

Corrupción en los Proyectos



Autor: Norberto Figuerola

No hablaré en este artículo de lo que se conoce como “corrupción del alcance” en los proyectos, sino de lo que todos conocemos como las estafas de corrupción y cómo influye en los proyectos.

Esta tendencia se presenta y existe en todo tipo de organizaciones, en donde los prestadores de servicios se aprovechan de las facultades que tienen para sacar provecho de tipo económico en alguna transacción, compra o ejecución de un proyecto.

Mucho se ha intentado hacer para combatir este mal que desquebraja a toda la sociedad, y muchos políticos se rasgan sus vestiduras, pero no se ha encontrado ningún resultado satisfactorio, todo lo contrario, la corrupción es cada vez peor.

Cuando se habla de corrupción generalmente se asocia al Estado o a los políticos, y si bien esto es así, no sólo se da en estos ámbitos y no sólo tiene que ver con el dinero. Otra utopía es pensar que los problemas de corrupción se dan solamente en países como el nuestro. Pueden existir algunas salvedades (Japón, India, Noruega) pero esta plaga también se da en países desarrollados y en cualquier tipo de gobierno, populista, comunista, capitalista, liberal, etc. Por desgracia, en esta última etapa, el país pasa por un sistema de corrupción ampliamente instalado

en la cúpula de gobierno que es cubierto por los medios, no investigado por la justicia e incluso ya la gente común lo toma como algo natural.

Una persona actúa de forma corrupta o no, conforme a sus valores éticos personales o profesionales, también influye los valores de la organización para la que trabaja y en general los valores éticos de la sociedad en donde vive. Si el ejemplo proviene del propio Presidente del país, entonces todo está condenado a un fracaso inevitable y cualquier negociación, inversión o proyecto estará sujeto a la duda sobre su objetivo final, falta de transparencia y cuanto de corrupción el mismo contiene.

Existen diversas tipologías de la corrupción tales como la extorsión, el soborno, las coimas, las adjudicaciones directas, las asociaciones ilícitas, el fraude, el tráfico de influencias, la falta de ética en general. Por desgracia los ejemplos sobran en este país siendo como dijimos el Estado (el gobierno de turno) y los políticos sus principales hacedores.

La corrupción ha sido definida como: "comportamiento político desviado" (falta de ética política); "conducta política contraria a las normas jurídicas" (falta de ética jurídica y política); y "usurpación privativa de lo que corresponde al dominio público". Cabe destacar que el interés personal no es un elemento que necesariamente debe incluirse en una definición, pues los actos de corrupción no siempre benefician únicamente intereses particulares. La corrupción puede beneficiar a familiares, amigos o incluso a una organización, a una causa o movimiento social, político o cultural.

Paulo Mauro mostró en su artículo "Corruption and Growth" publicado en "Quarterly Journal of Economics" que la corrupción tenía efectos negativos y significativos en la inversión y el crecimiento económico. La corrupción es una suerte de "impuesto impredecible" que aumenta la incertidumbre sobre los retornos de los proyectos de inversión. En un país muy corrupto, un empresario no podrá saber si el retorno a sus inversiones será positivo, es decir no podrá saber si le conviene o no invertir. La incertidumbre que genera la corrupción implica que los empresarios invertirán solamente en aquellos proyectos que tengan una rentabilidad muy elevada (lo suficientemente elevada como para que compense el enorme riesgo asociado a invertir en un país con altos niveles de corrupción)

Cada año se paga un billón de dólares en sobornos y se calcula que se roban 2,6 billones de dólares anuales mediante la corrupción, suma que equivale a más del 5% del producto interior bruto mundial. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, se calcula que en los países en desarrollo se pierde, debido a la corrupción, una cantidad de dinero diez veces mayor que la dedicada a la asistencia oficial para el desarrollo.

El fracaso del proyecto, puede definirse mediante muchas métricas. Una métrica común es sobre el porcentaje de presupuesto insumido para su terminación. Con base en esta definición, que es

utilizada por cualquier número de organizaciones, la corrupción puede desempeñar un papel muy importante en el fracaso del proyecto, especialmente en la industria de la construcción, o lo que también se conoce como obra pública.

La industria de la construcción no es ajena a la corrupción. De hecho, es tan endémica para la industria que John E. Osborn, que se especializa en derecho de la construcción, señaló "que es parte de las prácticas comerciales regulares." Según otras personas conocedoras, la corrupción añade un mínimo del 10%. Nadie ha afirmado nunca que pasar el presupuesto en un 10% significaría que el proyecto es un fracaso. Pero si siempre se explica que ese 10% adicional se le atribuye a otras razones o problemas, es fácil ver que la corrupción juega un papel importante en los proyectos "fallidos".

Si usted fuera el gerente del proyecto en cualquiera de estos proyectos, y comenzó a notar cosas tales como aumentos en los pagos, ¿qué haría? (Estoy suponiendo, por supuesto, que usted no forma parte de la trama de corrupción). Culparía ese aumento a una corrupción del alcance? Se quejaría de que el costo de los materiales aumentó debido a la escasez de suministro? Le echaría la culpa al hecho de que el sindicato ha negociado salarios más altos? O alguna vez pensaría que la corrupción fue la causa principal de los excesos de costos?

