos incluyen:

⁸ Función de cumplimiento.- Persona(s) con responsabilidad y autoridad para la operación del sistema de gestión antisoborno, Apartado 3.8, ISO 37001

Recursos humanos: Debería haber suficiente personal que sea capaz de dedicar suficiente tiempo para sus responsabilidades antisoborno pertinentes, de modo que el sistema de gestión antisoborno sea eficaz. Esto incluye la asignación de suficientes personas (ya sea internas o externas) a la función de cumplimiento antisoborno.

Recursos físicos: Deberían existir los recursos físicos necesarios en la organización, incluyendo a la función de cumplimiento antisoborno, para que el sistema de gestión antisoborno funcione con eficacia. Por ejemplo, espacio de oficina, muebles, hardware y software de computadoras, materiales para formación, teléfonos, papelería.

Recursos financieros: Debería existir un presupuesto suficiente, que incluya a la función de cumplimiento antisoborno, para que el sistema de gestión antisoborno funcione con eficacia.

f) Debida diligencia sobre el personal

La organización, al realizar la debida diligencia previa a incorporar personal, dependiendo de las funciones propuestas y el correspondiente riesgo de soborno de las personas, podrá tomar acciones tales como:

- Discutir la política antisoborno de la organización con el postulante en la entrevista y formarse una opinión acerca de si parece entender y acepta la importancia del cumplimiento;
- Tomar medidas razonables para verificar que las calificaciones del postulante son veraces;
- Tomar medidas razonables para obtener referencias satisfactorias de los empleadores anteriores del postulante;
- Tomar medidas razonables para determinar si el postulante ha participado en soborno;

- *Tomar medidas razonables para verificar que la organización no ofrece empleo a postulantes, a cambio de haber favorecido indebidamente a la organización, en el empleo anterior;*
- *Verificar que la razón de ofrecer empleo al postulante no sea para asegurar un trato favorable inapropiado para la organización;*
- *Tomar medidas razonables para identificar las relaciones del postulante con funcionarios públicos.*

g) Conflictos de interés

La organización debería identificar y evaluar el riesgo de conflictos de interés internos y externos. La organización debería informar claramente a todo el personal de su deber de informar cualquier conflicto de interés, real o potencial, como una conexión familiar, financiera u otra, directa o indirectamente relacionada con su línea de trabajo. Esto ayuda a una organización a identificar situaciones donde el personal puede facilitar o no prevenir o no informar del soborno, por ejemplo:

- *Cuando el gerente de ventas de la organización está relacionado con el gerente de compras de un cliente, o*
- *Cuando el gerente de línea de una organización tiene un interés financiero personal en el negocio de un competidor.*

h) Controles financieros

Los controles financieros son los sistemas de gestión y procesos implementados por la organización para gestionar sus operaciones financieras correctamente y para registrar estas operaciones con precisión, por completo y de manera oportuna. Dependiendo del tamaño y operación de la organización, los controles financieros implementados por una organización, pueden reducir el riesgo de soborno y podrían incluir, por ejemplo:

- *Implementar una separación de funciones, por lo que la misma persona no puede tanto iniciar y aprobar un pago;*

- Implementar niveles escalonados apropiados de autoridad para la aprobación de pagos (de manera que las operaciones más grandes requieran la aprobación del más alto nivel gerencial);
- Verificar que el beneficiario de la designación y el trabajo o los servicios llevados a cabo han sido aprobados por los mecanismos de aprobación pertinentes de la organización;
- Requerir de al menos dos firmas para las aprobaciones de pago;
- Requerir la documentación sustentatoria adecuada para ser anexada a las aprobaciones de pago;
- Restringir el uso de dinero en efectivo e implementar métodos de control de caja eficaces;
- Requerir que las categorizaciones de pago y las descripciones en las cuentas sean claras y precisas;
- Implementar revisiones periódicas de la gestión de las operaciones financieras relevantes;
- Implementar auditorías financieras periódicas e independientes y cambiar, de forma regular, la persona o la organización que lleva a cabo la auditoría; entre otros.

