



Guía metodológica para diagnósticos de riesgos de corrupción en las cadenas de valor de las pesquerías

Septiembre 2023

Targeting **Natural Resource Corruption**



TRAFFIC

Autora

Milagros Mitma, WWF Peru

Edición y adaptación

J. Preston Whitt, WWF-US y Alexander Lavilla, WWF-Peru con José Álvarez, WWF-Peru; Ben Freitas, WWF-US

Diseñadora

Ana G. Hidalgo, World Wildlife Fund-US

Fecha de publicación

Septiembre 2023

Targeting Natural Resource Corruption



Acerca del Proyecto Targeting Natural Resource Corruption

El proyecto Targeting Natural Resource Corruption (TNRC) está enfocado en mejorar los resultados en la protección de la biodiversidad ayudando a profesionales a responder las amenazas presentadas por la corrupción que afecta la vida silvestre, pesquerías, y los bosques. TNRC aprovecha el conocimiento existente, genera nueva evidencia, y apoya políticas y prácticas innovadoras para generar programas anticorrupción más efectivos. Obtenga más información en tnrcproject.org.

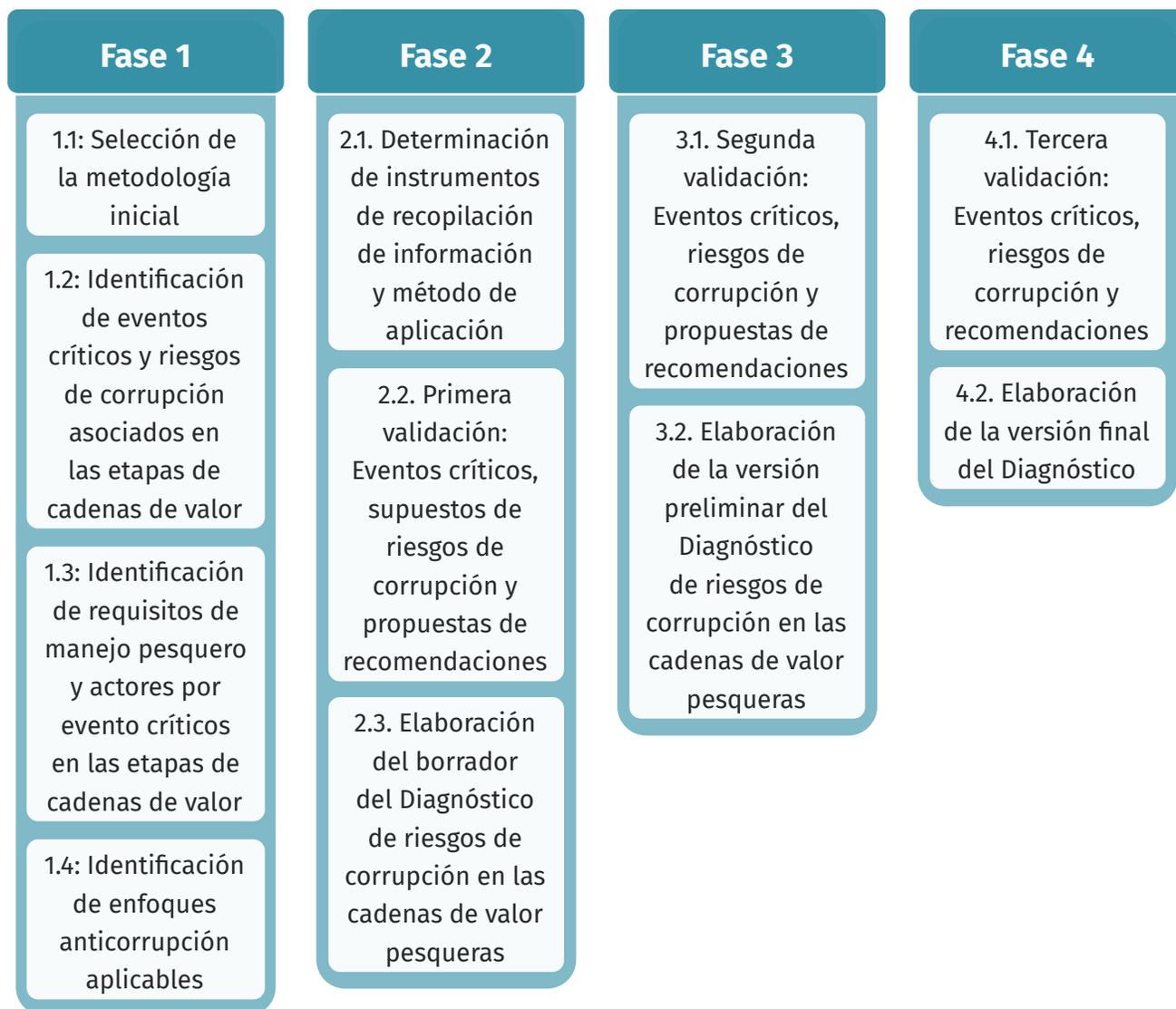
Aviso legal

Este proyecto es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. El contenido es la responsabilidad del autor y no refleja necesariamente las opiniones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, el gobierno de los Estados Unidos o los miembros individuos del consorcio TNRC.

WWF® y ©1986 Logotipo del Panda son propiedad intelectual de WWF. Todos los derechos reservados.

Foto de cubierta: © Yawar Films / WWF Perú

Contenido





Cómo usar esta guía

WWF Perú desarrolló esta metodología para un diagnóstico de riesgos de corrupción en las cadenas de valor de las pesquerías de pota y perico en el Perú, una actividad financiada por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional a través del programa [Targeting Natural Resource Corruption](#). Esta guía se adapta la metodología para uso más general. Más detalle sobre el proyecto original de WWF Perú y los resultados completos de su diagnóstico estará disponibilizado disponible [aquí](#).

Aunque mantiene muchas de las referencias al contexto específico de Perú, esta versión es utilizable para cualquiera adaptación a otros sectores y otros contextos. Como tal, la información específica al Perú en esta versión ha sido resumida y recortada. **No se debe citar los ejemplos en este documento como resultados del diagnóstico;** los varios ejemplos del diagnóstico que realizó WWF Perú son solamente para ilustración.¹

Las sugerencias e instrucciones en esta guía pueden, y deberían, adaptarse a las necesidades y el contexto específico del usuario. Por ejemplo, usuarios podrían cambiar el orden de las fases metodológicas, agregar más pasos de recolección de información o usar otras maneras de validar los resultados. En base a ello, el contenido del diagnóstico cambiará; cada pesquería específica tendrá una cadena de valor con eventos críticos y normas distintas. Asimismo, las prioridades y los enfoques del diagnóstico también se puede ajustar según las necesidades individuales.

De otro lado, se ha intentado describir el proceso en una manera simple y concisa, pero el espacio dedicado al paso en este documento no necesariamente refleja todos los detalles de su implementación. El proceso de realizar un diagnóstico sugerido en esta guía sí puede ser laborioso y usuarios potenciales deberían planear su investigación con plazos considerables. Es también importante considerar desde el inicio cómo los resultados se van a usar. La última sección del documento actual vuelve a este tema.

En resumen, esta guía metodológica es un punto de partida para profesionales que quieren realizar un diagnóstico similar, basado en la experiencia del proyecto de WWF Perú. Está organizada según las cuatro fases metodológicas que siguió WWF Perú, cada fase con entre dos y tres etapas. También se ha descrito las fuentes usadas para diseñar tal parte del proceso.

¹ Los resultados de la evaluación no están disponibles públicamente.



Fase 1

1.1 Selección de la metodología inicial

El punto de partida fue el documento “[Pescado podrido: una guía para abordar la corrupción en el sector pesquero](#)” de la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, el cual contiene la Metodología ISO 31000 con pasos a seguir para identificar, analizar y abordar la corrupción en el sector pesquero.

