

# **GERENCIA DE LAS APP PARA POTENCIAR LA ÉTICA EN LOS CONTRATOS COLOMBIANOS**



**JOSE OCTAVIO DUQUE ROMERO**

**Ensayo presentado como requisito para optar al título de  
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

**Asesora:**

**PAULA COLORADO ORDOÑEZ**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA**

**2016**

# GERENCIA DE LAS APP PARA POTENCIAR LA ÉTICA EN LOS CONTRATOS COLOMBIANOS

## Resumen

La Administración Pública es la encargada de construir, operar y mantener en perfecto estado la infraestructura pública, esta hace posible el desarrollo de una nación. Sin embargo, no siempre la Hacienda Pública cuenta con los fondos necesarios para llevar a cabo proyectos de gran envergadura que ayudan a que un país se desarrolle. Por esta razón, se ha implementado una forma de atraer al sector privado en la inversión del desarrollo de la nación como una colaboración entre el sector público y privado en forma de Asociaciones Público Privadas (APP) en donde se utilizan recursos económicos, personales y capacidades de ambos sectores para lograr el desarrollo del país. Gracias a la implementación de las APP, muchos países han logrado un gran avance en el desarrollo de infraestructura (Hernandez, 2011).

Adicionalmente, se ha logrado disminuir un problema que afecta este avance en los países, la corrupción, la cual se ve reflejada en la calidad de las obras, el proceso de selección de las empresas y en general el manejo y administración de los proyectos.

El presente ensayo pretende explorar como las APP, en cuanto a su forma gerencial y administrativa en los proyectos, pueden aportar positivamente para que la contratación sea un proceso libre de corrupción, estimulando el correcto uso de los recursos públicos, calidad de las obras y principalmente tener como objetivo el bien común.

**Palabras clave:** Asociación público privada, corrupción, concesión, sanciones, Colombia

## **Abstract**

The Public Administration is responsible for building, operating and maintaining in the public infrastructure in perfect condition. This makes the development of a nation possible. However, the public finance does not always have the necessary funds to carry out major projects that help a country to develop. Consequently, it has been implemented a way to attract private sector investment in the development of the nation as a collaboration between the public and private sector in the form of Public-Private Partnership (APP) where financial, capabilities and other resources of both sectors are used in order to achieve the country's development. Thanks to the implementation of the APP, many countries have made great progress in infrastructure development (Hernandez, 2011).

In addition, it has reduced a problem that affects this progress in countries, the corruption, which is reflected in the quality of the works, the selection process of companies and overall management and administration of projects.

The present article seeks to explore how APP, in terms of management and administration in the projects, can contribute positively to the hiring process, free of corruption, encouraging the proper use of public resources, quality and mainly aim at the common good.

**Keywords:** public-private partnership, corruption, concession, sanctions, Colombia.

## **Introducción**

Las APP son asociaciones público privadas que fueron creadas por la falta de presupuesto de la hacienda pública para llevar a cabo proyectos de gran envergadura que inciden directamente en el desarrollo del país. Por ello, se hizo necesario atraer al sector privado para que invirtiera en la nación y lograra una ganancia (Asofiduciarias, 2013).

Sin embargo, uno de los obstáculos que impiden lograr un desarrollo constante y estable en Colombia, es la corrupción. La corrupción le ha costado al país el detrimento de su buena imagen, la baja inversión internacional y el subdesarrollo mediante el robo de los dineros públicos y la poca importancia que los ciudadanos conceden a esta problemática (Hernandez, 2011). Es por ello que la creación de estas APP y su incidencia en el desarrollo del país, debe ser una plataforma para eliminar la corrupción en la nación. La contratación pública, es uno de los sectores donde es más visible la corrupción. Muchas de las obras se exponen inconclusas, incorrectamente realizadas, sin estándares de calidad y provocan problemas mayores que la mala construcción misma.

Es por ello, que todas las obras defectuosas productos de una mala contratación pública deben ser normalizadas y supervisadas de tal forma que los actos corruptos estén bajo la mira del público y de entidades que se dediquen a controlarlos, las cuales, dentro de su quehacer es exponer dichos actos públicamente y de igual forma su proceder ante los mismos. Es así como las alianzas público privadas entran entonces a jugar un papel administrativo en el cual se tiene un control mayor de los recursos ya que estos son manejados por el sector público y privado. La reputación de las empresas privadas de igual forma se verá afectada por las obras realizadas así como los dirigentes y entidades públicas que se encuentren en el proceso.