i) Controles no financieros

Los controles no financieros son los sistemas de gestión y procesos implementados por la organización para ayudar a asegurar que la adquisición, aspectos operacionales, comerciales y otros aspectos no financieros de sus actividades, se están gestionando correctamente. Dependiendo del tamaño de la organización y operación, la adquisición, los aspectos operacionales, comerciales y otros controles no financieros implementados por una organización que puede reducir el riesgo de soborno, podría incluir, por ejemplo, los siguientes controles:

- Emplear contratistas, subcontratistas, proveedores y consultores aprobados que han sido sometidos a un proceso de precalificación bajo el cual se evalúa la probabilidad de su participación en el soborno;

- *Evaluar la necesidad y la legitimidad de los servicios a ser suministrados por un **socio de negocios**⁹ (excluyendo a los clientes) de la organización;*
 - *Evaluar si los servicios fueron llevados a cabo correctamente;*
 - *Evaluar si los pagos que se vayan a realizar al socio de negocios son razonables y proporcionales a estos servicios. Esto es particularmente importante para así evitar el riesgo de que el socio de negocios utilice parte del pago realizado por la organización para pagar un soborno en nombre de o en beneficio de la organización;*
 - *Adjudicar contratos, siempre que sea posible y razonable, solo después de que haya tenido lugar un proceso justo, competitivo y transparente de licitación entre al menos tres competidores;*
 - *Requerir de al menos dos personas para evaluar las ofertas y aprobar la adjudicación de un contrato;*
 - *Implementar una separación de funciones, por lo que el personal que aprueba la colocación de un contrato es diferente del que solicita la colocación del contrato y es de un departamento o función diferente del que gestiona el contrato o aprueba el trabajo realizado en virtud del contrato;*
 - *Requerir de la firma de al menos dos personas en los contratos y en los documentos que cambian los términos de un contrato o que aprueban los trabajos emprendidos o suministros proporcionados en virtud del contrato;*
 - *Establecer un nivel superior de supervisión en la gestión de las operaciones potencialmente con alto riesgo de soborno;*
- a) *Proteger la integridad de las ofertas y otra información sensible a los precios, limitando el acceso a las personas apropiadas; entre otros.*
- j) *Regalos, atenciones, donaciones y beneficios similares*
La organización necesita estar consciente de que regalos, atenciones, donaciones y beneficios similares pueden ser percibidos por una tercera parte (por ejemplo, un competidor, los medios, un fiscal o un juez), como un soborno

⁹ Parte externa con la que la organización tiene planificada establecer algún tipo de relación comercial, apartado 3.26, ISO 37001

aún en el caso de que el donador o el receptor no tuviesen la intención de que se considerara para este propósito. Un mecanismo de control útil es evitar, tanto como sea posible, cualquier regalo, atenciones, donaciones u otros beneficios similares que podrían razonablemente ser percibidos por una tercera parte como un soborno.

k) Auditoría interna¹⁰

La organización designa una función o una persona idónea, competente e independiente con la responsabilidad para llevar a cabo una auditoría interna. Una organización puede utilizar a un tercero para operar la totalidad de su programa de auditoría interna, o puede contratar a un tercero para implementar determinadas partes de un programa existente.

La intención de la auditoría es proporcionar una seguridad razonable que el sistema de gestión antisoborno ha sido implementado y está funcionando con eficacia, para ayudar a prevenir y detectar soborno, y para proporcionar un disuasivo para cualquier personal potencialmente.

l) Investigación y tratamiento del soborno

La organización implementa procedimientos adecuados sobre cómo investigar y hacer frente a cualquier problema de soborno, o el incumplimiento de los controles antisoborno, que se reporte, descubra o sospeche fundadamente. Cómo una organización investiga y trata con un asunto en particular dependerá de las circunstancias. Cada situación es diferente, y la respuesta de la organización debería ser razonable y proporcional a las circunstancias. Un informe de un problema importante de sospecha de soborno requeriría una acción mucho más urgente, importante y detallada que una infracción leve de los controles antisoborno.