No obstante, su aplicación es a nivel organizacional, más no sectorial, y por lo tanto la metodología referida en dicho documento sirvió más como una guía para el desarrollo del diagnóstico. Se asimilaron o adaptaron los siguientes pasos:

- » Paso 1 - Establecimiento del contexto de los riesgos de corrupción;
- » Paso 2 - Identificación de riesgos de corrupción;
- » Paso 4 - Valoración de los riesgos corrupción, en cuanto a la categorización; y,
- » Paso 5 - Tratamiento de riesgos corrupción.

El Paso 3, Análisis de los riesgos, se incorporó en los pasos 2 y 4.

1.2 Identificación de eventos críticos y supuestos de riesgos de corrupción asociados a dichos eventos en las etapas de cadenas de valor

Los “eventos críticos de seguimiento”, aquí más sencillamente “[eventos críticos](#)”, son los pasos dentro de las etapas de la cadena de valor necesarios para trazar el viaje de un producto desde su entrada a la cadena (captura) al consumo último y garantizar la legalidad y conformidad con la ley de ese viaje. Entonces como punto inicial, se identificó cuáles son aquellos de eventos críticos y supuestos de riesgos de corrupción por cada uno de estos. Se usó la [TNRC Guide: Identifying Corruption Risks along a Fishery Supply Chain](#), en la cual se pueden encontrar cada una de las etapas de las cadenas de valor, sus eventos críticos y supuestos de riesgos de corrupción. Sin embargo, el contenido de la TNRC Guide es general y todos los eventos críticos o riesgos no necesariamente podrían ser aplicables a un país o pesquería a analizar. La elección de la aplicabilidad o no, dependerá del conocimiento especializado del profesional que realice el diagnóstico.

Asimismo, también se considera dentro de la aplicabilidad si se desea abordar algún evento crítico que podría generar un riesgo de seguridad personal para el profesional que desarrolla el diagnóstico o los recursos con los que se cuenta para el abordaje del evento crítico. No incluir ciertos eventos críticos dejará vacíos en el análisis, pero se tiene que considerar tales vacíos en cuanto a recursos, seguridad y las prioridades últimas del análisis.

1.2.1 Determinación de aplicabilidad de eventos críticos

Se elaboró un cuadro de los eventos críticos consignados en la TNRC Guide y lo que podría ser o no aplicable a las pesquerías de pota y perico. Eventos no consignados en la TNRC Guide se adicionaron o se modificaron (en texto rojo en lo siguiente, lo cual ha sido resumido para esta guía).

Tabla 1. Eventos críticos por etapa de la cadena de valor

Cadena de valor pesquera			
Etapas	Critical events in the TNRC guide	Eventos críticos (pota y perico)	
		Aplicable	Justificación/Comentario
Acceso y preparación	Propiedad de la embarcación	Sí	La embarcación pesquera artesanal, y/o mayor escala deben obtener su registro de embarcación a través del Certificado de Matrícula, un título habilitante emitido por la Autoridad Marítima. Para ello, previamente la propiedad debe ser inscrito ante Registros Públicos.
	Registro de embarcaciones	Sí	
	Acuerdos de acceso a embarcaciones extranjeras	Sí	Según el Decreto Supremo N°#, las embarcaciones extranjeras podrán acceder a la pesquería de pota, siempre que exista un excedente de la captura permisible no aprovechada por la flota nacional. Para el caso del recurso perico, no se ha brindado acceso a embarcaciones extranjeras.
	Obtención de una licencia (un permiso) de pesca	Sí	Las flotas de embarcaciones artesanales y/o mayor escala deben contar con un permiso de pesca. Sobre las embarcaciones de mayor escala, algunas cuentan con permiso para capturar perico pero no ejercen esfuerzo pesquero en esa pesquería).
	Contratación de capitán y tripulación	No	No es aplicable debido a que el sector pesquero artesanal es informal laboralmente y el sector de mayor escala no ejerce esfuerzo pesquero en la pesquería de perico.
	<i>Registro de pescadores</i>	<i>Sí</i>	<i>Los pescadores deben obtener un carnet de pescador (en algunos casos, libreta de embarco) ante la Autoridad Marítima. Dicha Autoridad lleva el registro de pescadores.</i>
Operación de pesca	<i>Autorización de Zarpe</i>	<i>Sí</i>	<i>La Autorización de Zarpe es la autorización de salida y/o arribo requerida de la embarcación que operará en la pesca.</i>
	Registro de capturas	Sí	De acuerdo con el Decreto Supremo N°#, cada embarcación calamarera (potera) deberá llevar a bordo un observador oficial quién reporta las capturas de pota. Asimismo, de acuerdo con el Decreto Supremo N°#, se seleccionará aleatoriamente a embarcaciones que extraigan perico para que se lleve a bordo a un observador.
	Cumplimiento de normas de gestión	Sí	Las normas de gestión a cumplirse se encuentran contempladas en... En caso de incumplimiento, las infracciones se encuentran en...
	Transbordo	Sí	Si bien es aplicable el transbordo en las pesquerías de pota y perico, por motivos de riesgo de seguridad personal y recursos no se abordó el diagnóstico.

Continúa en la siguiente página...

Desembarque	Notificación y fiscalización de capturas	<i>Modificado</i>	En este tipo de fiscalizaciones se contempla no solo la verificación del cumplimiento de la normativa de pesca, sanidad y marina, sino también el registro de pescadores. La normativa aplicable es diversa desde el Reglamento ##...
	Fiscalizaciones portuarias	<i>Modificado</i>	
	<i>Fiscalización en puntos de desembarque</i>	<i>Sí</i>	
Procesamiento	Procesamiento primario y secundario	<i>Modificado</i>	La Ley General de Pesca contempla la actividad de procesamiento pesquero tanto primario (artesanal) como secundario (industrial). Pero en las pesquerías de perico y pota esta actividad se realiza a través de plantas principalmente industriales. Las plantas deben obtener distintos títulos habilitantes para operar.
	<i>Acceso al procesamiento primario</i>	<i>Sí</i>	
	<i>Acceso al procesamiento secundario</i>	<i>Sí</i>	
	Auditorías y fiscalizaciones	<i>Modificado</i>	Las plantas de procesamiento pesqueras se fiscalizan a través del ###, así como sus infracciones se encuentran contempladas también en la Ley General de Pesca.
	<i>Fiscalizaciones en el procesamiento primario</i>	<i>Sí</i>	
	<i>Fiscalizaciones en el procesamiento secundario</i>	<i>Sí</i>	
Transporte	Fiscalizaciones aduaneras	<i>Sí</i>	La fiscalización aduanera se realiza por parte de la SUNAT. Adicionalmente, se tienen otros eventos críticos como el de “Fiscalizaciones pesqueras” y “Fiscalizaciones sanitarias”.
	<i>Fiscalizaciones pesqueras</i>	<i>Sí</i>	
	<i>Fiscalizaciones sanitarias</i>	<i>Sí</i>	
Venta Comercialización	Facturación	<i>Modificado</i>	El evento crítico de facturación se encontraría dentro del evento crítico “Fiscalizaciones aduaneras”. Asimismo, el evento crítico de “otras fiscalizaciones” se desagregó. La fiscalización local a cargo de los Gobiernos Locales se realiza en los mercados, pero generalmente se sanciona al comerciante, no al consumidor. Por lo que, la “fiscalización local” se incluye en la etapa de comercialización.
	Otras fiscalizaciones	<i>Modificado</i>	
	<i>Fiscalizaciones aduaneras</i>	<i>Sí</i>	
	<i>Fiscalizaciones pesqueras</i>	<i>Sí</i>	
	<i>Fiscalizaciones sanitarias</i>	<i>Sí</i>	
	<i>Fiscalizaciones locales</i>	<i>Sí</i>	
Consumidor	Fiscalización local	No	
Beneficios	Instituciones financieras y reguladoras	<i>Sí</i>	Si bien podría ser aplicable estos eventos críticos en las pesquerías de pota y perico, por motivos de riesgo de seguridad personal y recursos no se abordaron en el diagnóstico.
	Paraísos fiscales	<i>Sí</i>	

1.2.2 Eventos críticos aplicables y supuestos de riesgos

Una vez culminado el punto 1.2.1., se contemplaron los riesgos de corrupción según la TNRC Guide. Por ser un “riesgo” de corrupción, no necesariamente implica que ese tipo de corrupción esté ocurriendo

en las pesquerías a analizar. Además, no todos los riesgos estarán presentes en un contexto específico. En ese sentido, los riesgos de corrupción “potenciales” luego se validan para identificar los riesgos actuales en la realidad específica que se está analizando.