Debido a sus buenos resultados, en la mayoría de los casos en varios países, las APP se han convertido en un instrumento para servir al interés general del país consiguiendo un desarrollo de infraestructura que conlleva al desarrollo mismo del país y el bienestar de sus habitantes (Hernandez, 2011); y es por este éxito en diferentes países que debe aplicarse dentro de Colombia no solo el sistema de ejecución de obras nombrado, sino adicionarle políticas anticorrupción al mismo.

Por otra parte el Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, Prosperidad para Todos, Asofiduciarias (2013) explica que el Gobierno:

Reconoce la importancia de vincular de manera activa al sector privado, no solo en materia de inversión, sino también en proceso de conceptualización y socialización de las necesidades que avocan los distintos sectores de infraestructura tanto productiva como social, para alcanzar ambiciosas metas que se plantean en materia de su desarrollo. Con el fin de dar el impulso a los sectores locomotora de la economía nacional y al sector social, es necesario implementar estrategias que permitan optimizar el uso de los recursos públicos; por lo que resulta esencial desarrollar esquemas de Asociaciones Público Privadas (APP) y explotar mecanismos alternativos para canalizar inversión y gestión privada eficientes en la modernización, construcción, operación y/o mantenimiento de infraestructura pública. (p.09).

### **Asociación Público Privada**

El Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) 3615 de 2009, siendo este la máxima autoridad nacional de planeación del país, expone que:

La APP es una tipología general de relación público-privada materializada en un contrato entre una organización pública y una compañía privada para la provisión de bienes públicos y de sus servicios relacionados en un contexto de largo plazo, financiados parcial o totalmente con pagos por resultados diferidos en el tiempo por parte del estado. Dicha asociación se traduce en retención de transferencia de riesgos, en derechos y obligaciones para las partes, que se contribuye al privado a través de pagos relacionados con la disponibilidad y el nivel de servicio de la infraestructura [...] incentivos y [...] en general, en el establecimiento de estándares de calidad de los servicios contratados e indicadores claves de cumplimiento. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2012, p. 40)

## **Corrupción en Colombia**

La Ley 1508 de 2012 (Congreso de Colombia, 2012) mediante la cual se establece el régimen de las Asociaciones Público Privadas, dispuso que los recursos públicos, deberán disponerse a través de un patrimonio autónomo el cual debe ser constituido por el contratista, compuesto por los activos y pasivos presentes y futuros vinculados al proyecto (Asofiduciarias, 2013). Es así como esta instauración del esquema fiduciario como un vehículo de todo proyecto de APP, pretende disminuir el incorrecto uso de los recursos públicos. De acuerdo a esta ley, se hacía necesario fortalecer el marco normativo para generar condiciones adecuadas para desarrollar proyectos, toda vez que dentro de los problemas más relevantes, como fueron mencionados con anterioridad, están la asignación de incorrectos mecanismos de control, falta de apoyo en temas de licencias y permisos ambientales, prediales, sociales y falta de penalización a los contratistas. Para ello, y como parte de la normativa, se hace necesaria la supervisión de estos recursos por parte de un ente diferente al contratista y al cliente. En este sentido, la interventoría del proyecto es contratada con el fin de supervisar y velar por correcto uso de los recursos para el desarrollo del proyecto.

Sin embargo, la implementación de estas nuevas formas de contratación han sido un proceso en el que se han presentado diversos errores y falencias, entre los cuales se destacan “la inadecuada planeación, marcos de incentivos inapropiados –que ha permitido a las empresas concesionarias renegociar permanentemente los contratos- y una actividad litigiosa que ha demorado y obstruido el desarrollo de la infraestructura concesionada” (Acosta, Rozas, y Silva, 2008). Por ello, estos errores han tenido un grave impacto en las finanzas públicas y han desmeritado el efecto positivo que pueden tener las APP. Es por esto que se dice que la aplicación de este mecanismo en Colombia ha sido un proceso de aprendizaje.