3) Ventajas generales para las organizaciones

¹⁰ Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se cumplen los criterios de auditoría.

- a) *Gestión de políticas y controles antisoborno como un sistema integrable*
- b) *Genera confianza en partes interesadas*
- c) *Cultura organizacional antisoborno*
- d) *Mejorar la reputación e imagen organizacional*
- e) *Demstrar la debida diligencia a las autoridades*
- f) *Mejora el gobierno corporativo*
- g) *Aporte al Compliance de la organización*

4) Ventajas específicas para los terminales portuarios

Los terminales portuarios, por la Ley del Sistema Portuario Nacional y su reglamento, deben contar con sistemas de gestión de calidad. Ello facilita la integración de otros sistemas de gestión, como el de Antisoborno. El SGA permitiría a los terminales portuarios peruanos, entre otros:

- a) *Minimizar la amenaza del narcotráfico y financiamiento al terrorismo;*
- b) *Conocer los posibles conflictos de interés entre los colaboradores y sus socios de negocio;*
- c) *Garantizar, en los contratos con sus colaboradores y socios de negocio, un real compromiso antisoborno;*
- d) *Efectuar debida diligencia sobre determinadas operaciones, proyectos, actividades, colaboradores y socios de negocio;*
- e) *Determinar los recursos humanos, físicos y financieros, para garantizar que las actividades estén cubiertas de actos de soborno;*
- f) *Asegurar la toma de conciencia de los colaboradores respecto a los riesgos a consecuencia del soborno;*
- g) *Empleare contratistas, subcontratistas, proveedores y consultores que han sido sometidos a un proceso bajo el cual se evalúa la probabilidad de su participación en el soborno;*
- h) *Evaluar si los pagos que se vayan a realizar a socio de negocios son razonables y proporcionales a los servicios brindados*
- i) *Integralidad con sistema de gestión de calidad, obligatoria para los terminales*

Tabla N° 02

Integralidad de sistemas de gestión

Requerimientos	ISO 37001:2016	ISO 9001:2015
<i>Objetivos del Sistema de Gestión</i>	6.2	6.2
<i>Política del Sistema de Gestión</i>	5.2	5.2
<i>Compromiso de Liderazgo</i>	5.1	5.1
<i>Información Documentada</i>	7.5	7.5
<i>Auditoría Interna</i>	9.2	9.2
<i>Mejora Continua</i>	10.3	10.2
<i>Revisión de Gerencia</i>	9.3	9.3

Fuente: Norma ISO 37001 e ISO 9001.

Elaboración propia

Nota.- Cabe precisar que de acuerdo a lo establecido en el artículo 33.3 de la Ley del Sistema Portuario Nacional los puertos y terminales del Sistema Portuario Nacional, públicos y privados, deben contar con certificación por un sistema internacionalmente homologado de calidad

5) Costos estimados para la implementación del SGAS

Para la estimación de costos se ha tomado como referencia una organización que cuenta con aproximadamente 2,500 colaboradores y cuyas actividades están expuestas a riesgos altos de soborno, por lo que su implementación ha sido tercerizada a través de un consultor; así como también se ha delegado la función de cumplimiento en un equipo de colaboradores contratados expresamente para dicha función y que responden directamente al directorio de la organización. La siguiente tabla nos muestra algunos costos y consideraciones a tener en cuenta:

