



Sección **Diálogos**



# **Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?**

**Andrés Calderón**



### Andrés Calderón\*

LLM por la Universidad de Yale. Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Profesor de Derecho de la Competencia, Regulación, Medios de Comunicación y Libertades Informativas en la PUCP y la Universidad del Pacífico de Lima. Trabajó como Consultor en temas Antitrust para la Federal Trade Commission (FTC).

Actualmente es Vocal de la Sala Especializada en Defensa de la Competencia del Tribunal de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual del INDECOPI.

---

\* El autor trabajó el Proyecto de Lineamientos del Programa de Recompensas para el Perú, finalmente aprobado en diciembre de 2019 por la Comisión de Defensa de la Libre Competencia del Indecopi. El autor agradece el minucioso apoyo de investigación del señor Pedro Chirinos en la elaboración de este paper. La responsabilidad por los contenidos aquí expuestos, sin embargo, recae exclusivamente en el autor. Esta investigación fue realizada antes de la designación del autor en su actual puesto en el INDECOPI, y no compromete las posiciones de la entidad"

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

**Resumen:** La introducción del pago de recompensas como mecanismo para incentivar que informantes acudan a la autoridad de competencia para proporcionar información relevante sobre prácticas anticompetitivas presenta ciertos desafíos de diseño. Dichos desafíos son abordados en el presente trabajo, a partir de la literatura académica existente y el repaso comparado de los programas de recompensas existentes en los pocos países que ya han adoptado uno, como Reino Unido, Corea del Sur, Taiwán, Pakistán, Eslovaquia, Hungría y Perú. En particular, se analiza la relación de complementariedad y refuerzo que tienen los programas de recompensa respecto de los programas de clemencia, en función de la definición de los ámbitos objetivo y subjetivo de aplicación. Asimismo, se estudia la relación de complementariedad y competencia que pueden surgir entre la postulación a un programa de recompensa de una autoridad de competencia y los canales de reporte interno que se implementan al interior de un programa empresarial de cumplimiento en materia de libre competencia.

**Palabras clave:** *Cárteles, Clemencia, Cumplimiento, Informantes, Recompensas.*

**Abstract:** The introduction of monetary rewards as a mechanism to encourage informants to provide competition authorities with relevant information about anticompetitive practices presents certain design challenges. These are addressed in this paper, which engages with the existing academic literature and the comparative review of existing rewards programs in the few countries that have already adopted one, such as the United Kingdom, South Korea, Taiwan, Pakistan, Slovakia, Hungary and Peru. In particular, we analyze the relationship of complementarity and reinforcement that reward programs have with respect to leniency programs, according to the definition of the objective and subjective scopes of application. Likewise, we study the relationship of complementarity and competition that may arise between applying to a competition authority's rewards program and the internal reporting of illegal practices that is implemented as a part of a company's competition law compliance program.

**Keywords:** *Cartels, Compliance, Leniency, Rewards, Whistleblowers.*

## Contenido

Introducción.....	5
1. Finalidad de un programa de cumplimiento y su relación con la clemencia.....	6
1.1. Sobre los programas de cumplimiento.....	6
1.2. Clemencia y su complementariedad con el Compliance.....	9
2. Finalidad de un programa de recompensa: incrementar las posibilidades de detección y desalentar cárteles.....	13
2.1. ¿Qué son los programas de recompensa?.....	13
2.2. Elementos del diseño de un programa de recompensas.....	15
2.3. Eficacia de los programas de clemencia.....	17
3. Recompensas y Clemencia, Recompensas y Compliance: ¿Instrumentos complementarios o en conflicto?.....	18
3.1. Clemencia y Recompensas: entre el reforzamiento y la redundancia.....	18
3.2. Compliance y Recompensas: del conflicto a la competencia.....	24
Conclusiones.....	28

### INTRODUCCIÓN

El desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas en el quehacer económico comercial genera oportunidades tanto para su instrumentalización en la comisión de prácticas anticompetitivas como para su utilización por parte de las agencias de competencia en la detección de las mismas.

La minería de datos, el procesamiento de *big data*, el desarrollo de softwares algorítmicos y la introducción de herramientas de inteligencia artificial, por mencionar algunas, pueden sofisticar no solamente las decisiones sobre volúmenes de producción y precios de venta en múltiples mercados a la vez, sino que también pueden complejizar y hacer menos evidente una trama colusoria a favor de quienes han resuelto cartelizarse.

El pago de una recompensa a quien ayude a desmarañar el entramado colusorio surge, en este contexto, como un mecanismo interesante. Se trata de generar más incentivos para que quienes cuenten con información relevante sobre la ejecución de una práctica anticompetitiva salgan al frente y colaboren con las autoridades de investigación. A cambio recibirán un beneficio económico que los motivaría a denunciar una práctica potencialmente ilícita de la que no necesariamente participaron, pero sobre la que tienen conocimiento.

Piénsese, regresando a los ejemplos antes mencionados, en la ingeniera de sistemas que desarrolló el algoritmo, o en la científica de datos que probó la base de datos a utilizarse en la I.A.; o también, en el mundo no-digital, imaginemos al asistente ejecutivo o secretario que lleva la agenda del gerente comercial o gerente general y que tiene conocimiento de las reuniones que subrepticamente acuerdan con sus pares de las empresas competidoras. Se trata de personas que, conscientes de la ilegalidad que han detectado, podrían estar dispuestos a colaborar con las agencias de competencia, pero enfrentando no pocos riesgos laborales, comerciales o reputacionales. Las recompensas se constituyen, así, en incentivos que pueden mitigar o sobrepasar las inseguridades de colaborar con las autoridades.

Son pocos los países que ya han implementado un sistema de pagos monetarios a los informantes (*whistleblowers*) de prácticas anticompetitivas<sup>1</sup>. Entre los más notorios se encuentran agencias relativamente grandes como la Competition Markets Authority (CMA) de Reino Unido y la Korea Fair Trade Commission (KFTC), mientras que Estados Unidos tiene un régimen de recompensas generalizado a cargo del Departamento de Justicia (DoJ). En América Latina, solo destaca el caso del Perú, cuya agencia de competencia (Indecopi) implementó su programa de recompensas hacia fines del año 2019.

En todos estos países, la entrega de recompensas es un instrumento complementario que se suma (y no reemplaza) a los ya existentes programas de clemencia (*leniency*)<sup>2</sup>, que son la principal evidencia del éxito de un instrumento premial para combatir a los cárteles.

La convivencia de estos instrumentos genera, sin embargo, algunos desafíos para lograr que se cumpla el propósito de incrementar las capacidades de detección y sanción de prácticas anticompetitivas, y evitar que se reste eficacia a alguno de ellos. Preguntas sobre los ámbitos de aplicación objetivos y subjetivos de ambas herramientas, y sus eventuales exclusiones o descalificaciones, deben ser resueltas al momento de introducir un sistema de pago de recompensas.

---

1 Ver glosario de CeCo sobre [whistleblowing](#).

2 Ver glosario de CeCo sobre [delación compensada](#).

Algo similar ocurre en la compatibilización de los programas de recompensa con los programas de cumplimiento (*compliance*) que muchas empresas implementan -y algunas autoridades de competencia incentivan- para garantizar el respeto de las normas de libre competencia, e identificar posibles desviaciones<sup>3</sup>. Dado que los programas de cumplimiento ayudan a detectar y reportar internamente los supuestos de incumplimiento, existe también el riesgo de conflicto con los sistemas de recompensa que incentivan la comunicación directa (y externa) entre whistleblowers y autoridades de competencia.

La presente investigación tiene por objeto precisamente estudiar las relaciones de complementariedad y conflicto que la introducción de programas de recompensa podría ocasionar respecto de los programas de cumplimiento y clemencia.