Es así entonces que la corrupción ha sido un acto inevitable por pertenecer a un vicio del hombre, sin importar las reformas que se han venido trabajando y desarrollando con el fin de evitarla, estos actos prevalecen. Dentro del desarrollo de un país y sus procesos de contratación, la corrupción, de acuerdo a la organización para la cooperación y el desarrollo económicos:

Distorsiona los precios y las condiciones del mercado, reduce la confianza en las autoridades, afecta el desarrollo económico sustentable de los países y las empresas, desincentiva la inversión, aumenta la incertidumbre para realizar transacciones comerciales e incrementa los costos de operación de las empresas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2008, p.1)

Sin embargo, los gobiernos han protagonizado una disputa en contra de estos actos modificando, destapando y previniendo sus apariciones, haciendo que se hagan cada vez menos frecuente las apropiaciones indebidas y directas de los caudales públicos, los sobornos entre otros.

El presente documento referirá a la corrupción como delito contra la administración pública, y la define como la desviación del interés público con el fin de obtener un beneficio privado en cualquier contrato celebrado entre una entidad estatal y un particular. Ningún proceso de contratación pública está exento de actos corruptos y delitos como son el peculado por apropiación, concusión, cohecho propio e impropio, cohecho por dar u ofrecer, celebración indebida de contratos, tráfico de influencias, entre otros (Código Penal Colombiano, 1997). A veces la iniciativa surge del cliente en forma de exigencias explícitas de un porcentaje concreto del precio de la oferta, sin embargo, en otros casos el licitante es el primero en ofrecer incentivos. La mayoría de las veces, existe un cierto grado de complicidad entre el cliente y el licitante/contratista; pero siempre, el contribuyente y el público en general son los que pierden (Strombom, 1998).

De acuerdo con Ulloa, algunos de los factores que generan un escenario propicio para que exista una materialización de la corrupción son la coerción estatal, ineficiencia, poder, ley y administración de justicia, reglamentación sobre conflictos de intereses, la opinión pública y la cultura política hacia la corrupción, la inequidad económica, los cambios de valores traídos por cualquier proceso de industrialización, la falta de oposición política, la inexistencia de opciones para la democracia y la financiación de campañas políticas (Cepeda, 1997). Sin embargo, sin importar el factor que influya directamente en el surgimiento de la corrupción, existen muchos más afectados que los directamente implicados. Estos pensamientos surgen del pensamiento dentro del cual una para una persona prima el bien de esta misma y no el bien común. Es relevante que la mayor parte de estos factores son presenciados en Colombia, y cada factor contribuye a consecuencias negativas dentro del desarrollo de la nación, como lo son el aumento de sobornos,

desviación de intereses, reducción de la inversión, aumento del valor de los bienes y servicios, abuso de poder, entre otros (Caparrós, 2000).

### **Implicaciones gerenciales**

Es de extrema importancia el papel desempeñado por la gerencia para el correcto funcionamiento de una organización, esto porque la dirección y orientación que se le proporcione a la misma se ve reflejado en su crecimiento, aporta a los valores organizacionales e implementa correctamente la misión y visión establecidas desde un principio. La gerencia vela porque todas las partes que componen la empresa trabajen en armonía y sinérgicamente. De igual forma, la ética y moral de cada uno de sus miembros y de los directivos mismos, conlleva a resultados en ocasiones drásticos para la organización.

La corrupción, debilita la capacidad de la compañía para alcanzar sus propios objetivos, lo cual es el principal objetivo de toda gerencia como se mencionó anteriormente. Adicionalmente, la corrupción reduce los niveles de confianza en las empresas privadas de la misma manera en que reduce los niveles de confianza en el Estado. Esto no es favorable para las gerencias de las empresas ya que entre menos confiable sea la organización, menos contratos recibirá y las ganancias y metas no serán las esperadas.

Estos principios éticos y morales mencionados con anterioridad, se ven reflejados en la presión creada en las empresas cuando se reciben contratos de administración pública en los cuales las prácticas corruptas son expuestas y propuestas con el fin de sacar la mejor tajada del proyecto, y una vez más, buscando el bien personal y no el interés común. Así, en la mayoría de los casos, cuando se abren licitaciones para participar en contratos con el estado, inmediatamente se inicia una competencia por presentar una alternativa más económica y más atractiva para el ente contratante, conllevando así a la toma de medidas inapropiadas con el fin de sobresalir entre las demás.