Tabla 2. Riesgos de corrupción generales por los eventos críticos

Etapas	Eventos críticos aplicables	Riesgos de corrupción generales ²
Acceso y preparación	Propiedad de la embarcación	La falta de transparencia en la propiedad reduce la capacidad de investigar acciones corruptas y responsabilizar a los propietarios.
	Registro de embarcaciones	Registrarse en un país con regulación y supervisión débiles para reducir las posibilidades de investigar acciones corruptas y/o ilegales.
	Acuerdos de acceso a embarcaciones extranjeras	Pagos no transparentes por parte de gobiernos o compañías para pescar en aguas de otro país y correr el riesgo de malversación de esos fondos.
	Obtención de una licencia de pesca	Permisos falsos emitidos a cambio de sobornos u otros beneficios.
	<i>Registro de pescadores</i>	Pagos ilícitos (ofrecidos o demandados) para tramitar los carnés.
Operación de pesca	<i>Autorización de Zarpe</i>	Pagos ilícitos (ofrecidos o demandados) por falta de pedir zarpe.
	Registro de capturas	Sobornos u otras acciones corruptas para evitar la detección o sanciones por exceder las cuotas, descartar especies que no son valiosas u ocultar/transportar pescado ilegal con pescado legal.
	Cumplimiento de normas de gestión	Sobornos para evitar fiscalizaciones; Pagos ilegales realizados para influir en el control de las normas de cumplimiento de la gestión pesquera (p. ej., cuotas de pesca, licencias o restricciones de artes); Sobornos a patrullas para no detener embarcaciones que operan ilegalmente.
Desembarque	<i>Fiscalización en puntos de desembarque</i>	Sobornos para evitar fiscalizaciones o ignorar cuotas excedidas; Documentación de capturas de capturas ilegales a cambio de sobornos.
		Sobornos para evitar fiscalizaciones; "Puertos de conveniencia" donde las capturas se pueden desembarcar con una fiscalización mínima o nula.

Continúa en la siguiente página...

² La TNRC Guide no contempla todos estos riesgos, principalmente porque no mapea a todos estos eventos críticos en la cadena de valor general. Por lo tanto, esta versión se ha incrementado con otros riesgos derivados de la experiencia de los autores y contribuidores.

Procesamiento	<i>Acceso al procesamiento primario</i>	Autorización/permisos para procesar productos marinos ilegales a cambio de sobornos.
	<i>Acceso al procesamiento secundario</i>	
	<i>Fiscalizaciones en el procesamiento primario</i>	Sobornos u otras acciones corruptas para evitar la detección o sanciones por procesar pescado ilegal con capturas legales.
	<i>Fiscalizaciones en el procesamiento secundario</i>	
Transporte	<i>Fiscalizaciones aduaneras</i>	Soborno para evitar fiscalizaciones, falsificación de documentos (por ejemplo, fraude o etiquetado incorrecto del producto, facturación errónea del precio).
	<i>Fiscalizaciones pesqueras</i>	Sobornos para evitar fiscalizaciones.
	<i>Fiscalizaciones sanitarias</i>	
Comercialización	<i>Fiscalizaciones aduaneras</i>	Sobornos para evitar fiscalizaciones.
	<i>Fiscalizaciones pesqueras</i>	
	<i>Fiscalizaciones sanitarias</i>	
	<i>Fiscalizaciones locales</i>	Sobornos para evitar fiscalizaciones del mercado local o sanciones o para evitar la investigación de las fuentes.

1.3 Identificación de requisitos de manejo pesquero y actores por evento crítico

Los requisitos de manejo pesquero consisten en todos aquellos títulos habilitantes (permisos, autorizaciones, concesiones, licencias, etc.) u otros documentos que se requieren en cada etapa de la cadena de valor para operar. Por su parte, los actores son todas aquellas personas naturales o jurídicas que intervienen en cada uno de estos.

Estos pueden ser pescadores, armadores (dueños de embarcaciones), instituciones públicas y empresas. En otros contextos, otros actores pueden ser relevantes, como actores del crimen organizado.

Para proseguir con la identificación de requisitos, en base de los eventos críticos aplicables según el cuadro comparativo (Ver punto 1.2.1) se realiza una revisión de la fuente normativa aplicable. Esta parte del proceso puede resultar en un documento bastante largo; Tabla 3 es un extracto y un ejemplo [del resultado se puede acceder aquí](#).

Tabla 3. Extracto del marco analítico para la identificación de requisitos de manejo pesquero

Etapa	Evento crítico	Institución pública	Títulos habilitantes	Requisitos	Base legal
Acceso y preparación	Propiedad y registro de la embarcación	SUNARP	Certificado compendioso de dominio en el registro [...] de embarcaciones pesqueras	1. Formato de solicitud de publicidad debidamente llenado y suscrito. 2. Pago de derechos registrales	Artículo 92 de la Resolución N° 281-2015-SUNARP-SN, Reglamento del Servicio de Publicidad Registral (03/11/2015). Artículos 90 inciso c), 92, 93 inciso b), 95 inciso a) de la Resolución N° 142-2006-SUNARP/SN, Reglamento [...].

La identificación realizada tiene como propósito conocer cómo funciona cada etapa de la cadena de valor y los eventos críticos en cada uno, incluyendo a sus actores. Asimismo, sirve de insumo para la elaboración de Guías de Entrevistas

(Ver 2.1 de la Fase 2). Adicionalmente, la información compilada puede servir para elaborar materiales comunicacionales que puedan ser utilizados por cualquier persona interesada en la temática. Gráfico 1 es un ejemplo que WWF Perú produjo.

Gráfico 1. Ejemplo de una infografía de los requisitos de manejo pesquero



1.4. Identificación de enfoques anticorrupción existentes o potenciales aplicables

Para iniciar la identificación de enfoques anticorrupción, se utilizó otra herramienta de TNRC: [The Anti-corruption “Toolbox”](#) (disponible en [español aquí](#)). Dicho documento contiene una clasificación de enfoques anticorrupción y definiciones de cada uno.

Tabla 4. Enfoques anticorrupción del Anti-Corruption Toolbox de TNRC



1.4.1 Determinación de enfoques anticorrupción existente y/o aplicables

Para la determinación de los enfoques anticorrupción que ya existen en el contexto, y/o son aplicables, se sugiere realizar una revisión de fuente normativa y bibliográfica, así como reuniones

tipo entrevista o la presentación de consultas o solicitudes³ de acceso a la información, según se considere necesario. Para ello, una versión de la Tabla 4 podría servir de base, resultando en una tabla como el ejemplo de la Tabla 5.