En el primer capítulo nos ocupamos de estudiar la relación entre los instrumentos más difundidos y actualmente existentes en la mayoría de las jurisdicciones de libre competencia: los programas de clemencia y los programas de cumplimiento. Siguiendo con la línea temporal por la que normalmente discurrirán el legislador y agencia de competencia, en el segundo capítulo estudiamos los programas de recompensa en general. En este acápite analizamos la racionalidad de estos programas, incentivos que genera, repasamos los países que ya han introducido esta herramienta y los primeros estudios empíricos o de laboratorio que se han dedicado a evaluar su eficacia y eficiencia. El tercer y más extenso capítulo aborda las problemáticas relaciones de complementariedad o conflicto que pueden surgir con la introducción de los programas de recompensa; primero con la clemencia y, luego, con los instrumentos de *compliance*. Finalmente, concluimos con algunas reflexiones y recomendaciones a tener en cuenta para las jurisdicciones que pueden considerar la introducción de esta novel herramienta.

## I. FINALIDAD DE UN PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA CLEMENCIA

### 1.1. Sobre los programas de cumplimiento

El asentamiento de la responsabilidad legal de las personas jurídicas sumado a la diversificación de las consecuencias negativas que pesan sobre ellas (multas administrativas, sanciones penales, órdenes de descalificación, disolución de la persona jurídica, entre otras) ha traído aparejado la necesidad de adoptar mayores medidas de prevención. El interés por implementar mecanismos de control interno que permitan prevenir y detectar oportunamente prácticas ilícitas realizadas por las personas naturales que laboran en el seno de la persona jurídica ha propiciado el auge de los instrumentos de *compliance* o programas de cumplimiento, hasta el punto de motivar la creación de áreas especializadas en las empresas y en los despachos de abogados y firmas consultoras, y el desarrollo incipiente de literatura sobre la materia.

A nivel general, se puede entender a un programa de cumplimiento como un mecanismo de control interno que se sustenta en la noción de *diligencia*, cuyo fin es el de prevenir o detectar oportunamente conductas ilícitas.

---

3 Ver glosario de CeCo sobre [programas de cumplimiento en libre competencia](#).

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

En particular, los programas de cumplimiento en libre competencia tienen un fundamento similar: se establecen como medida de prevención para que las empresas no incurran en conductas anticompetitivas, o mitigando los riesgos de su ocurrencia. Y, cuando el objetivo preventivo no sea posible, estos programas también permiten detectar las prácticas ilícitas y adoptar las medidas correctivas que aseguren su erradicación.

En el ámbito de las medidas preventivas, los agentes económicos pueden establecer determinadas pautas como, por ejemplo, la identificación de las situaciones de riesgo, la eliminación de ciertas prácticas, la capacitación de funcionarios, las auditorías periódicas, los espacios y canales de consulta, entre otros.

En este punto, debemos indicar que cabe la posibilidad de que, como resultado de la ejecución de estos mecanismos, se detecten “falsos positivos” (elementos constituyentes de conductas que, en principio, parecerían infractoras pero que, luego de un análisis más detallado, se determina que no lo son). Sin embargo, ello también es saludable para el programa de cumplimiento, pues lo nutre de mayor información para establecer oportunidades de mejora en los mecanismos existentes.

En el caso de las medidas correctivas que se implementan en un programa de cumplimiento, normalmente suelen establecerse canales internos de denuncia para poder tomar conocimiento y buscar el cese de las mismas a través de procedimientos internos de investigación, corrección y eventual sanción. El reporte de las infracciones cometidas ante la autoridad de competencia también forma parte de las acciones *ex post*.

Al respecto, Poltarykhin y otros resumen los componentes de un programa de cumplimiento en el contexto del Reino Unido, tomando como guía las recomendaciones de la *Competition and Markets Authority* del Reino Unido (CMA), en cuanto a la estructura y finalidad de un programa de cumplimiento. Así, estos componentes serían<sup>4</sup>:

1. Identificación del riesgo.
2. Evaluación del riesgo.
3. Minimización del riesgo.
4. Evaluación de la eficacia de los pasos anteriores.

Asimismo, los autores antes referidos han identificado los siguientes componentes esenciales de un programa de cumplimiento eficaz<sup>5</sup>:

1. Entrenamiento (componente pedagógico).
2. Auditoría (componente fiscalizador).
3. Soporte a las gerencias (componente consultivo).

La promoción de programas de cumplimiento en materia *antitrust* ha aumentado en los últimos años. De acuerdo con la OECD, entre los años 2011 y 2021, 26 agencias de competencia han implementado o actualizado sus guías sobre programas de cumplimiento, siendo que 20 de ellas lo han hecho en los últimos cinco años<sup>6</sup>.

---

4 Listado consignado originalmente en Poltarykhin, A., Dibrova, Zh., Kovaleva, I., Vasyutkina, L., Potekhina, E., Zinisha, O. (2020). World experience in the application of antitrust regulation and compliance system. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2313-2325.

5 *Id.*

6 OECD (2021), Competition Compliance Programmes, OECD Competition Committee Discussion Paper, <http://oe.cd/ccp>. P.10.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del leniency?

---

En la región latinoamericana se cuenta, al 2021, con el reconocimiento de los programas de cumplimiento en libre competencia en Brasil, Chile y el Perú. Un caso particular es el de México, el cual, de acuerdo con la OECD, ha optado por no reconocer este tipo de programas por un cambio político<sup>7</sup>.

En el caso chileno, la aún vigente Guía del Programa de Cumplimiento (del año 2012)<sup>8</sup> indica que la base de estos programas debe ser la capacitación. De hecho, se hace énfasis en la redacción de un manual interno que debe contener la información del programa de cumplimiento y debe ser repartido a todo el personal de la empresa. Asimismo, refuerza el componente pedagógico por medio de la inclusión de programas de entrenamiento, los cuales preferentemente deben dictarse por personas ajenas al agente económico, con periodicidad que dependerá de las características de cada empresa.

Asimismo, la guía chilena hace mención a las auditorías que pueden conducirse por medio de jefaturas internas o por un agente externo. Esta guía recomienda hacer una auditoría específica en caso de que se detecte un riesgo de existencia de una práctica anticompetitiva (debido a, por ejemplo, un reporte interno) y hacer auditorías generales, periódicamente, de corte preventivo.

En el caso brasileño, la Guía del Programa de Cumplimiento (del año 2016)<sup>9</sup> hace mención a los entrenamientos y capacitaciones en libre competencia, los cuales pueden realizarse de manera presencial o virtual, pero deben dictarse por personas con experiencia en la materia. Asimismo, al igual que el caso chileno, se menciona la utilidad de contar con un manual escrito, que se adaptará en función a las características del agente económico.

De otro lado, la guía brasileña describe la utilidad de la realización de auditorías internas para verificar el cumplimiento de la normativa de libre competencia. A diferencia de la guía chilena, no se recomienda una periodicidad determinada, pero sí se plantean sugerencias para realizar una auditoría eficiente (como, por ejemplo, pautas de sujetos a los cuales se les investigará). Finalmente, la guía brasileña sí hace una mención a la composición de los denominados “Comités de Cumplimiento” y su interacción con la alta dirección de la empresa, especificando que deben estar en la misma línea, pero compuestos por expertos legales y económicos independientes.

En el caso peruano, la Guía de Programas de Cumplimiento en Libre Competencia (del año 2020)<sup>10</sup> desarrolla recomendaciones para realizar capacitaciones en la materia, entre las cuales se destacan las referidas al ámbito de aplicación de la norma de libre competencia y el contenido de las obligaciones legales allí previstas. Adicionalmente, la propia guía incorpora un modelo de manual para las empresas.

Asimismo, en el caso del componente fiscalizador, se hace énfasis en las auditorías (sin mencionar una periodicidad determinada, pero sí diferenciando entre las previamente llamadas “auditorías

---

7 *Id.* P.13.

8 Cabe indicar que, a la fecha de redacción del presente artículo, se encuentra en curso una actualización de la referida guía. En tal sentido, se ha difundido la versión vigente del documento aprobado en 2012, que se puede encontrar en el siguiente enlace: <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2012/06/Programas-de-Cumplimiento.pdf>.