Algunos ejemplos de estas medidas irregulares pueden ser la manipulación de los resultados de los estudios, la contratación de empresas que proveen estudios más económicos pero de menor



calidad, la manipulación de las cotizaciones para hacerlas parecer más módicas y poder requerir más presupuesto una vez se obtenga el contrato, entre otras irregularidades que existen en los procesos de contratación (Hernandez, 2011). Estas medidas irregulares no solo se han venido camuflando dentro de las contrataciones, sino que se han utilizado las leyes que protegen a los contratistas como un escudo para realizar este tipo de medidas. Como es de nombrar la necesidad y obligación del cliente de reevaluar los presupuestos una vez se haya roto el equilibrio económico de un proyecto. En este punto, es necesario firmar otrosí que adicione el valor por el cual perdería económicamente el contratista. Es así entonces, que el contratista prefiere, con el fin de ganar las propuestas y licitaciones, establecer un valor lo suficientemente bajo para ganar dicha oferta, toda vez que de acuerdo a las leyes puede solicitar se re evalúe la propuesta una vez se demuestre la pérdida del equilibrio económico.

Además de las ya mencionadas, también existen actos inapropiados como el pago de sobornos, confabulaciones entre contratistas, las comisiones a personas influyentes en el proceso, entre otras. En otras palabras, siempre existe la forma de lograr contratos de manera corrupta y estos métodos son cada vez más evidenciados por las partes y el público.

La organización entonces, debe ser dirigida con una política anticorrupción, concientizando a sus funcionarios de que de igual forma siempre se pueden conseguir contratos de una manera correcta y dentro de los requisitos y normativas.

### **Propuestas para combatir el problema**

Ante todo, es necesario mencionar que para combatir el problema de la corrupción se necesita crear una conciencia ética en los funcionarios, continuar con la búsqueda implacablemente de reformas legales con el fin de sancionar severamente y contundentemente a las personas y organizaciones implicadas en los actos corruptos. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2012). Una vez el estado comience a actuar de una manera ética, responsable, pensando en el bien común y transparente, se puede comenzar a pensar en beneficios que incentiven a los funcionarios de las empresas a actuar de la misma forma.

A continuación se exponen algunas medidas que se consideran eficientes para que este objetivo se logre y así exista transparencia en los procesos de contratación pública para que se cumpla la meta de servir al interés general:

### **Propuestas para el sector público**

El sector público ocupa el rol de contratante de los servicios que presta el sector privado con el fin de realizar las labores expuestas anteriormente. Teniendo en cuenta esta premisa, las siguientes son propuestas que le pueden funcionar al Estado en la lucha contra la corrupción en la contratación pública:

- **Incentivar el uso de las APP:** El uso de las asociaciones público-privadas es una de las mejores maneras de llevar contratos de mayores cuantías y envergadura. El Estado debe hacer un mayor uso de estas alianzas con el fin de primar el bien común y poder supervisar las obras de una mejor manera para evitar actos corruptos dentro del contrato y los procesos que llevaron a él. Al incentivar este tipo de contrato debe de igual forma tomarse medidas de control de actividades ilícitas para evitar el incremento de la corrupción (Hernandez, 2011). Como se ha desarrollado el tema, las APP son un mecanismo que requiere de un mayor control, sin embargo, pueden atraer a los inversionistas privados por el hecho de poder invertir en obras de mayor envergadura, formar una experiencia para su empresa, y conseguir en general remuneraciones óptimas para su empresa.
- **Medidas penales más severas:** Como fue nombrado con anterioridad, las penalidades por los actos corruptos en ocasiones son tan intrascendentes que la ganancia por el acto corrupto en sí resulta ser mayor que pagar una penalidad. Incrementar las penalidades como por ejemplo inhabilitar a los contratistas para trabajar con el estado, para crear una empresa y privación de beneficios públicos temporalmente, o liquidar la empresa y privación de la libertad según el caso se puede reducir ampliamente la corrupción. Es de anotar, que dichas penalidades no solo deben ser aplicables al contratista, de igual manera los funcionarios públicos que capten dineros de manera corrupta, personas que no denuncien el caso, o en

general cualquier persona involucrada en el proceso deberá responder por una violación a la ley (Hernandez, 2011). Al aplicar medidas más severas los actores de estas irregularidades establecen una balanza entre el acto corrupto a realizar y la penalidad, al final siempre la penalidad debe ser más fuerte para evitar el acto.