Los proyectos fallan por muchas razones. Pero cuando fracasan debido a individuos corruptos, nuestra profesión tiene un golpe a su reputación, porque si la causa no se conoce generalmente se atribuye a la mala gestión de proyectos. Aunque la obra pública o la construcción no son las únicas que tienen el monopolio de malversaciones, la próxima vez que vea una factura que simplemente no tiene sentido, mejor empiece a tomar una mirada más cercana a lo que está pasando. Usted también puede ser víctima de la corrupción.

Personalmente no tengo experiencia en proyectos de construcción, pero si de TI. Lamentablemente también allí he vivido como Project Management proyectos que estaban viciados de corrupción. Y también creo que el lector actuando como PM en cualquier otro proyecto o industria probablemente alguna vez le tocó enfrentarse con esto. En definitiva son dilemas de ética personal y profesional con difícil resolución. En mi opinión y basado en mi experiencia personal, creo que la corrupción comienza en el mismo momento de la gestación del proyecto. He visto varias veces consumarse el hecho de que para ganar ciertas licitaciones o ser adjudicado en un proyecto, el presupuesto del mismo incluye el respectivo soborno al cliente.

Cuanto más grande, complejo y extenso el proyecto, más probabilidades existen de este tipo de delitos. Se supone que como PM es importante participar en el armado e inicio del proyecto, no siempre es así, de modo que podría o no, usted estar al tanto de este tipo de negociados. Otro punto de corrupción es el área de Aquisiciones. Es sabido que en muchas compras, sobre todo de gran volumen, es muy común que existan sobornos. Otro punto de control se da con la aprobación de facturas ya sea hacia el cliente o como pago a proveedores, si vemos que el monto supera el costo de los servicios más el porcentaje normal de ganancia del proyecto. Todos estos dilemas los he vivido en diferentes proyectos y denunciarlos, no sólo requería tiempo de mi parte, que no tenía, para juntar las pruebas necesarias, sino que por sobre todo ponía en riesgo mi propio trabajo. Consultado este dilema en diferentes foros de project management y del PMI, las respuestas fueron algo difusas y en general solo me remitían al código de ética.

El PMI define la ética como los principios morales que rigen el comportamiento de una persona o grupo. Los valores incluyen honestidad, responsabilidad, respeto y justicia.

Los dilemas que he vivido, son excelentes ejemplos de discusión sobre la ética en situaciones cotidianas y demuestran de manera impresionante la complejidad de la ética, porque casi nunca una situación es la misma que otra, pero también demuestran que incluso un buen Código de Ética no es suficiente para guiar las decisiones de las personas.

Personalmente, creo que además de tener la Gestión de Salud, Seguridad y Medio Ambiente como un Área de Conocimiento adicional, debemos agregar Ética y Anticorrupción como un área más de conocimiento y ambos deben tener un plan de gestión incluido en el Plan de Gestión de Proyectos como todos los demás planes, pero adaptados a la medida, el tipo y la naturaleza del proyecto.

Lamentablemente veo esto muy improbable de llevarlo a la práctica, la gente a menudo piensa que está a merced de la corrupción y que es solo un modo de vida. Sin embargo, cada sociedad, cada sector y cada ciudadano se beneficiarían de unirse contra la corrupción en la vida cotidiana.

Estos son algunos ejemplos de cómo se puede luchar contra la corrupción conforme al [PNUD](#).

- La Convención de lucha contra la corrupción exige a los gobiernos y sus funcionarios, la eliminación radical de la corrupción permitiendo el desarrollo social y económico.
- Exigir una justicia igualitaria e imparcial para todos, decisiva para la estabilidad y el crecimiento de un país y combatir eficazmente la delincuencia.
- Sensibilizar al público, en cuanto a los gastos que ocasiona la corrupción en servicios clave como la educación y la salud.
- Educar a los jóvenes en su país sobre lo que supone un comportamiento ético, lo que significa la corrupción y cómo combatirla, y alentarlos a que exijan el respeto de su derecho a la educación.
- Denunciar los casos de corrupción. Creación de un entorno en el que impere el estado de derecho.
- Aumento de las inversiones nacionales y extranjeras. El deseo de invertir en un país aumenta en general cuando se observa que los fondos no terminan en los bolsillos de funcionarios corruptos.
- Fomentar la estabilidad económica asumiendo una actitud de "cero tolerancia" respecto de la corrupción.

Está prohibida la difusión, transmisión, modificación, copia, reproducción y/o distribución total o parcial del presente Documento, en cualquier forma y por cualquier medio, sin la previa autorización escrita del autor, encontrándose protegidos por las Leyes de Derecho de Autor, Marcas, Lealtad Comercial, Bases de Datos y otras normas. Asimismo, queda prohibido cualquier uso de los Documentos o parte de los mismos con fines comerciales. La violación de los derechos antes señalados puede acarrear condenas civiles y/o penales establecidas en las normas precedentemente citadas. Se exigirán responsabilidades a los infractores por todas las vías disponibles en derecho. Fecha y lugar de publicación: Buenos Aires, Marzo de 2017. Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723.