9 Ver: Consejo Administrativo de Defensa Económica, CADE, Guidance for Competition Compliance Programs. Enero de 2016. Disponible en: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/compliance-guidelines-final-version.pdf>.

10 Ver: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia, marzo de 2020. Disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131129/Gu%C3%ADa%20de%20Programas%20de%20Cumplimiento%20de%20las%20Normas%20de%20Libre%20Competencia.pdf?v=1629901602>.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

generales” y “auditorías específicas”), y a los canales de denuncia, los que deben garantizar, entre otros, la confidencialidad del informante.

Finalmente, en relación con la “Alta Dirección” de la empresa<sup>11</sup>, la guía peruana detalla las actuaciones recomendadas para que esta pueda involucrarse en el programa de cumplimiento, principalmente garantizando la independencia del Oficial de Cumplimiento, pero también promoviendo mecanismos como premios a quienes cumplan con dicho programa, o el envío de comunicaciones promoviendo su implementación.

Naturalmente, una premisa compartida por todas las guías previamente mencionadas, es que los programas de cumplimiento tienen como objetivo principal ser un mecanismo de control ex ante, de modo que las empresas no realicen actuaciones ilícitas. No obstante, la detección interna también ayuda a que las empresas puedan mitigar los daños en una situación en la que ya se incurrió en una práctica anticompetitiva. Esto resulta de especial relevancia si tomamos en cuenta que muchas jurisdicciones establecen instrumentos premiales para el reporte y colaboración con la autoridad de competencia, luego de incurrida la conducta infractora.

Una vez detectada una conducta anticompetitiva al interior de una empresa, surge entonces una dicotomía: el reporte y colaboración con la autoridad de competencia, o el ocultamiento de la conducta infractora<sup>12</sup>. Así, un programa de cumplimiento perdería eficacia si este es utilizado para encubrir las conductas ilícitas que se detectan al interior de una organización.

En efecto, podría ocurrir, por ejemplo, que los oficiales de cumplimiento no tengan los suficientes incentivos para iniciar los procedimientos internos correspondientes para terminar con la práctica ilegal advertida o para denunciar dicha conducta ante la autoridad. En este punto es donde los programas de clemencia en materia *antitrust* pueden entrar a equilibrar la ecuación.

### 1.2. Clemencia y su complementariedad con el Compliance

Las autoridades de competencia cuentan con recursos limitados para monitorear todos los mercados y, consecuentemente, para detectar todas las prácticas anticompetitivas que en ellos pueden ocurrir. Ello es más tangible en mercados complejos, con características heterogéneas y con múltiples actores.

Bajo esta premisa, en muchas jurisdicciones se complementan las potestades investigativas de las autoridades de competencia con herramientas complementarias para la detección y eventual sanción de las prácticas anticompetitivas<sup>13</sup>.

Así surgen los programas de clemencia (*leniency programs*), en los que los agentes económicos que han participado en una práctica anticompetitiva pueden acudir a la autoridad para dar información sobre ella y obtener, a cambio, una exoneración del total de la sanción que, de otra manera, le hubiera correspondido, o, alternativamente, una reducción de la misma, en función al cumplimiento de determinados requisitos.

---

11 De acuerdo a la guía peruana, la “Alta Dirección” es la “persona o grupo de personas que dirigen y controlan una organización al más alto nivel”, incluyendo a la Gerencia General y al Directorio de la empresa. Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia, marzo de 2020, p. 5.

12 Andreas Stephan, 2009. “Hear no Evil, See no Evil: Why Antitrust Compliance Programmes may be Ineffective at Preventing Cartels,” Working Paper series, University of East Anglia, Centre for Competition Policy (CCP) 2009-09, Centre for Competition Policy, University of East Anglia, Norwich, UK.

13 Frederik Silbye, A note on antitrust damages and leniency programs. Eur. J. Law. Econ (2012). 691-699.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

El primer programa de clemencia en materia *antitrust* data de la década de los 70 en Estados Unidos de América (1978)<sup>14</sup>. No obstante, es en la década de los 90 en los que se hace una actualización de dicho programa y empieza una corriente que busca su implementación en otras jurisdicciones. En Estados Unidos de América (1993)<sup>15</sup> y la Unión Europea (1996)<sup>16</sup>, los implementaron como mecanismos de colaboración entre un agente infractor y la autoridad, a cambio de un beneficio traducido en la exoneración del castigo (en el caso de los EEUU) o una reducción en la multa (en el caso de la UE)<sup>17</sup>.

Si se hace un análisis conjunto entre el programa de cumplimiento interno de cada empresa y el programa de clemencia de la autoridad, podremos observar que la disyuntiva respecto de la eficacia del primero se puede responder con la implementación del último.

En efecto, un programa de clemencia de una autoridad de competencia debería verse reforzado gracias a la existencia de un programa de cumplimiento interno, dado que este último permitiría que una organización empresarial pueda detectar oportunamente la realización de una conducta anticompetitiva, obtener toda la información pertinente respecto de dicha acción y, finalmente, acudir tempranamente a la autoridad de competencia con el objetivo de obtener una exoneración o reducción de la sanción a imponer. Así, una solicitud de clemencia será más robusta y tendrá mayor probabilidad de éxito si al interior de la empresa solicitante ha operado un programa de compliance efectivo.

Un ejemplo de la interacción positiva de un programa de cumplimiento con el programa de clemencia es el que culminó con la exoneración de sanción a la empresa Amauta Impresiones Comerciales (imprenta perteneciente al grupo El Comercio) en el Perú. En el año 2017, su sistema de cumplimiento detectó que ex funcionarios de dicha empresa habían participado de un acuerdo colusorio de reparto de clientes. Según reportó el diario del grupo, una vez que se tomó conocimiento de dicho hallazgo, se acudió de inmediato a la autoridad peruana de competencia (el Indecopi) para presentar una solicitud de clemencia<sup>18</sup>. Como consecuencia de ello, en el año 2021 la segunda instancia del Indecopi confirmó la sanción contra las empresas restantes que intervinieron en el cártel, imponiendo una multa de aproximadamente 11 millones de soles (equivalentes a 3 millones de dólares al tipo de cambio de dicha fecha)<sup>19</sup>.

Los programas de clemencia se han consolidado en diversas jurisdicciones como una de las principales -si no la más importante- herramientas para la detección de cárteles. Al respecto, un estudio elaborado por

---

14 Aunque no se cuenta con la versión oficial de este documento, el Departamento de Justicia de los Estados Unidos (Doj), por sus siglas en inglés) hace mención a su existencia y lo identifica como el primer programa de clemencia en el siguiente documento presentado ante la OECD: OECD, Roundtable on challenges and co-ordination of leniency programmes - Note by the United States, 2018. Disponible en:

[https://www.ftc.gov/system/files/attachments/us-submissions-oecd-2010-present-other-international-competition-fora/leniency\\_united\\_states.pdf](https://www.ftc.gov/system/files/attachments/us-submissions-oecd-2010-present-other-international-competition-fora/leniency_united_states.pdf)

15 Corporate Leniency Policy, disponible en: <https://www.justice.gov/atr/file/810281/dl>.

16 Aunque no se cuenta con la versión oficial de este documento, la Comisión Europea hace mención a su existencia y lo identifica como la fecha de la implementación del primer programa de clemencia en dicha jurisdicción. Al respecto, ver: Comisión Europea, Leniency, [https://competition-policy.ec.europa.eu/cartels/leniency\\_en#:~:text=The%20Commission%20has%20operated%20a,heavy%20fine%20for%20competition%20infringements](https://competition-policy.ec.europa.eu/cartels/leniency_en#:~:text=The%20Commission%20has%20operated%20a,heavy%20fine%20for%20competition%20infringements).

17 Respecto al programa de cumplimiento en los Estados Unidos de América, revisar Joseph E. Harrington, Jr., Optimal Corporate Leniency Programs, *The Journal of Industrial Economics*, Vol. 56, No. 2 (Jun., 2008), pp. 215-246.