- **Revisar y reformar el Estatuto de Contratación:** de acuerdo a Hernández, una propuesta anticorrupción que con el fin de llenar los vacíos que aún existen en éste como son la existencia de regímenes especiales para algunas entidades estatales y la eficacia en la publicación y acceso a la información de los contratos entre el Estado y el sector privado, reformar el estatuto de contratación es una forma de reducir la corrupción (Hernandez, 2011). De acuerdo a esto, los contratos deben ser publicados para todo el mundo, cada una de sus adendas expuestas e informadas a los participantes, y toda la información debe ser compartida con cada uno de ellos.
- **Incentivar la participación de la ciudadanía:** la participación ciudadana en los procesos de contratación, debe ser incentivada con el fin de recibir denuncias con mayor frecuencia de irregularidades en los contratos, evidenciar los actos corruptos de manera que se maneja una transparencia en todo sentido en cada uno de los objetos contractuales (Hernandez, 2011). De igual forma, al exponer al público los problemas que genera la corrupción en el bien común, los ciudadanos crean un sentido de pertenencia por los contratos que se realizan y procuran ayudar a que se practiquen de una manera correcta; y es que a fin de cuentas el estado recauda dineros de impuestos para este tipo de obras, las cuales son beneficio del mismo ciudadano, por lo tanto está en todo su derecho en participar en los procesos y aportar para mejorarlos.
- **Limitar los monopolios:** Existen muchas empresas que reciben varios contratos de la Administración Pública en los procesos licitatorios, ya sea por su capacidad económica, experiencia u otros factores que las conlleven a la otorgación de contratos, de esta forma otras empresas son excluidas de muchos contratos. Al limitar la escogencia de una misma empresa en varios contratos seguidos se incentiva la sana competencia entre empresas

constructoras y existe un ambiente equitativo para todos aquellos que deseen brindar sus servicios para satisfacer el interés general.

- **Tener un control de las obras más riguroso:** El control de las obras debe tenerse desde el proceso de pre factibilidad de la misma. Antes de iniciar los estudios y diseños, debe tenerse el control del proyecto para evitar acciones corruptas. La Interventoría, cumple el papel del control y supervisión de los proyectos. Sin embargo, la misma no está exenta de estar involucrada en este incorrecto accionar, toda vez que en la presión por cumplir contratos y sacar una mejor parte de los mismos, muchas veces se presentan ocasiones que hacen incumplir el objeto contractual de estos supervisores.

### **Propuestas para el sector privado**

El sector privado, en los procesos de contratación con el estado, cumple el papel de contratista, el cual posee los recursos y experiencia para realizar esta unión con el estado y llevar a cabo los proyectos de gran envergadura. Teniendo en cuenta esta función, las siguientes son propuestas que hacen parte de las propuestas para el sector privado:

- **Lucha anticorrupción capacitando a los empleados y mejorando la cultura empresarial:**

La cultura empresarial y el clima laboral hacen parte de este proceso. Las capacitaciones, la forma de actuar de la gerencia y los compañeros de trabajo, representan puntos importantes para que un empleado tome decisiones que puedan afectar a su empresa. Si están envueltos en un clima laboral en el cual se excluyen los actos corruptos, en donde los empleados se sientan a gusto y motivados para realizar sus labores, es probable que se reduzcan los actos ilícitos dentro de la empresa (Strombom, 1998). El clima laboral influye directamente en el hecho de que un empleado pueda tomar decisiones desinteresadas con la comunidad y su empresa. Al estar influenciado por personas que comenten irregularidades en los proyectos, y jefes que no solo pasan por alto estos comportamientos sino los utilizan para sacar mayor provecho de las obras, un empleado puede llegar a cometer estos actos y a su vez influenciar a sus compañeros.