Tabla 5. Extracto de la tabla de enfoques anticorrupción existentes y/o aplicables

Enfoques anticorrupción (TNRC)			Identificación de enfoques anticorrupción en Perú
Generales anticorrupción	Regulaciones y leyes anticorrupción (marco legal)	La redacción o revisión de las leyes y reglamentos anticorrupción puede definir los delitos, colmar las lagunas en la rendición de cuentas o endurecer las penas.	Decreto Supremo N° 92-2017-PCM - Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción
			Resolución Ministerial N° 101-2021-PRODUCE, Acciones de integridad y lucha contra la corrupción 2021-2022
	Agencias anticorrupción (marco institucional)	Apoyar a una agencia contra la corrupción mediante formación u otros recursos puede crear capacidades específicas de las que carece, reforzar la concienciación pública o facilitar una mejor colaboración con las autoridades responsables de la fauna o el medio ambiente, en función de su mandato.	Presidencia del Consejo de Ministros (Autoridad en materia de integridad pública)
			Ministerio de la Producción – PRODUCE (Autoridad nacional en materia de pesca)
	Régimen de declaración de bienes	Un régimen de declaración de activos proporciona información que puede utilizarse para detectar o perseguir conflictos de intereses o enriquecimiento inexplicable (cuando existan leyes al respecto).	[Continúa la identificación]

Según el contexto, no todos los enfoques serán posibles de identificar, por ejemplo, si no hay una agencia de anticorrupción con jurisdicción relevante. Otros enfoques del Anti-Corruption Toolbox son tipos de proyectos o medidas para incorporar en una intervención, como “enfoque conductual y marketing social”, “manejo adaptativo” y “monitoreo de riesgos y contexto”.

La tabla resultante puede servir de insumo para las siguientes fases del diagnóstico, pero también es otro producto con potencial comunicacional. En el proyecto en Perú, se elaboró y publicó una [“Guía rápida: Enfoques anticorrupción aplicables al sector pesquero peruano”](#) (y se inició la elaboración de una versión pública aún más detallada, a ser publicada próximamente).

³ Dentro de la revisión documental o bibliográfico, se podría contemplar la presentación de solicitudes de acceso a la información pública o consultas administrativas ante distintas instituciones públicas. Ya que, profundizar en materia de corrupción o las pesquerías a ser analizadas, reviste la necesidad de contar con información oficial o búsqueda de más información que pueda estar en poder de dichas instituciones.

Gráfico 2. Extractos de la Guía Rápida



Mecanismo N° 3: Régimen de declaración de ingresos, bienes, rentas e intereses

Contempla las normas o reglas que tienen por finalidad que las distintas autoridades, servidores o funcionarios públicos proporcionen información respecto de sus ingresos, bienes y rentas a fin de evitar riqueza inexplicable o de aquella que pudiera generar conflictos de intereses cuando se encuentren en el ejercicio de su cargo público (TNRC, 2022, adaptado por los autores).

En el sector pesquero peruano, la siguiente normativa sobre régimen de ingresos, bienes, rentas e intereses es aplicable:

- Ley que transfiere a la Contraloría General de la República la competencia para recibir y ejercer el control, fiscalización y sanción respecto a la declaración jurada de intereses de autoridades, servidores y candidatos a cargos públicos (Ley N° 31227)
- Ley que regula la publicación de la Declaración Jurada de Ingresos y de Bienes y Rentas de los funcionarios y servidores públicos del Estado (Ley N° 27482) y su Reglamento (Decreto Supremo N° 080-2001-PCM)



Mecanismo N° 4: Medidas de transparencia

Comprende aquellas herramientas que brindan información sobre contrataciones y concesiones públicas, presupuesto público y cualquier temática del sector pesquero que pueda ayudar a detectar la corrupción, crear oportunidades para el enjuiciamiento y desalentar el uso indebido de recursos (TNRC, 2022, adaptado por los autores).

En el Perú, las instituciones competentes del sector pesquero peruano cuentan con las siguientes herramientas de transparencia sobre la gestión de recursos públicos en cuanto a contrataciones, concesiones y presupuesto público:

- Portal de Transparencia Estándar (Decreto Supremo N° 063-2010-PCM) y sus lineamientos (Resolución Ministerial N° 200-2010-PCM)
- Plataforma Digital Única del Estado peruano y los portales institucionales (Ley N° 29091) y su Reglamento (Decreto Supremo N° 004-2008-PCM)
- Solicitud de acceso a la información (Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública - Decreto Supremo N° 021-2019-JUS)
- Carta de petición administrativa (Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 - Decreto Supremo N° 004-2019-JUS)



Fase 2

2.1. Determinación de instrumentos de recopilación de información

Una vez identificado todo lo anterior, corresponde recopilar información para validar la información identificada. En ese sentido, el siguiente paso es la elaboración de instrumentos de recopilación de información. Los instrumentos a utilizar dependerán del tipo de información (cualitativa o cuantitativa) que se desea obtener. Existen distintos tipos:

entrevistas, focus group, y cuestionarios, tanto como instrumentos probablemente usados durante la fase 1 como análisis documental y de páginas web, solicitudes de acceso a la información, etc.

Para el diagnóstico en Perú,⁴ se utilizaron los siguientes instrumentos (además de análisis documental):

2.1.1 Focus groups

Se realizaron varios focus group durante el diagnóstico, como, por ejemplo, para identificar y validar los riesgos de corrupción en el evento crítico de autorización de zarpe. Se llevaron a cabo dos focus group bajo la figura de talleres, los cuales fueron dirigidos tanto a pescadores y armadores artesanales (quiénes solicitan la autorización), como a funcionarios de la Autoridad Marítima Nacional (quiénes aprueban la autorización). Sobre ello, se denota la relevancia de la identificación de los actores (punto 1.2.), ya que se permite conocer no solo a quiénes se puede aplicar los instrumentos de recopilación de información, sino también irregularidades o falencias que conlleven a actos de corrupción.

Como ilustración, uno de los *focus group* se realizó de la siguiente manera:

Tabla 6. Agenda del focus group

Actividad	Duración aprox.
1. Bienvenida y alcances generales del estudio	10 minutos
2. Presentación del mapa del proceso con las vulnerabilidades identificadas	10 minutos
3. Discusión de las vulnerabilidades identificadas y alternativas de reducción	20 minutos
4. Presentación de la evaluación de los riesgos de corrupción en el proceso	10 minutos
5. Discusión de los riesgos identificados y alternativas de mitigación	20 minutos
6. Propuesta de la solución: zarpe electrónico	10 minutos
7. Discusión importancia del uso de la tecnología para mitigar la corrupción en el sector pesquero	20 minutos
8. Resumen de ideas fuerza y comentarios finales	15 minutos

⁴ En este caso, algunos de los instrumentos ya se habían aplicado a través de otras investigaciones relacionadas y proyectos previos al diagnóstico, pero se presentan aquí porque aportaron información necesaria que de otra manera se tendría que recopilar.

2.1.2 Entrevistas

Existen distintos tipos de entrevistas: Según el grado de estructuración, esto es, estructurada, semiestructurada y no estructurada o en profundidad; o, según el momento de la aplicación, esto es, entrevista inicial o exploratoria (también llamadas diagnósticas), de seguimiento o desarrollo y finales. Para el diagnóstico en Perú, se realizaron principalmente entrevistas iniciales y no estructuradas, y entrevistas semiestructuradas. Ambos tipos fueron dirigidos a funcionarios públicos pertenecientes a instituciones públicas competentes en el sector pesquero, así como a partes interesadas del sector pesquero como administradores y representantes de las empresas pesqueras. La diferencia principal es que las entrevistas semiestructuradas cuentan con un guion de preguntas a ser empleadas más estricto, pero aun así permiten al entrevistador emplear otras preguntas para continuar con el recojo de información y ser flexible con el entrevistado.

Como ejemplo de la relevancia de esta decisión, algunos entrevistados en Perú reportaron sentirse “cosificados” por un guión escrito de las preguntas. Para ellos, la entrevista exploratoria y no estructurada era mejor porque surge en una conversación sin guión previo que brinda mayor confianza al entrevistado. Otros entrevistados, especialmente funcionarios del gobierno, querrán recibir las preguntas con antelación. Pueden insistir en sólo responder a las preguntas anticipadas o por respuestas escritas. Entonces, flexibilidad será necesaria en entrevistas sobre cualquier tema.

La corrupción puede ser un tema sensible y riesgoso, y por lo tanto, se tuvo que considerar varios aspectos adicionales al diseñar, agendar y desempeñar las entrevistas.