18 Ver "Indecopi culmina proceso sancionador a empresas de impresión" en: <https://elcomercio.pe/economia/indecopi-culmina-proceso-sancionador-a-empresas-de-impresion-noticia/?ref=ecr>, 13 de mayo de 2021. Fecha de consulta: 23 de octubre de 2023.

19 Ver Resoluciones 015-2021/CLC-INDECOPI del 5 de mayo de 2021 (emitida por la Comisión de Defensa de la Libre Competencia del Indecopi) y 0183-2021/SDC-INDECOPI del 21 de diciembre de 2021 (emitida por la Sala Especializada en Defensa de la Competencia del Indecopi).

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

Alexandre Picón muestra que esta herramienta es de las principales en Chile, Perú y la Unión Europea<sup>20</sup>, no obstante su actual retroceso en número de aplicaciones.

En particular, el estudio de Picón muestra que, entre los años 2006 y 2012, se presentaron 148 solicitudes de clemencia, dando una media de 21 solicitudes por año. Asimismo, entre el 2014 y 2017, dicha media se redujo a 6 solicitudes por año. De acuerdo con dicho autor, esta reducción se atribuiría a la entrada en vigencia de la Directiva 2014/104/UE, referida al pago de daños por prácticas anticompetitivas. Los agentes económicos que acuden al programa de clemencia en esta jurisdicción tienen, actualmente, inmunidad frente al pago de multas, pero no gozan del mismo privilegio para evitar el pago de indemnizaciones. Así, la alta probabilidad de tener que cargar con una obligación de indemnizar usualmente cuantiosa puede disuadir a los potenciales delatores<sup>21</sup>. Desde un punto de vista económico, el potencial solicitante de un programa de clemencia valoraría la cuantía no solo de las multas sino también de las indemnizaciones que tendría que pagar para confirmar la conveniencia de dicha postulación.

En el caso chileno, Picón toma como referencia un estudio elaborado por José Luis Corvalán Pérez y Francisco Bórquez Electorat específicamente para este país<sup>22</sup>, en el que se destaca que, entre los años 2009 y 2021, se han presentado 19 solicitudes de clemencia. De acuerdo con Picón<sup>23</sup>, el retroceso reciente en la cantidad de solicitudes se daría, entre otros aspectos, por el pronunciamiento de la Corte Suprema de Chile que revocó el otorgamiento de clemencia en el caso *Papel Tissue*<sup>24</sup>. En este, la Corte realizó una interpretación de la norma de delación compensada según la cual los requisitos para que ella sea efectiva serían más exigentes, contraviniendo el criterio sostenido por el ente administrativo a cargo de la persecución de la colusión (la Fiscalía Nacional Económica), y el órgano jurisdiccional especializado (el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia).

Respecto al Perú, Picón indica que, entre el 2012 y el 2022, se han presentado un total de 26 solicitudes al programa de clemencia, advirtiéndose un incremento sustancial entre los años 2017 y 2018, cuando se presentaron 9 solicitudes<sup>25</sup>. El autor destaca como posible causa del decaimiento de esta cifra la reinstauración de la criminalización de los cárteles, en el año 2021<sup>26</sup>, entre otros factores.

De otro lado, algunos autores, además, han conducido experimentos para analizar la eficacia de los programas de clemencia en el propósito de contribuir con la detección y erradicación de las prácticas anticompetitivas.

---

20 Picón, A., "Explorando las causas de la caída de las solicitudes de clemencia en la Unión Europea, España y Latinoamérica: diferentes motivos, diferentes soluciones", Investigaciones CeCo (diciembre, 2022), <https://centrocompetencia.com/causas-caida-solicitudes-clemencia-ue-espana-latam/>.

21 Para un análisis del efecto que produce el régimen de indemnización de perjuicios sobre el uso de la herramienta de delación compensada (en el contexto europeo y chileno), ver Garetto, M., "Delación compensada e indemnización de perjuicios producidos por cárteles: podemos hacerlo mejor (y es urgente)", Investigaciones CeCo (abril 2023). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/delacion-compensada-indemnizacion-perjuicios-producidos-podemos-hacerlo-mejor/>.

22 Corvalán Pérez, J. y Bórquez Electorat, F., "Uso y efectividad de la Delación Compensada en Chile: las cifras ante la FNE", Investigaciones CeCo (julio, 2022), <https://centrocompetencia.com/borquez-corvalan-uso-y-efectividad-delacion-compensada-cifras-fne/>. Citado por: Picón, A. *Op. Cit.* P. 11.

23 Ver Picón, A. *Op. Cit.* P. 11.

24 La referida sentencia puede encontrarse en el siguiente enlace:

[https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2022/03/Sentencia-CS-Sent\\_TDLC\\_160-1.pdf](https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2022/03/Sentencia-CS-Sent_TDLC_160-1.pdf). En concreto, la diferencia entre el criterio sostenido por el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia y la Corte Suprema radica en el estándar exigido para entender que el organizador de la colusión "coaccionó" al resto de los miembros del cartel.

25 Picón, A. *Op. Cit.* P. 14.

26 Picón, A. *Op. Cit.* P. 15.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

En el 2008, por ejemplo, Joseph Harrington Jr. propuso un modelo de incentivos para evaluar la efectividad de los programas de clemencia, con la finalidad de determinar el programa de clemencia óptimo para reducir cárteles<sup>27</sup>. Para ello, este autor planteó un escenario en el cual un número determinado de agentes económicos lidia con el dilema del prisionero, pudiendo competir, coludirse o incluso coludir y luego desviarse del acuerdo (volver a competir)<sup>28</sup>. En dicho escenario, se introduce una autoridad que investiga y sanciona casos de colusión, y que cuenta con un programa de clemencia.

De esta forma, se evaluaron los incentivos que tendrían los agentes económicos en función a la probabilidad de detección del cártel y los beneficios que otorgaría el programa de clemencia, bajo los alcances de la probabilidad de detección. El autor verificó si existían mayores incentivos para que los agentes se continúen coludiendo si es que la autoridad no realizaba investigación alguna, advirtiendo que este supuesto es similar al de probabilidad de detección de 0, por lo que los agentes preferirán continuar con el cártel. De otro lado, en caso la autoridad realice investigaciones, advirtió que existen mayores incentivos para que los agentes decidan acudir a la autoridad para aplicar al programa de clemencia.

En suma, Harrington Jr. advirtió que, en caso de que la probabilidad de detección sea cercana a 0, los agentes coluden, mientras que, si la probabilidad de detección se acerca a 1 (la máxima probabilidad de detección), los agentes preferirán acudir al programa de clemencia.

En este marco, el autor concluyó que la mejor alternativa consistía en limitar los beneficios del programa de clemencia. Así, según el modelo de Harrington, solo se justificaría otorgar una exoneración o amnistía total por la comisión de la infracción, cuando la probabilidad de detectarla sea baja (de, como máximo, el 0,5). Si, en cambio, la probabilidad de detección es cercana a 1, la evidencia que pudiera otorgar el solicitante de clemencia no sería muy útil para la autoridad de competencia.

En otro experimento, liderado por Jeroen Hinloopen y Adriaan R. Soetevent<sup>29</sup>, los participantes tenían la posibilidad de coludirse y, eventualmente, desactivar el cártel a través de un programa de clemencia (lo cual era un elemento a considerar al momento de decidir si creaban un cártel). El resultado del experimento fue positivo, en tanto se verificó que en un 50% de casos los participantes no deseaban formar cártel por temor a que una de las partes acudiera a la herramienta del *leniency*.

Los dos experimentos previamente descritos evidencian que el programa de clemencia resulta útil para poder detectar y desactivar cárteles. Sin embargo, en línea con lo indicado por Harrington Jr.<sup>30</sup>, es posible advertir que, por sí solo, el programa de clemencia no sería suficiente. Ello podría ocurrir cuando las ganancias derivadas de la conducta anticompetitiva sean muy altas y las probabilidades de detección muy reducidas, lo cual redundaría en la estabilidad del cártel y la no traición del acuerdo colusorio (pese a la existencia del instrumento de la clemencia).