- **Adherirse estrictamente al código de conducta:** Toda empresa debe poseer un código de conducta que debe contener las reglas éticas y legales que deben ser acatadas por todos los empleados de la empresa sin excepción. Este código debe contener reglas que promuevan la ética transparente de todos los empleados y las sanciones para aquellos que no las acaten, que pueden ser desde una sanción salarial hasta el despido del empleado, dependiendo de la gravedad de la falta (Hernandez, 2011).
- **Auditorias legales para los procesos de contratación:** Como fue expuesto anteriormente, la supervisión de los contratos debe hacerse desde el inicio de los mismos. El contratar personal especializado en procesos de auditorías para realizar las labores respectivas, afirma que los procesos se realicen de manera correcta (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2012). Las auditorias deben hacerse de toda la documentación, procesos entre otros, sin excepción, y deben llevarse a cabo durante todas las etapas de los proyectos. No solo la verificación de estos factores ayuda a que los procesos sean realizados correctamente, sino el hecho de que una persona sepa que se le va a evaluar su forma de actuar y producir dentro de una empresa, obliga a la misma a ejercer estas acciones correctamente y prepararse para dicha valoración.
- **Distinciones y certificados:** A manera de motivación para continuar aplicando las medidas anticorrupción se deberá premiar a las empresas que muestren que todos sus procedimientos son transparentes y certificarlas como compañías confiables y aptas para contratar con el Estado.

Las anteriores son propuestas que pueden ayudar a combatir la lucha en contra de la corrupción. Sin embargo una APP bien estructurada constituye por sí misma una herramienta anticorrupción efectiva ya que clarifica los riesgos que corre cada parte del acuerdo, establece las formas y los plazos de trabajo para los contratistas y conlleva la manera correcta en la que se debe desenvolver la relación entre el contratante y el contratista.

## Conclusiones

- ✓ La Ley 80 permitió que se diera inicio en Colombia a la implementación de las APP mediante el sistema de concesiones (Código Penal Colombiano, 1997). El uso de las APP ha permitido el uso de recursos y experiencia entre ambos sectores. Son utilizadas para atraer el sector privado a invertir en el público, debido a la falta de capital de este sector. De igual forma, el sector privado obtiene la oportunidad de contratar para obras de gran envergadura que, así como la gran mayoría, son obras para el bien común y servicio de los ciudadanos.
- ✓ La Interventoría juega un papel crucial en la supervisión de los proyectos, toda vez que es la encargada de avalar procesos administrativos, técnicos, ambientales, jurídicos, sociales, prediales y en general todos los procesos necesarios para la realización de una obra. Cada uno de estos procesos debe ser supervisado por un especialista de esta parte, que a su vez, debe reportarle a la gerencia para el aval de cada proceso. Es necesario que la Interventoría no sea escogida por el contratista y no haga parte de ninguna de las partes para no tomar lugar con ninguno de ellos. Debe ser externa y neutral. La transparencia que debe manejar el contrato es impulsada por este ente el cual a su vez debe reportar anomalías en el contrato. Adicionalmente, prever cualquier condición que pueda afectar el equilibrio económico del contrato, al correcto uso de los recursos gestionados y dirigidos por una fiducia, licencias y permisos entre otros.
- ✓ La implementación de las APP en el país ha sido un proceso que se encuentra en desarrollo (Asofiduciarias, 2013). Esto porque ha existido una repartición de riesgos que se ha configurado con el tiempo para hacerse más estable. Al principio el estado asumía más riesgos en los contratos, luego el contratista y en la actualidad se ha vuelto más equitativo.
- ✓ La gerencia en las organizaciones tiene uno de los papeles más importantes para la lucha con la corrupción. En particular, la gerencia de un contrato que tenga una APP debe hacerse desde el inicio de una forma ética y transparente. La gerencia debe crear la cultura empresarial pertinente y realizar las capacitaciones necesarias para que sus empleados

lleven todos los procesos con la misma ética y transparencia que debe ser una misión y parte del clima organizacional.