Disposición a colaborar en la investigación

Por lo general, partes interesadas como pescadores y armadores artesanales tienen mucha disposición a colaborar en cualquier investigación que pueda estar relacionada con la problemática del sector pesquero. Sin embargo, por la dinámica

de la actividad pesquera se sugiere considerar lo siguiente:

- » Coordinar con al menos 1 mes de anticipación con los a ser entrevistados, sea que se tenga un relacionamiento previo y de confianza con estos o no.
- » Mantener comunicación previa (llamada o videollamada) no formal para brindar información del objetivo y la relevancia de la investigación, así como las garantías y beneficios, en caso hubiera, y el método de aplicación. Sin perjuicio de absolver con total transparencia cualquier duda que se tuviese.
- » Identificar una persona u organización que pueda brindar un respaldo sobre la persona u organización que llevará a cabo la entrevista (en el caso de aquellos pescadores y armadores con los que no se tenga un relacionamiento previo). Si no hubiera la posibilidad de que se consiga el respaldo, dependerá de las habilidades del entrevistador generar la relación inicial de confianza.

Método de aplicación

Cuando se realice la comunicación previa -e incluso cuando se realice la entrevista- se debe informar del método de aplicación que tiene la entrevista a realizarse. En ese sentido, se sugiere:

- » Garantizar la figura de “anonimato”, de modo que, al usarse la información en el diagnóstico (sea público o no), esto no permita la identificación del entrevistado.
- » En caso de grabarse la entrevista, grabar solo audio y para archivo interno. Si además la entrevista será transcrita (lo cual facilita pasos posteriores), remitir el manuscrito al entrevistado para su lectura y conformidad, con la opción ofrecer modificaciones de la información que brindaron o añadir más información.
- » Seleccionar los lugares en donde se llevarán a cabo las entrevistas con cuidado. Los lugares pueden ser propuestos por los entrevistados, ya que, por el riesgo de la temática de la entrevista,

optan por lugares reservados y de confianza para ellos. Al mismo tiempo, a seguridad del entrevistador es una consideración vital también.

Acciones post-investigación

Una de las preguntas más frecuentes de los entrevistados es qué viene después de la investigación, esto es, las acciones post-investigación. Es importante preparar una respuesta válida para no crear acciones que nunca se realizarán, generando expectativas falsas. Si en caso, no hubiera claridad de las acciones post-investigación también es válido responder con total transparencia que aún no se tienen.

Para el diagnóstico en Perú, las acciones post-investigación eran simplemente poder proponer recomendaciones y estrategias. En ese momento, no se contaba con ninguna financiación post-investigación y se indicó que quedaría en estrategias para el abordaje de los riesgos, con el compromiso de la búsqueda de financiación para su implementación. Asimismo, se indicó que habría un taller para presentar los resultados del diagnóstico, en el cual serían invitados de forma presencial o virtual.

Posible involucramiento en actos de corrupción

Podría existir la posibilidad de que algunos actores a ser entrevistados para un diagnóstico de riesgos de corrupción, se encuentren o no implicados en actos de corrupción. La presunción de involucramiento (o la confianza de no involucramiento) es por lo tanto una consideración importante para las entrevistas.

Una entrevista no estructurada que implica una conversación sin un guion previo puede ser útil en estos casos ya que se desarrolla de la forma más casual posible y permite generar un ambiente de confianza con el entrevistado.

La entrevista debe ser solicitada como una reunión, con la formalidad que reviste ello. Una vez brindada la reunión, por lo general la conversación no irá directamente al tema del diagnóstico, es decir, corrupción. Puede ser mejor conversar primero

(o únicamente) sobre factores contextuales (por ejemplo, las funciones que desempeñan).⁵ Dependiendo de la apertura del entrevistado a brindar información en la conversación, se puede preguntar sobre si ha sido posible identificar algunos “malos” actores de su institución, organización o región que hayan incurrido en actos de corrupción y las medidas que se han tomado al respecto. Alternativamente, se puede preguntar sobre otras instituciones; por lo general, es más fácil para las partes interesadas señalar que no existe ningún acto de corrupción en su institución, pero sí en otras instituciones.

Probablemente se podrá identificar algunos funcionarios públicos y otras personas muy conocedores quien, según información brindada por otros entrevistados o la experiencia de los investigadores, que se encuentran más alineados a actos de integridad. Entrevistas con estos actores permiten realizar preguntas más directas y profundizar en las respuestas.

Plazo para coordinación y seguimiento

La coordinación de las entrevistas, especialmente con los funcionarios públicos, puede ser un hito exigente.

Para el diagnóstico en Perú, la forma general de solicitar las entrevistas fue remitir una carta (documento formal) para solicitar una reunión con la máxima autoridad de la institución competente en el sector pesquero o la dependencia general. La solicitud de reunión implica colocar en el asunto de la carta el título del diagnóstico, mientras que en el contenido se consigna el objetivo del diagnóstico, la relevancia de la institución de que participe del diagnóstico, la necesidad de realizar entrevistas y a qué dependencias de la institución se dirigirían. Se anexó la “Guía de preguntas” a emplear, precisando que podrían surgir otras preguntas para profundizar en las respuestas.

La primera reunión, (brindada después de la primera pedida o después de seguimiento) fue protocolar. No fue la entrevista, sino el espacio para coordinarla, y en varias participaron no solo las máximas autoridades de la institución, sino también

⁵ Aunque un punto principal del consentimiento informado es no esconder la meta de la investigación. Especialmente porque la meta del diagnóstico no es descubrir actos específicos de corrupción, es importante considerar impactos potenciales si el participante está “sorprendido” por los resultados públicos.

directores de dependencias relevantes. En la primera reunión, los participantes hicieron distintas consultas sobre por qué se realiza el diagnóstico y qué acciones post-diagnóstico se llevarían a cabo. Asimismo, cómo serían las coordinaciones para llevar a cabo las entrevistas (la persona de contacto, modalidad, etc.), con los investigadores teniendo que ser flexibles a que puedan los funcionarios decidir el modo. Por ejemplo, en algunos casos las respuestas fueron que se responderían las preguntas contenidas en la guía por escrito, tener la reunión en sus instalaciones o virtualmente, o con presencia de todo un equipo de especialistas (incluidos equipos de Oficinas de Comunicación e Imagen Institucional).

En cualquier caso, debido a la voluntad política y carga laboral del funcionario, se debe considerar un tiempo suficiente de respuesta y realización de entrevista, incluyendo el seguimiento que reviste obtener una respuesta. Especialmente si hay actores quien sí o sí tienen que ser entrevistados, por ejemplo, para mantener relaciones, el proceso puede durar entre uno y cuatro meses. En otros casos, los investigadores pueden tener fechas límites de respuesta más estrictas, y contactar a varias personas con experiencias similares para maximizar la probabilidad de una respuesta.

Sistematización de la información

Para la sistematización de la información obtenida en las entrevistas, se sugiere elaborar una base de datos. Categorías importantes de datos a recolectar son:

- » **Etapas de cadena de valor:** Refiere la etapa o etapas (pueden ser más de una) en la que un actor del sector pesquero interviene.
- » **Nombres y apellidos, institución, dependencia/ área, cargo y tiempo de servicio:** Este tipo de información permite identificar al actor pesquero que ha sido entrevistado, pero solo para fines internos.
- » **Denominación:** A cada entrevistado se le dará una denominación tipo identificación que comprende la figura de anonimato. Una estructura común es “Anonimato N°#, mes/año de entrevista”. La denominación es la que se usará al momento de citar o parafrasear la información en la redacción del diagnóstico.

» **Tipo de actor, localidad, región, género y edad:**

Puede referenciar tal información en el anexo del diagnóstico, de modo que se evidencie que las entrevistas han sido aplicadas a distintos actores. Aún más importante, sin embargo, es asegurar que se ha entrevistado a una variedad de actores de manera inclusiva y no solamente las personas más disponibles, visibles o poderosas.