En un *paper* publicado por la OECD, Snyder analiza precisamente los desafíos del programa de clemencia, y propone dos sugerencias: la generación de un incentivo mayor para las empresas cartelizadas

---

27 Harrington, *Id.*

28 Para una breve explicación del dilema del prisionero en el marco de la colusión, ver glosario de CeCo sobre [teoría de juegos](#).

29 Jeroen Hinloopen y Adriaan R. Soetevent, Laboratory Evidence on the Effectiveness of Corporate Leniency Programs, *The RAND Journal of Economics*, Vol. 39, No. 2 (Summer, 2008), pp. 607-616.

30 Joseph Harrington, *Op. Cit.*

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

consistente en la exoneración del pago de responsabilidad civil y la creación de un programa de recompensas para atraer a sujetos no involucrados en un cártel, pero que cuentan con información relevante para detectar y desactivar uno<sup>31</sup>.

A continuación, nos enfocamos en la viabilidad de una herramienta institucional adicional para detectar la colusión: el programa de recompensas. Asimismo, se examinará su compatibilidad con los instrumentos antes estudiados (clemencia y los programas de *compliance*).

## II. FINALIDAD DE UN PROGRAMA DE RECOMPENSA: INCREMENTAR LAS POSIBILIDADES DE DETECCIÓN Y DESALENTAR CÁRTELES

Cuando se trata de perseguir una infracción o un delito, la mejor alternativa para conseguir elementos de convicción para iniciar un caso es a través de la colaboración de una persona que cuente con información relevante<sup>32</sup>. Es en este punto en el que entra el concepto de “cazarrecompensas” (*bounty hunters*) o “informantes” (*whistleblowers*).

Posiblemente leer estos términos evoque la memoria de los anuncios de “se busca” (“*wanted*”), típicos de las películas *western* del cine estadounidense, y de los anuncios policiales de la actualidad. Lo cierto es que esta evocación no se aleja de la realidad<sup>33</sup>.

La idea de otorgar recompensas parte de la premisa de que las autoridades carecen de recursos (humanos y técnicos) suficientes para investigar o incluso capturar a sujetos imputados o condenados, por lo que se promueve la adquisición de información necesaria para hacer estas labores. Así, puede resultar ventajoso emplear a informantes, a quienes se les otorga una transferencia de riqueza (económica) por una tarea específica, en lugar de consumir -no necesariamente de manera eficiente- recursos reales en incrementar la capacidad de detección<sup>34</sup>.

Como ya se ha advertido, detectar prácticas anticompetitivas no suele ser una tarea sencilla, razón que sustenta la creación de los ya desarrollados programas de clemencia. No obstante, este no es el único mecanismo que puede implementar la autoridad.

### 2.1. ¿Qué son los programas de recompensa?

Los programas de recompensa son mecanismos que buscan generar un incentivo para que las personas puedan acudir a la autoridad y brindar toda la información relevante que poseen para detectar prácticas anticompetitivas. A través del programa de recompensas, cualquier persona (salvo las exclusiones que cada jurisdicción prevé, conforme veremos en el acápite siguiente) puede acudir a la autoridad

---

31 Brent Snyder, Challenges and co-ordination of leniency programmes – Note by Brent Snyder, OECD, 2018.

32 Yehonatan Givati, A Theory of Whistleblower Rewards, The University of Chicago J. Legal Stud. 43, 2016. Pp. 1-20.

33 Para una descripción de la historia de los cazarrecompensas, ver: Rebecca B. Fisher, The History of American Bounty Hunting as a Study in Stunted Legal Growth, 33 N.Y.U. Rev. L. & Soc. Change 199 (2009), P. 199.

34 Ver, por ejemplo: Yehonatan Givati, *Op. Cit.*, p. 2.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

para presentar información sobre una práctica anticompetitiva. Con ello, se incrementa la capacidad de detección de la autoridad de competencia, al haber “más ojos” interesados en informar sobre la ocurrencia de una práctica anticompetitiva.

Desde la perspectiva del infractor, también se incrementa el riesgo de la sanción, puesto que no solo existe la posibilidad de la investigación de la autoridad de competencia o de la traición del cártel a través del programa de clemencia, sino que también puede haber un informante que denuncie la práctica anticompetitiva a cambio de una recompensa.

Ahora bien, cuando se trata de diseñar un programa que incentive la participación de informantes, existen elementos que deben precisarse para que este pueda ser efectivo. Algunos son, por ejemplo, los referidos al tipo de información que se puede aportar, los sujetos que pueden acceder a este programa, y también la protección que se le puede brindar.

Con relación al tipo de información, es importante poder precisar el concepto de “información relevante”. Ello, pues si se parte de la premisa de que la autoridad carece de recursos suficientes para monitorear mercados, el tener que valorizar todo reporte presentado por un informante sin contar con requerimientos mínimos consumirá los mismos recursos que precisamente desean ahorrarse.

Ciertamente, sin una definición mínima, puede ocurrir que, en el marco de un programa de recompensas en libre competencia, las personas busquen ganar una recompensa por el mero hecho de reportar datos superfluos como un incremento de precios, la existencia de un gremio empresarial, o un coyuntural paralelismo de precios. Es decir, datos que no son concluyentes ni informan realmente sobre la existencia de una práctica anticompetitiva.

En tal sentido, los diseñadores del programa deberán optar por decidir entre (i) si se le otorga total discrecionalidad a la autoridad para evaluar cada solicitud de recompensa, bajo los parámetros generales de “relevancia” e “idoneidad”; o (ii) si establece una serie de requisitos específicos mínimos para que la autoridad pueda realizar una evaluación preliminar con facilidad.

Con relación a los sujetos que pueden acceder a este programa, debe repararse en quiénes son las personas que pueden acceder y proporcionar la información relevante que la autoridad de competencia necesita.

Por ello, al momento de diseñar el programa, las autoridades deben formularse las siguientes preguntas: ¿se debería promover la obtención de información por parte de quien se involucró personalmente en la práctica que se pretende denunciar? De ser así, es posible que un programa de recompensas se encuentre abierto a los mismos agentes que podrían aplicar también al programa de clemencia, es decir, a los propios infractores.

En sentido contrario, la autoridad podría no querer “sobrepremiar” a quienes han infringido la ley y, más bien, excluir a los participantes de un cártel de la posibilidad de acceder a una recompensa. Al tomar esa decisión, también se estará renunciando a la posibilidad de incentivar el acceso a información muy relevante. Naturalmente, la cuestión respecto a decidir si ampliar o restringir el ámbito de aplicación subjetivo de un programa de recompensa responderá al *tradeoff* que la autoridad desee aceptar.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

Finalmente, la protección al informante es una de las piedras angulares para que el programa de recompensas sea efectivo.

Previsiblemente, quien tiene acceso a información relevante sobre una práctica anticompetitiva debe tener algún vínculo importante con la organización infractora. Así, por ejemplo, si el potencial informante trabaja para uno de los agentes presuntamente infractores, existe un riesgo alto de que pueda existir una retaliación en su contra, materializada en despidos, hostigamientos, amenazas, entre otros<sup>35</sup>.

Las cuestiones previamente planteadas han sido abordadas por los legisladores y autoridades de competencia en algunas jurisdicciones que han sido pioneras en la implementación de un programa de recompensas en sede antitrust. Entre ellas, se puede mencionar al Reino Unido, Corea del Sur, Taiwán, Pakistán, Eslovaquia y Hungría. En el continente americano, solo el Perú cuenta con un programa de recompensas específico para la legislación de libre competencia, mientras que Estados Unidos cuenta con un programa de recompensas más amplio, aplicable a una serie de delitos perseguidos por el Departamento de Justicia (DoJ)<sup>36</sup>. En este punto, es preciso señalar que existen otras jurisdicciones que sí cuentan con un programa de “*whistleblowers*”, pero son meros canales de denuncia con protección, sin garantizar una recompensa al informante. Entre dichas jurisdicciones se pueden mencionar, por ejemplo, a Alemania e Italia.