- ✓ Las medidas que deben tomarse no deben ser temporales, no deben basarse solo en promesas políticas del gobernador electo; debe existir un compromiso, no solo del gobierno sino de los Colombianos para continuar con la mejora de un país, toda vez que el terrorismo, la corrupción y la falta de aplicaciones de leyes de una manera más rigurosa, ¡nos afecta a todos! Y por esta razón, todos debemos aportar y ser parte de los procesos de cambio que tiene el país. Como lo afirma Hernández, esta falta de compromiso y los procesos llevados a cabo mediante actos corruptos representan un obstáculo para el desarrollo nacional:

Además de estas falencias también está el problema de la corrupción en Colombia, el cual ha adquirido fuerza desde mediados del siglo pasado y solamente ha representado obstáculos para el desarrollo nacional. A pesar de que se ha luchado arduamente contra este fenómeno desde la década de los 90, aún falta mucho por hacer en todos los campos en donde la corrupción toma lugar (legal, político, administrativo, económico, social) ya que las medidas que se han ido adoptando han sido temporales y duran lo mismo que un período presidencial. Para luchar efectivamente contra la corrupción se necesita que el proceso tenga continuidad y no que cada vez que alguien nuevo llega a la cumbre se intenten cambiar, reformar o mejorar las medidas que se estén implementando en el momento. (Hernandez, 2011, p.76).

- ✓ Existen muchos mecanismos para reducir la corrupción en los proyectos. Por su condición de organización pública y su asociación con la privada, las APP contribuyen a la lucha contra la corrupción. Este proceso no debe ser sólo del gobierno, sino también de los empresarios que se encargan de la prosperidad económica nacional. Trabajando conjuntamente y comportándose como ejemplos a seguir se puede lograr un cambio visible en la sociedad. Las estrategias que se implementen deben inducir a cambios en los hábitos, modificar los sistemas de percepción, apreciación y acción de todos para que se erradique la práctica de la corrupción de raíz.

- ✓ Las auditorías son un mecanismo esencial para controlar que los procesos y actividades relacionadas a los proyectos, sean ejecutados legalmente y de una manera correcta. Estas auditorías deben hacerse por todas las partes, es decir, cada empresa debe tener su auditor interno que es el encargado de revisar las obras que se encuentre ejecutando la empresa. Este auditor debe manejar los programas de calidad, seguridad y salud a la perfección. Debe revisar toda la documentación de cada proyecto y en lo posible, las liquidaciones de cada obra. De igual forma, debe existir un auditor externo a la empresa, para el contratista, interventoría y la entidad pública, con el fin de asegurar que todo el proceso se haga correctamente y evitar actividades corruptas dentro de los proyectos.



## Referencias

- Acosta, O., Rozas, P., & Silva, A. (2008). *Desarrollo vial e impacto fiscal del sistema de concesiones en Colombia*. Santiago de Chile, Chile: CEPAL.
- Asofiduciarias. (2013). *Cartilla de asociaciones público privadas - La fiducia: una herramienta en las asociaciones público provadas*.
- Cepeda Ulloa, F. (1997). *La corrupción en Colombia*. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración de la Universidad de los Andes.
- Código Penal Colombiano. (1997). *Título III: Delitos contra la Administración Pública*. Bogotá, Colombia: Legis Editores S.A.
- Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1508 de 2012*.
- Fabián Caparrós, E. (2000). *La corrupción política y económica: anotaciones para el desarrollo de su estudio*. Salamanca, España: Ratio Legis.
- Hernandez, N. E. (2011). *Asociaciones Publico Privadas Como Mecanismo Para Combatir La Corrupcion En Colombia*. Tesis de Pregrado, Universidad de los Andes, Bogotá. Recuperado el 06 de 10 de 2015
- Marrugo Puello, D. (2002). Concesiones viales: ¿Problema o Solución? *VI Seminario de Administración Pública* (págs. 1-21). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2012). *Guía de Buenas Prácticas para la Ejecución de Proyectos de Asociación Público-Privada*.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2008). *Reglas claras, negocios transparentes: Lineamientos de la convención anticorrupción de la OCDE*. Recuperado el 28 de 01 de 2016, de [http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/100702neg\\_corrupcion\\_mx.html#corrupcion](http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/100702neg_corrupcion_mx.html#corrupcion)
- Strombom, D. (1998). *La corrupción en los contratos de compra*. Washington D.C., Estados Unidos: Internacional Development Bussiness Consultants.