» **Autorización para recopilación de uso de datos:**

Esta categoría indica si el entrevistado brindó autorización para recopilar sus datos personales. Esto irá acorde a la normativa de cada país. En el diagnóstico en Perú se empleó un formato de autorización para ello, la cual fue anexada a la guía de entrevista.

2.1.3 Acceso a solicitudes de información

En la evaluación de Perú, el equipo también presentó solicitudes oficiales de acceso a la información. En Perú (como en la mayoría de los casos), existe un plazo para que los organismos públicos respondan (10 días hábiles) y para la presentación de solicitudes administrativas adicionales (30 días hábiles).

2.2 Primera validación de los eventos críticos, supuestos de riesgos de corrupción y propuestas de recomendaciones

La primera validación consiste en la aplicación de las entrevistas planeadas que logran a ser agendadas. Se intenta entrevistar representantes de todos los actores del sector pesquero que intervienen en cada uno de los eventos críticos en las distintas etapas de las cadenas de valor. Para el diagnóstico en Perú, se realizó este tipo de entrevistas en cada una de las zonas de intervención seleccionadas y de forma presencial, para que la información recogida fuera la más fidedigna posible y para ser de acuerdo con el ambiente casual y de confianza previo que se tuviese.

La información recogida en las primeras entrevistas también permitirá determinar el contexto de las etapas de las cadenas de valor y escenarios de

corrupción (ver 2.3.2). Tanto los eventos críticos como supuestos de riesgos de corrupción podrían resultar no aplicables o nuevos podrían añadirse. Es por ello que, se sugiere empezar con entrevistas “iniciales” o “exploratorias” (ver 2.1), y después realizar entrevistas semiestructuradas.

De hecho, la información obtenida en la primera parte permitirá elaborar la guía de preguntas a ser aplicadas a través de las entrevistas semiestructuradas. Cabe señalar que no solo existe una sola guía de preguntas, sino que se elaboran cuantas sean necesarias y de acuerdo con el perfil del/la entrevistado(a): funcionarios públicos, administradores de desembarcaderos pesqueros artesanales, representantes de las empresas pesqueras, comerciantes, transportistas, etc.

Por ejemplo, en la guía dirigida a funcionarios públicos no se hace referencia a la palabra “corrupción”, ya que podrían generar una recepción negativa. En su lugar, se optó por reemplazarlo por “vulnerabilidades” o “irregularidades”. En la segunda validación (3.1), se vuelve a hacer referencia a la corrupción.

Ejemplos de las guías de preguntas que se usaron en Perú están disponibles en el diagnóstico completo.

2.3 Elaboración del borrador del diagnóstico

Probablemente, ya se habrá empezado a elaborar el borrador del informe del diagnóstico, por lo menos como manera de organizar la información que se va recolectando. De cualquier manera, es necesario elaborar un borrador completo en este paso de la metodología. A continuación, se detalla la secuencia de elaboración del borrador de diagnóstico en Perú.

2.3.1 Contextualización de etapas, eventos críticos y riesgos potenciales de corrupción

Esta información forma el “esqueleto” del informe. Por cada etapa, comprende la descripción de la dinámica o funcionamiento de cada uno de los pasos, procesos, procedimientos en base a los requisitos de manejo pesquero o títulos habilitantes, actores involucrados, eventos críticos aplicables y riesgos de corrupción. El Recuadro 1 contiene un extracto ilustrativo de sólo el primer evento crítico (de dos) en la etapa “Desembarque”.

Recuadro 1. Descripción narrativa (acortada) del evento crítico “Fiscalización en puntos de desembarque”

8.3. DESEMBARQUE

La etapa de desembarque es aquella en la que embarcaciones pesqueras artesanales descargan los recursos perico o pota, capturados durante las faenas de pesca, en puntos de desembarque [...]

Para la construcción y operatividad de los puntos de desembarque se deben efectuar una serie de procedimientos administrativo tales como [...]

En el marco del funcionamiento de los puntos de desembarque, así como la obtención de títulos habilitantes para estos, podrían originarse riesgos de corrupción.

8.3.1. Fiscalización en puntos de desembarque

Podría presentarse riesgos de corrupción tales como el soborno para evitar fiscalizaciones o ignorar cuotas excedidas, documentación de capturas ilegales a cambio de sobornos y puerto de conveniencia en donde las capturas se pueden desembarcar con una fiscalización mínima o nula. [...]

Respecto de la fiscalización en los puntos de desembarque, se contempla no solo la verificación del cumplimiento de la normativa de pesca, sanidad y marina [...] sino también el registro de pescadores y contratación de tripulación que es considerado a su vez un evento crítico específico dentro de las etapas de acceso y preparación y extracción. Dentro de estos, podría encontrarse situaciones que generen riesgos de corrupción... Al respecto, los Anónimos 13, 15, 30 y 31, 2022, informaron que para el caso del recurso perico las infracciones más recurrentes suelen ser [...]

2.3.2 Descripción de escenarios de corrupción por eventos críticos

Realizado el punto anterior, para cada evento crítico (incluidos los nuevos que puedan surgir durante la primera validación), se empieza a detallar los riesgos de corrupción identificados (en vez de los riesgos más generales del inicio del proceso). La organización de la información dependerá del investigador, pero en el diagnóstico para Perú se decidió organizarla por “escenarios de corrupción”.

La descripción de los escenarios de corrupción por evento crítico contempla la convergencia o divergencia de información proporcionada por los entrevistados, los cuales serán citadas o parafraseadas y citadas con la figura de anonimato según se indicó anteriormente. Asimismo, será complementada con información que se haya podido recopilar previamente por parte del investigador.

Recuadro 2 continúa el ejemplo ilustrativo del Recuadro 1.

Recuadro 2: Descripción narrativa (acortada) de los escenarios de corrupción para el evento crítico “Fiscalización en puntos de desembarque”

8.3.1.1. Escenarios de corrupción

a) Informalidad de tripulantes genera la declaración incompleta en autorización de zarpe

Un grave problema en la actividad pesquera es el alto porcentaje de tripulantes informales existentes, alrededor del 50%, los cuales suelen desempeñar dicha actividad de manera temporal, alternando con otras actividades como la agricultura. [...] Ante ello, los armadores y patronos de pesca suelen realizar sus faenas con tripulantes formales e informales y al tramitar la autorización de zarpe únicamente declaran a los pescadores formales. No obstante, una vez que regresan a puerto pueden ser afectados a fiscalizaciones... que al verificar dicha autorización con la tripulación existente advierten la declaración incompleta de pescadores, posibilitándose algún acto de corrupción, por montos aproximados desde S/ 50.00, S/100.00 hasta S/500.00 Soles, a fin de evitar la multa (Anónimos 19, 21, 2022).

[...]

b) Posible omisión de funciones por relaciones interpersonales generadas

[...] En ese sentido, hay fiscalizadores que son asignados a una zona de trabajo por períodos prolongados dentro de su región de influencia (Anónimo 31, 2022), o que a pesar de una rotación entre los puntos de desembarque son asignados continuamente a un mismo punto, situación que genera interacción habitual entre administrados y fiscalizadores, pudiendo surgir algún tipo de relación entre ambos actores y favorecer la omisión de funciones (por actos de soborno o amistad). [...]

c) Problemas de accesibilidad de los puntos de desembarque

Determinados puntos de desembarque se encuentran en zonas poco accesibles. En ese sentido, para llegar al muelle no hay servicio público disponible teniendo los fiscalizadores que pagar transporte privado a fin de cumplir con sus funciones o, en algunos casos, incluso pernoctar en el punto de desembarque a esperar el transporte que llega con el fiscalizador que lo reemplazará (Anónimo 31, 2022) o si hubiera el servicio [público], este representa un monto considerable respecto al salario de los fiscalizadores pudiendo llegar a gastar hasta S/50.00 Soles diarios (Anónimo, 13, 2022). [...] Algunos fiscalizadores podrían incurrir en actos de corrupción solicitando sobornos que puedan cubrir sus gastos de transporte [...]

d) Desconocimiento normativo por parte de fiscalizadores y sujetos fiscalizados

[Descripción del escenario]

e) Filtración de información sobre las actividades de fiscalización pesquera y sanitaria

[Descripción del escenario]

f) Descargas en puntos de desembarque no autorizados

[Descripción del escenario]

2.3.3 Categorización de riesgos de corrupción

Una vez identificados los riesgos, el siguiente paso es enlistarlos con nombres cortos o códigos de fácil identificación, según las preferencias y necesidades de los investigadores. Comprende una

organización de los riesgos en formato de tabla (ver ejemplo en Tabla 7), para facilitar su categorización. Categorizar los riesgos permite el desarrollo de recomendaciones más específicas y con aplicación a más de un riesgo, como se explica en la próxima subsección.