A continuación, repasamos cómo se han abordado las principales cuestiones de diseño de un programa de recompensas, en las jurisdicciones que ya han implementado uno.

### 2.2. Elementos del diseño de un programa de recompensas

En primer lugar, en el caso de Perú y con relación al tipo de información, los lineamientos del Indecopi optan por reconocer la discrecionalidad de la autoridad, sin establecer un parámetro fijo sobre la relevancia de la información. En particular, se menciona que la decisión de aceptar la solicitud de recompensas se evaluará considerando, entre otros aspectos, el valor que la propia autoridad atribuye a la información aportada y a la posibilidad de corroborar dicha información<sup>37</sup>.

Respecto a los sujetos que pueden aplicar a este programa, los lineamientos del Indecopi admiten únicamente a personas naturales y no jurídicas, y excluyen expresamente a las personas que han participado activamente de un cártel, pues tienen a su disposición el programa de clemencia. Asimismo, se precisa que ello no excluye a quienes trabajan para la empresa y han estado fuera del ámbito de ejecución de la práctica competitiva, sobre la cual no han tenido margen de decisión o control. Estas personas sí pueden aplicar al programa de recompensas del Indecopi<sup>38</sup>.

Finalmente, en el caso de la protección del informante, los lineamientos del Indecopi optan por ceñirse a la confidencialidad de su identidad, otorgándole un código especial para su identificación. De acuerdo con

---

35 Por ejemplo, un análisis de la eficacia de un programa que promovía la participación de informantes pero que fracasó precisamente por la falta de protección efectiva a estas personas puede encontrarse aquí: Luke R. Hornblower, *Outsourcing Fraud Detection: The Analyst as Dodd-Frank Whistleblower*, 6 J. Bus. & Tech. L. 287 (2011).

36 Para ver una lista de leyes emitidas en los Estados Unidos que contienen el programa de recompensas: <https://constantinecannon.com/practice/whistleblower/whistleblower-types/whistleblower-reward-laws/>.

37 Ver página 33 del documento denominado “Lineamientos del Programa de Recompensas”, disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131176/Lineamientos%20del%20programa%20de%20recompensas.pdf?v=1629902109>.

38 Ver página 10 del documento denominado “Lineamientos del Programa de Recompensas”, disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131176/Lineamientos%20del%20programa%20de%20recompensas.pdf?v=1629902109>.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

el documento de la autoridad peruana, ello evitará que se puedan tomar represalias laborales, sociales y económicas. Sin perjuicio de esta medida de protección, se destaca que en los lineamientos de la agencia peruana el monto de la recompensa a otorgar contiene un importante componente compensatorio. Hasta el 50% del monto total de recompensas al que puede acceder un informante está relacionado con los “costos asumidos o esperados por el solicitante”, lo cual puede incluir, por supuesto, el despido laboral<sup>39</sup>.

En el caso de Taiwán, el artículo 47.1 de su ley de competencia introdujo el programa de recompensas, siendo desarrollado por la norma denominada “*Regulations on Payment of Rewards for Reporting of Illegal Concerted Actions*” (en adelante, las regulaciones del programa de recompensas de Taiwán)<sup>40</sup>, el cual contiene únicamente 11 artículos.

Con relación al tipo de información, las regulaciones del programa de recompensas de Taiwán especifican que debe ser información relevante que constituya evidencia de un cártel. Respecto a los sujetos que pueden aplicar a este programa, estas regulaciones incluyen a personas naturales y jurídicas en general, pero excluye a las personas jurídicas y naturales que hayan formado parte del cártel, así como a quienes trabajan en la autoridad taiwanesa o cuentan con familiares allí<sup>41</sup>. Por otro lado, la única provisión relacionada con la tutela del informante está referida a la confidencialidad de su identidad<sup>42</sup>.

En Pakistán, la normativa aplicable a este programa es la llamada “*Competition (Reward Payment to Informant) Regulations*”<sup>43</sup>, la cual cuenta con siete artículos. Entre sus disposiciones destacan la referida a la definición de información (aquella relacionada con la participación de una empresa en un cártel, que es conocida por la Alta Dirección de dicha empresa y no es información pública<sup>44</sup>), la exclusión al programa (únicamente para quienes trabajan en la autoridad) y las garantías de seguridad del informante (nuevamente limitadas a la confidencialidad de su identidad<sup>45</sup>).

Con relación al Reino Unido, la guía llamada “*Guidance Rewards for information about cartels*” contiene lo referido a la aplicación del programa de recompensas en dicho país<sup>46</sup>. Sobre el particular, la guía recomienda que los informantes se acerquen a la autoridad para poder comprender qué tipo de información requieren para iniciar una investigación o un procedimiento, salvaguardando la confidencialidad de su identidad (nuevamente como única medida de protección), y excluyendo del programa, en principio, a aquellas personas naturales o jurídicas involucradas con el cártel, salvo que su participación haya sido meramente periférica<sup>47</sup>.

39 Ver páginas 23-24 del documento denominado “Lineamientos del Programa de Recompensas”, disponible en:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131176/Lineamientos%20del%20programa%20de%20recompensas.pdf?v=1629902109>.  
40 Disponible en:

<https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1978&docid=14680>.

41 Ver artículo 4 del documento denominado “Regulations on Payment of Rewards for Reporting of Illegal Concerted Actions”, disponible en:

<https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1430&docid=14680>.

42 Ver artículo 10 del documento denominado “Regulations on Payment of Rewards for Reporting of Illegal Concerted Actions”, disponible en:

<https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1430&docid=14680>.

43 Disponible en:

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward\\_payment\\_to\\_informants.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward_payment_to_informants.pdf).

44 Ver artículo 2 del documento denominado “Competition (Reward Payment to Informant) Regulations”, disponible en:

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward\\_payment\\_to\\_informants.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward_payment_to_informants.pdf).

45 Ver artículo 7 del documento denominado “Competition (Reward Payment to Informant) Regulations”, disponible en:

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward\\_payment\\_to\\_informants.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward_payment_to_informants.pdf).

46 Disponible en: <https://www.gov.uk/government/publications/cartels-informant-rewards-policy/rewards-for-information-about-cartels>.

47 Ver el documento denominado “Guidance Rewards for information about cartels” Disponible en: <https://www.gov.uk/government/pu->

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

En el caso de Eslovaquia, el llamado “Act of Protection of Competition and on Amendments to Certain Acts”<sup>48</sup> regula en su sección 53 lo concerniente al programa de recompensas. Al respecto, dicha norma estipula que la información debe ser “decisiva” para que la autoridad pueda sancionar al cártel, asimismo, excluye a los trabajadores de las empresas que presentaron una solicitud de clemencia (siempre que esta última solicitud se haya presentado antes de la solicitud para el programa de recompensas), así como a cualquier persona jurídica en general. En este punto, la norma no hace referencia alguna a protección del informante.

Finalmente, en el caso de Hungría, la norma aplicable es la denominada “Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices”<sup>49</sup>, la que, en su artículo 79/A, regula el programa de recompensas.

Dicha norma señala que la información a presentar debe ser “indispensable” para castigar a los agentes cartelizados, pero también se admiten datos que puedan servir para que la autoridad pueda realizar una inspección inopinada (**dawn raid**). Además, se excluyen a las personas que hayan sido o sean funcionarios ejecutivos, miembros de la junta de supervisión, empleados o agentes de una empresa que haya presentado previamente una solicitud de aplicación al programa de clemencia. Finalmente, el artículo 79/B de la misma norma garantiza la confidencialidad de la identificación del informante, pero también se indica que la autoridad debe informar al solicitante del programa de recompensas que la confidencialidad de su identificación puede repercutir en el análisis de la práctica anticompetitiva investigada.