Tabla N° 03

Costos de implementación

Actividad	Monto S/	Observaciones
<i>Consultoría para implementación</i>	<i>30,000.00</i>	<i>Consultor externo</i>
<i>Línea Ética a través de un tercero</i>	<i>5,000.00</i>	<i>Costo mensual</i>
<i>Encargado de Prevención</i>	<i>Sueldo</i>	<i>Sueldo mensual</i>
<i>Consultoría Legal</i>	<i>30,000.00</i>	<i>Única vez</i>
<i>Ejecutivos a cargo de la implementación</i>		<i>2 personas exclusivas full time, y 1 persona por cada área</i>
<i>Capacitación externa</i>	<i>15,000.00</i>	<i>Capacitación inicial</i>
<i>Capacitación interna</i>		<i>Permanente</i>
<i>Auditoría interna</i>		<i>Anual</i>
<i>Proceso de certificación</i>	<i>20,000.00</i>	<i>Lima y 6 sedes</i>
<i>Comunicación interna y externa</i>		<i>Permanente</i>
<i>Comité de ética</i>		<i>Permanente</i>
<i>Revisión de documentos</i>		<i>Política, Código de ética, Manual SIG, Procedimientos, Reglamento interno de trabajo, perfiles de puestos, cláusulas anticorrupción en contratos (trabajadores, clientes, proveedores), pag. Web, investigación, etc.</i>

7. Conclusiones

- 7.1 *El Tráfico Ilícito de Drogas es una amenaza permanente a las actividades que realizan los operadores de los terminales portuarios, que utiliza la corrupción para obtener información necesaria para cometer el ilícito.*
- 7.2 *El incremento de la corrupción en sus diversas modalidades crea la necesidad de contar con una herramienta que permita actuar con integridad y promueva la confianza y seguridad.*
- 7.3 *Existen diversas actividades que realizan los operadores de terminales portuarios que se ven expuestas a riesgos de soborno por amenazas externas (Narcotráfico, organizaciones criminales) e internas (conspiración).*
- 7.4 *El sistema nacional de control desempeña un rol importante en la lucha contra la corrupción y cada vez requiere de nuevas herramientas para salvaguardar los intereses del Estado y contribuir con el desarrollo social.*
- 7.5 *Los terminales portuarios, por normativa legal, cuentan con sistemas de gestión de calidad, por lo tanto, se facilita integrar al sistema existente los requisitos del Sistema de Gestión Antisoborno, debido a que ambos sistemas cuentan con la estructura de alto nivel establecida por ISO a partir del año 2012..*
- 7.6 *La aplicación de la Norma ISO 37001 en los terminales portuarios permitirá la generación de un estándar de identificación, evaluación, control y disminución de riesgos de soborno, debido, entre otros, a:*
- 7.6.1 *La aplicación de canales de comunicación independientes para que los colaboradores y socios de negocio puedan reportar actos de soborno;*
- 7.6.2 *La investigación, bajo el principio de independencia, de las denuncias de soborno;*
- 7.6.3 *La identificación de conflictos de intereses en actividades expuestas a riesgo altos de soborno*

8. Recomendaciones

A corto plazo

Los operadores de terminales portuarios deberían evaluar la implementación de medidas de prevención antisoborno mínimas para contrarrestar los riesgos de soborno que puedan causar un impacto significativo financiero, de imagen y responsabilidad legal

A mediano plazo

Los operadores de terminales portuarios podrían implementar un Sistema de Gestión Antisoborno, independiente o integrado a los sistemas de gestión que por normativa legal están obligados a implementar y mantener.

9. Referencias

9.1 *Ley del Sistema Portuario Nacional*

9.2 *Reglamento de la Ley del Sistema Portuario Nacional*

9.3 *Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica*

9.4 *NTP – ISO 37001:2017*

9.5 *Norma ISO 19600:2014*

9.6 *Concesión del puerto del Callao y su influencia en las modalidades del tráfico ilícito de drogas (Tesis – PUCP)*

9.7 *Enlaces:*

<https://elperuano.pe/>

https://en.wikipedia.org/wiki/Foreign_Corrupt_Practices_Act

https://en.wikipedia.org/wiki/Foreign_Corrupt_Practices_Act

<http://www.coso.org/>

http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf

<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents>

<https://www.bsigroup.com/en-GB/BS-10500-Anti-Bribery/>

<http://www.planteamientosperu.com/2005/10/uso-de-la-via-maritima-por-el.html>