Tabla 7. Extracto de escenarios y riesgos de corrupción enlistados para “Desembarque”

	Escenarios	Riesgo de Corrupción	Código
a)	Informalidad de tripulantes genera la declaración incompleta en la Autorización de zarpe	Posibles solicitudes u ofrecimiento de sobornos monetarios a fiscalizadores para evitar multas al arribo de las embarcaciones en los puntos de desembarque debido a que pescadores no contarían con el carné de pescador	R1
		Posibles solicitudes u ofrecimiento de soborno monetario a funcionarios para agilizar el trámite de obtención de carné de pescador debido a lo burocrático del mismo	R2
b)	Posible omisión de funciones por relaciones interpersonales	Contacto personal entre administrados y fiscalizadores asignados continuamente en un mismo punto de desembarque facilita la omisión de funciones o modificación de información de captura de perico o pota y facilita la dación o aceptación de sobornos	R3
		Posible aceptación de sobornos para omitir funciones o modificar información de captura de perico o porta por parte de fiscalizadores que cuentan con contratos laborales temporales y salarios reducidos	R4

Las categorías de riesgo no se encuentran predeterminadas. En ese sentido, dependerá del investigador identificarlas y definirlas, usando la normativa del país y revisión bibliográfica. Puede resultar útil incluir otros tipos de riesgo además de riesgos de corrupción. Como resumido en la Tabla 8, para el diagnóstico en Perú se adaptaron

y utilizaron el artículo del [reglamento de la ley](#) que define tipos de riesgos en el contexto de políticas y la [“Guía de evaluación de riesgos ambientales”](#) del Ministerio del Ambiente. Para los riesgos de corrupción específicamente, se usó la [“Herramienta para la Evaluación de Riesgos de Corrupción en los otorgamientos del sector minero”](#) por M. Nest.

Tabla 8. Categorías de riesgo

Fuente	Categorías	Definición
ARTÍCULO 15 DEL DECRETO SUPREMO N° 002-2019-JUS	Económicos	Implica montos dinerarios.
	Reputacionales	Relacionados a la imagen de la institución pública ante sus administrados.
	Comerciales u operativos	Relacionados con las actividades cotidianas o comunes propias del ejercicio de las funciones de los funcionarios públicos, incluye factores presupuestales, logísticos y de recursos humanos.
MINAM (2010)	Ambientales	La probabilidad de ocurrencia que un peligro afecte directa o indirectamente al ambiente y a su biodiversidad, en un lugar y tiempo determinado, la cual puede ser de origen natural o antropogénico.

NEST (2016): Riesgos de corrupción	Discreción sin limitaciones para la persona encargada de tomar decisiones	Cuando no existen criterios para la toma de decisiones (o transparencia sobre los criterios) y una única autoridad o persona tiene amplia discreción o poder de decisión con escaso escrutinio.
	Desviaciones de la ley	Cuando lo que ocurre en la práctica es diferente de lo que la ley exige.
	No hay un marco temporal fijado	No hay plazos límite claros para llevar a cabo los pasos del proceso de otorgamiento.
	No se precisa documentación	Cuando una entidad no exige a los solicitantes presentar documentación para respaldar decisiones.
	Falta de independencia	Los pasos son especialmente vulnerables a la influencia externa.
	Funciones en conflicto	Separación inadecuada de funciones entre responsables de las entidades competentes.
	No hay ninguna persona encargada de tomar decisiones	Puntos en los cuales no hay ningún responsable de determinados pasos, o no está claro quién es el responsable.
	Hay múltiples personas encargadas de tomar decisiones	Puntos en los cuales hay más de una persona que puede autorizar una decisión, lo cual crea oportunidades para que los solicitantes o funcionarios elijan quién prefieren que firme.
	Atajos	Procesos informales aceptados que se apartan del procedimiento formal.
	Contacto personal	Puntos en que se necesita el ingreso manual de información, lo cual genera oportunidades de corrupción y, en general, de que haya errores humanos.
	Complejidad en el proceso de otorgamiento	Debido, por ejemplo, a requisitos poco claros, cambios recientes o frecuentes en la ley que no se comprenden bien, o implicación de múltiples autoridades gubernamentales con responsabilidades que se solapan.
	Confusión	Sobre los pasos del proceso de solicitud y otorgamiento, puede indicar falta de transparencia.

Con esta guía de categorización de riesgos de corrupción, se puede organizar los riesgos a través de una matriz, la cual servirá para orientar su tratamiento (abordaje).

2.3.4 Tratamiento de riesgos de corrupción

Todos los pasos anteriores sirven de insumo para el tratamiento de los riesgos de corrupción. Este tratamiento consiste en la identificación del enfoque anticorrupción aplicable (Ver punto 1.3.), así como propuestas de recomendaciones para abordar cada riesgo de corrupción. En algunos casos, una misma recomendación podría abordar más de un riesgo de corrupción en uno o más eventos críticos.

Cabe señalar que las propuestas de recomendaciones pueden contemplar aquellas que fueron realizadas por los actores del sector pesquero que fueron entrevistados, así como las esbozadas por el entrevistador. Adicionalmente, podría consultarse propuestas con especialistas del sector.

Cerrando el ejemplo de “Desembarque” usado en las tablas y recuadros de esta sección, la Tabla 9 es un extracto ilustrativo de las tablas resultantes de este último paso de preparar el borrado completo del informe.

Table 9. Extracto acortado del tratamiento de riesgos de corrupción para un evento crítico dentro de la fase “Desembarque”

		Tratamiento				
Evento crítico	Escenario	Riesgo de corrupción	Categorización	Enfoque anticorrupción	Recomendaciones	
Fiscalización en puntos de desembarque	Informalidad de tripulantes genera la declaración incompleta en la Autorización de zarpe	R1 - Posibles solicitudes u ofrecimiento de sobornos monetarios a fiscalizadores para evitar multas al arribo de las embarcaciones en los puntos de desembarque debido a que pescadores no contarían con el carné de pescador	Desviaciones de la ley/Atajos	Prevención	Mecanismo N° 10: Tecnología	1. Brindar información a pescadores, armadores y/o funcionarios de las distintas plataformas de denuncias disponibles y sobre el DL N° 1327 que establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe
				Detección y aplicación de la ley	Mecanismo N° 16: Canales de denuncia	
				General	Mecanismo N° 4: Medidas de transparencia	
					Mecanismo N° 1: Normativa de integridad y anticorrupción	
				Prevención	Mecanismo N° 9: Defensa y demanda de reformas de la sociedad civil	2. A nivel de la Institución Pública competente, con apoyo de la sociedad civil, realizar una evaluación del nivel de implementación de la normativa de integridad y anticorrupción dispuesta por la Secretaría de Integridad Pública, a fin de impulsar las reformas necesarias
				General	Mecanismo N° 2: Instituciones competentes e integridad y anticorrupción	
					Mecanismo N° 1: Normativa de integridad y anticorrupción	
				Procesos institucionales internos	Mecanismo N° 15: Políticas internas y capacitación	3. Brindar capacitaciones para reforzar el conocimiento sobre la normativa de integridad y anticorrupción a los funcionarios públicos, con especial énfasis en los lineamientos para la selección y reconocimiento del empleado público que destaque en el cumplimiento del Código de ética de la función pública, con apoyo de la sociedad civil.
				General	Mecanismo N° 1: Normativa de integridad y anticorrupción	
Prevención	Mecanismo N° 9: Defensa y demanda de reformas de la sociedad civil					



Fase 3

3.1 Segunda validación

Una vez culminado el borrador del diagnóstico, el siguiente paso es la segunda validación, para la cual en Perú se empleó un focus group a través de un taller. Este taller deberá dirigirse a los distintos actores del sector pesquero, pudiendo incluir a los ya entrevistados. La estructura del taller dependerá del investigador, y un taller de un día puede ser suficiente en muchos casos; en cualquier caso, no debería exceder tres días en duración. Asimismo, se sugiere remitir el borrador del diagnóstico con antelación y emplear un equipo de facilitadores profesionales, si es posible.