### 2.3. Eficacia de los programas de clemencia

A la fecha, no es posible analizar la eficacia de los programas de recompensas sobre la base de casos existentes puesto que estos son siempre confidenciales, en tanto se busca proteger la identidad de los informantes, y las autoridades nacionales no han divulgado aún información pública sobre su experiencia en esta materia. No obstante, la literatura comparada permite dar evidencia de la importancia de este programa y su impacto en el derecho de la competencia.

Precisamente, con relación al ámbito de aplicación subjetivo, Kovacic argumenta que es necesario extender los alcances del programa de recompensas a aquellos trabajadores de las empresas que infringen la normativa de competencia. Dicho autor alega que la existencia de sanciones altas y de una agencia activa puede motivar a las empresas a ocultar con mayor sofisticación sus coordinaciones con competidores, por lo que se debe incentivar el monitoreo interno por parte de los trabajadores. Ello se conseguiría a través del programa de recompensas<sup>50</sup>.

De manera más reciente, pero en línea con lo manifestado por Kovacic, Aleksandra Lamontanaro plantea que el programa de recompensas sería un incentivo considerable para poder detectar cárteles algorítmicos. La autora indica que no es novedad que actualmente las tecnologías están dando paso a nuevas formas de cartelización y de encubrimiento de dichas prácticas, por lo que este programa podría compensar cualquier

[blications/cartels-informant-rewards-policy/rewards-for-information-about-cartels.](#)

48 Disponible en:

[https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765\\_act\\_187\\_2021\\_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878.](https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765_act_187_2021_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878)

49 Disponible en:

[https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal\\_background/rules\\_for\\_the\\_hungarian\\_market/competition\\_act/competition-act-documents/jogihatter\\_tpv\\_t\\_hataly\\_20190101\\_a&inline=true.](https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/jogihatter_tpv_t_hataly_20190101_a&inline=true)

50 William Kovacic, Bounties as Inducements to Identify Cartels, en European Competition Law Annual 2006: Enforcement of Prohibition of Cartels 571.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

brecha tecnológica que tuviese la autoridad<sup>51</sup>. En particular, el principal beneficio que Lamontanaro destaca está vinculado con la actualización tecnológica que podría tener la autoridad: al promover el programa de recompensas, personas con el *expertise* técnico y conocimientos de estas tecnologías podrían brindar evidencia y explicaciones para poder entender el funcionamiento de los algoritmos y así abordar casos de cárteles algorítmicos, mientras que si se optase por una estrategia de fiscalización, la autoridad no sabría por dónde iniciar debido a su falta de conocimiento y la brecha tecnológica existente entre el sector público y el privado<sup>52</sup>.

De otro lado, Jonathan Wright opina que establecer un programa de recompensas podría dar mayores ventajas que un programa de clemencia pues este último consiste en “premiar a un infractor”, mientras que el programa de recompensas premia al informante diligente que realizó una labor de investigación y monitoreo en la empresa<sup>53</sup>.

Adicionalmente, el autor hace énfasis en dos argumentos: el primero referido al ahorro de recursos, pues a través del programa de recompensas las autoridades pueden destinar los recursos existentes para analizar otros mercados; y el segundo referido a que los programas de recompensas existentes en Estados Unidos están diseñados de modo tal que permiten que el informante pueda tener el incentivo de colaborar con la autoridad a cambio de un premio, pero también la seguridad de que el DoJ pueda brindarle protección<sup>54</sup>.

Como se aprecia en la literatura revisada, existe consenso en que un programa de recompensas sería complementario de un programa de clemencia y, en tal medida, reforzaría los objetivos de una agencia de competencia de prevención y detección de cárteles. En el siguiente capítulo, analizamos si esto ocurre en todos los casos, y expandimos la interrogante a la compatibilidad entre el instrumento de recompensas en materia *antitrust* con las reglas de un programa de cumplimiento interno.

### III. RECOMPENSAS Y CLEMENCIA, RECOMPENSAS Y COMPLIANCE: ¿INSTRUMENTOS COMPLEMENTARIOS O EN CONFLICTO?

#### 3.1. Clemencia y Recompensas: entre el reforzamiento y la redundancia

Como se puede advertir de las secciones previas, los programas de clemencia y recompensas tienen elementos en común que permiten establecer puentes de interacción entre ambas figuras. Así, en este apartado se procederán a identificar estos elementos, pero también aquellos aspectos en los que podrían diferir.

Para ello, se tomará como muestra el universo de jurisdicciones que tiene tanto un programa de clemencia como uno de recompensas. Estos son los indicados en el apartado 2 de la presente investigación: Taiwán, Pakistán, Corea del Sur, Reino Unido, Eslovaquia, Hungría y Perú.

Los apartados anteriores muestran que, como primer elemento común, está el ámbito de aplicación objetivo: únicamente aquellas conductas de cárteles podrán ser materia de los programas de clemencia y

---

51 Aleksandra Lamontanaro, *Bounty Hunters For Algorithmic Cartels: An Old Solution for a New Problem*, 30 *Fordham Intell. Prop. Media & Ent. L.J.* 1259 (2020).

52 *Id.*

53 Jonathan Wright, *Blow the Whistle: How Bringing Whistleblower Rewards to Antitrust Would Help Cartel Enforcement*, 69 *ADMIN. L. REV.* 695 (2017).

54 *Id.*

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del leniency?

de recompensas. Es decir, ambos instrumentos premiales (ya sea la exoneración o reducción del castigo, o el otorgamiento de un pago económico) están disponibles únicamente cuando el solicitante informe acerca de la existencia de un acuerdo colusorio “desnudo”<sup>55</sup>.

**Cuadro 1**

### Ámbito de aplicación objetivo de programas de clemencia y recompensas por país

País	Programa de Clemencia	Programa de Recompensas
Pakistán	Aplica a cárteles <sup>56</sup>	Aplica a cárteles <sup>57</sup>
Taiwán	Aplica a cárteles <sup>58</sup>	Aplica a cárteles <sup>59</sup>
Reino Unido	Aplica a cárteles <sup>60</sup>	Aplica a cárteles <sup>61</sup>
Eslovaquia	Aplica a cárteles <sup>62</sup>	Aplica a cárteles <sup>63</sup>
Hungría	Aplica a cárteles <sup>64</sup>	Aplica a cárteles <sup>65</sup>
Corea del Sur	Aplica a cárteles <sup>66</sup>	Aplica a cárteles <sup>67</sup>
Perú	Aplica a cárteles <sup>68</sup>	Aplica a cárteles <sup>69</sup>

55 Estos son acuerdos entre competidores cuyo único objeto es restringir la competencia (es decir, no son accesorios o complementarios a otra finalidad, que podrían considerarse legítima).

56 Ver artículo 1 del documento llamado “Competition (Leniency) Regulations”, disponible en:

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/leniency\\_regulation\\_sept\\_21\\_2019.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/leniency_regulation_sept_21_2019.pdf).

57 Ver artículo 1 del documento llamado “Competition (Reward Payment to Informant) Regulations”, disponible en:

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward\\_payment\\_to\\_informants.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward_payment_to_informants.pdf).

58 Ver artículo 2 del documento denominado “Regulations on Immunity and Reduction of Fines in Illegal Concerted Action Cases”, disponible en:

<https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1608&docid=12223>.

59 Ver artículo 2 del documento denominado “Regulations on Payment of Rewards for Reporting of Illegal Concerted Actions”, disponible en: <https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docList.aspx?uid=1990>.

60 Ver página 6 del documento denominado “Applications for leniency and no-action in cartel cases”, publicado en julio de 2013. Disponible en:

<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7b9fec40f0b62826a04c65/OFT1495.pdf>.

61 Ver el documento denominado “CMA Guidance of Rewards for Information About Cartels”, publicado en marzo de 2014. Disponible en: <https://www.gov.uk/government/publications/cartels-informant-rewards-policy/rewards-for-information-about-cartels>.

62 Ver sección 51 de la denominada “Act on Protection of Competition and on Amendments to Certain Acts”, publicada en mayo de 2021. Disponible en: [https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765\\_act\\_187\\_2021\\_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878](https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765_act_187_2021_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878).