Para el diagnóstico en Perú, el taller fue estructurado por un día. Se remitió como material previo:

- » La infografía sobre los requisitos de manejo y los actores que intervienen;
- » La guía rápida de enfoques anticorrupción aplicables al sector pesquero; y
- » una lista de escenarios de corrupción por eventos críticos en cada etapa de las cadenas de valor pesquera.

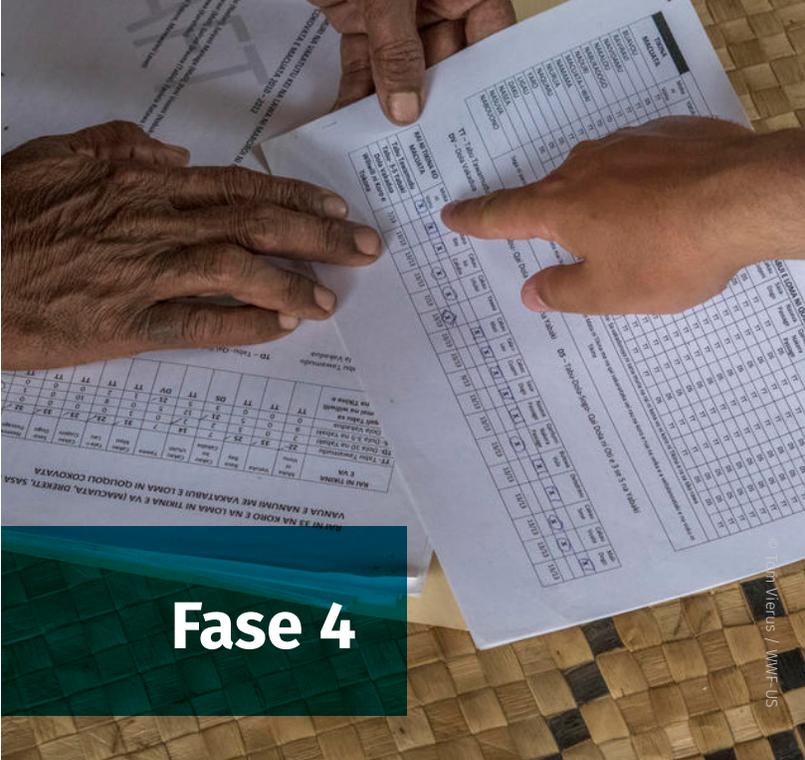
Se inició el taller con discursos para establecer el contexto del diagnóstico y las metas del taller. Después, se explicó la metodología del diagnóstico y revisó los puntos principales del borrador a nivel alto.

Con esta base común establecida para todos los participantes, se dividieron las 50 personas en dos “Grupos de Trabajo Multiactor” (GTM). Se conformaron los grupos según los distintos roles que los invitados desempeñan en la cadena de valor y, después de ir a dos espacios distintos, se subdividieron aleatoriamente en mesas de 5-7 personas.

En cada grupo:

1. Los facilitadores presentaron al grupo total, a través de JamBoard, la primera etapa y el primer evento crítico y respectivos escenarios de corrupción.
2. En las mesas pequeñas, los participantes discutieron el evento crítico y escenarios para complementarlos en base de su experiencia, identificar nuevos escenarios y formular propuestas de recomendaciones para su abordaje. Apuntaron sus discusiones en notas adhesivas.
3. Terminado el tiempo, los facilitadores recolectaron las notas adhesivas y abrieron algunas a clarificación o debate con el grupo entero. Después, el grupo pasó al próximo evento crítico.

Con los resultados del taller, los cuales fueron sistematizados por los facilitadores, se procede a su revisión e incorporación al borrador de diagnóstico (manteniendo, como siempre, la figura de “anonimato”). Entonces, se valida esta versión revisada por última vez.



Fase 4

4.1 Tercera validación

La tercera validación contempla la remisión de la versión preliminar del diagnóstico a las instituciones públicas competentes en el sector pesquero. Dicha remisión reviste la solicitud de opiniones, comentarios y/o aportes a través de conducto regular (carta, oficio, etc.) que permitan validar la información contenida en el diagnóstico en un plazo determinado, según se considere, de modo que la información sea la más correcta posible.

Sin embargo, según las experiencias de TNRC en otros diagnósticos, la validación puede resultar en pedidas de supresión o modificación de la información contenida en la versión que se va a publicar. En el caso de pedidas de este tipo, los autores y sus organizaciones tendrán que considerarlas en el contexto de sus relaciones con las instituciones, las prioridades estratégicas de la organización y los requisitos de ética para investigaciones de este tipo o del fundador. Puede ser útil considerar si otras maneras de usar o comunicar la información, como en briefings cerrados, pueden cumplir con las metas de la investigación.

Para la validación final, se sugiere considerar la dación de un plazo de 1 mes. En la práctica, esto podría demorar más de lo contemplado, por lo que dependerá del investigador el plazo de espera de respuesta. Con la respuesta o no de las instituciones públicas, se procede a elaborar la versión final del diagnóstico, la cual será publicada.

Acciones post-investigación y uso de los resultados

Sobre las acciones post-investigación, se sugiere comunicar novedades o actualizaciones al respecto con los actores que son partes interesadas del diagnóstico. Esto incluye, compartir los resultados finales del diagnóstico y cómo se están utilizando.

Al respecto, los diagnósticos de riesgos de corrupción son más valiosos cuando no sean limitados a informes de investigación archivados, sino que en la medida de lo posible puedan ser publicados. Ya que, permite abrir el debate sobre la materia y visibilizar la problemática. En este punto, se sugiere también que las organizaciones investigadoras encaminen sus esfuerzos a asegurar que las recomendaciones en el diagnóstico puedan ser implementadas, para lo cual será necesario establecer alianzas estratégicas con otras organizaciones de cooperación internacional, por ejemplo

Pero, además, compartir los resultados y seguir desarrollándolos pueden fortalecer el conocimiento de los equipos sobre los problemas en el sector y las amenazas causadas por la corrupción. Por ejemplo, el diagnóstico puede revelar políticas faltantes y necesarias; políticas socavadas por corrupción; o intereses divergentes de actores que resultan en conflicto y desconfianza. [Otras investigaciones](#) de TNRC han destacado como resultados de diagnósticos similares:

- » Atención más aguda a problemas de “convergencia” con esfuerzos criminales y entre sectores;
- » Alianzas estratégicas nuevas o fortalecidas; y
- » Claridad sobre “logros rápidos”, metas factibles y esfuerzos a largo plazo.

En suma, los resultados del diagnóstico relacionados a las dinámicas de poder, el entendimiento local de corrupción, “hot spots”, y normas sociales y culturales, todos [tendrán mucho valor](#) para las actividades de la organización en prevención, defensa, política y programas en el sector. Usando como base la experiencia de WWF Perú, esta guía intenta facilitar este proceso para futuros diagnósticos de riesgos de corrupción.