63 Ver sección 53 de la denominada “Act on Protection of Competition and on Amendments to Certain Acts”, publicada en mayo de 2021. Disponible en: [https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765\\_act\\_187\\_2021\\_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878](https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765_act_187_2021_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878).

64 Ver artículo 78/A de la denominada “Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices”, publicada en junio de 1996. Disponible en: [https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal\\_background/rules\\_for\\_the\\_hungarian\\_market/competition\\_act/competition-act-documents/jogihatter\\_tpyt\\_hataly\\_20190101\\_a&inline=true](https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/jogihatter_tpyt_hataly_20190101_a&inline=true).

65 Ver artículo 79/A de la denominada “Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices”, publicada en junio de 1996. Disponible en: [https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal\\_background/rules\\_for\\_the\\_hungarian\\_market/competition\\_act/competition-act-documents/jogihatter\\_tpyt\\_hataly\\_20190101\\_a&inline=true](https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/jogihatter_tpyt_hataly_20190101_a&inline=true).

66 Ver artículo 22.2 de la denominada “Monopoly Regulation and Fair Trade Act”, publicada en enero de 1990. Disponible en: [https://elaw.klri.re.kr/eng\\_mobile/viewer.do?hseq=41658&type=part&key=19](https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=41658&type=part&key=19).

67 Ver página 1 de la información contenida en la web de la KFTC. Disponible en: <https://www.ftc.go.kr/www/contents.do?key=4955>.

68 Ver artículo 26.1 del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 1034. Disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131899/Texto%20%C3%9Anico%20Ordenado%20del%20Decreto%20Legislativo%20N%C2%B01034%20%28Ley%20de%20Representaci%C3%B3n%20de%20Conductas%20Anticompetitivas%29.pdf?v=1629904661>.

69 Ver artículo 26B.1 del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 1034. Disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131899/Texto%20%C3%9Anico%20Ordenado%20del%20Decreto%20Legislativo%20N%C2%B01034%20%28Ley%20de%20Representaci%C3%B3n%20de%20Conductas%20Anticompetitivas%29.pdf?v=1629904661>.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

El motivo de ello es que las autoridades de competencia deben enfocar sus esfuerzos en erradicar las prácticas más lesivas para el proceso competitivo, como lo son los cárteles. Ello ha sido reforzado por informes de la OECD, en donde se sugieren establecer herramientas para la detección y desactivación de cárteles<sup>70</sup>.

Lo anterior no quiere decir que las autoridades deban preocuparse únicamente por estas prácticas anticompetitivas. De hecho, en el documento denominado “Peer Review of Competition Laws and Policy” elaborado por la OECD y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para el Perú, se indicó que la autoridad de competencia debía prestar atención también a las prácticas de abuso de posición de dominio<sup>71</sup>.

Sin embargo, es necesario tener presente que los programas de clemencia y recompensas implican un desprendimiento por parte de la autoridad de competencia. Se trata de la renuncia al castigo (en el caso de los programas de clemencia) o el otorgamiento de recursos económicos (en el caso de programas de recompensa). Este sacrificio por parte de las autoridades de competencia debe estar compensado, y en tal medida, se entiende que existe una mayor “ganancia” por obtener cuando lo que se busca detectar y castigar son las ofensas más lesivas para el mercado, como ocurre en el caso de los cárteles.

La finalidad de programas como el de recompensas y el de clemencia es el de identificar y desactivar conductas que son difíciles de detectar. Teniendo en cuenta ello, las prácticas de abuso de posición de dominio son de más fácil detección que las prácticas colusorias, en la medida de que, para las primeras, la agencia puede monitorear mercados en donde exista un agente con poder de mercado y verificar su conducta. Además, los competidores y consumidores afectados por una práctica abusiva ayudan a monitorear su ocurrencia y proporcionar información relevante para la autoridad de competencia.

En cambio, las prácticas colusorias horizontales suelen ser de difícil descubrimiento, pues su efectividad depende de que estas no sean detectadas por los consumidores u otros agentes económicos. Por ello, los participantes del cártel suelen emplear estrategias de encubrimiento, que con el tiempo se vuelven más sofisticadas. Por tanto, es común observar que los programas de cumplimiento y de recompensas tienen como ámbito objetivo en común las prácticas colusorias desnudas.

Con relación a los sujetos cubiertos por los programas, tal como se ha explicado previamente, resulta relevante definir qué personas podrán participar de uno u otro programa.

Si se incluye a quienes son responsables activos del cártel, se asumirá un primer costo de corte más valorativo o político, consistente en “premiar” a quien infringió la ley. Además, se debe considerar que los instrumentos premiales tienen un riesgo moral inherente, consistente en el incentivo perverso que podrían tener los eventuales solicitantes de generar la circunstancia que los favorezca. Nos referimos específicamente al supuesto en que un agente económico promueva un cártel y participe de él con el propósito de luego delatar a sus competidores, exonerándose de la sanción. En tal sentido, le podría resultar “beneficioso” participar del cártel porque no asumiría ningún costo (asumiendo que obtiene la clemencia) pero sus competidores sí, dado que enfrentarán las sanciones de la autoridad así como el efecto reputacional negativo. Este riesgo moral se ve agrandado en el caso de la existencia de un programa de recompensa, dado que el promotor del cártel no solo no asumiría los costos de la infracción sino que además podría obtener una recompensa económica.

---

70 A manera de ejemplo, ver OECD, Recommendation of the Council concerning Effective Action against Hard Core Cartels, C(98)35/FINAL (1998).

71 OECD y Banco Interamericano de Desarrollo (2018), *Peer Review of Competition Laws and Policy: Peru*, disponible en: [https://www.oecd.org/en/publications/2018/01/oecd-idb-peer-reviews-of-competition-law-and-policy-peru-2018\\_6d056b82.html](https://www.oecd.org/en/publications/2018/01/oecd-idb-peer-reviews-of-competition-law-and-policy-peru-2018_6d056b82.html).

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

Por otra parte, si se excluye a los partícipes del cártel, se minimiza el riesgo moral, pero se podría perder la posibilidad de obtención de información valiosa acerca de la práctica anticompetitiva. Resulta previsible que quienes puedan informar mejor sobre la existencia de un cártel y proporcionar evidencia a la autoridad de competencia, sean precisamente quienes han participado en alguna parte del diseño, celebración o ejecución del acuerdo colusorio. Así, si un programa de recompensas aplicara únicamente a quienes no participaron de un cartel, se amplía ciertamente el número de personas que podrían convertirse en informantes (la clemencia seguiría disponible para los infractores, y la recompensa para los no infractores), pero su efectividad podría ser inferior ya que serían pocos los agentes no-infractores en condiciones de aportar evidencia relevante para la agencia de competencia.

Este tradeoff es el que puede observarse en el cuadro mostrado a continuación, el cual detalla las opciones de aplicación y exclusión subjetiva en las jurisdicciones estudiadas:

**Cuadro 2**

### Ámbito de aplicación subjetivo de programas de clemencia y recompensas por país

Jurisdicción	Exclusiones al programa de clemencia	Exclusiones al programa de recompensas
Taiwán	Agentes que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva.  Agentes que, luego de presentar su solicitud, destruyen o alteran evidencia del cártel, o revelan su participación en el programa de clemencia. <sup>72</sup>	Agentes que formaron parte del cártel.  Agentes que presentaron solicitud al programa de clemencia, así como sus directivos, representantes o cualquier persona autorizada.  Personas que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva.  Personas que trabajan para la autoridad correspondiente, o tienen familiares en la autoridad. <sup>73</sup>
Pakistán	Agentes que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva.  Agentes que, luego de presentar su solicitud, destruyen o alteran evidencia del cártel, o revelan su participación en el programa de clemencia. <sup>74</sup>	Personas que trabajan para la autoridad de competencia del país y sus dependencias. <sup>75</sup>

72 Ver artículo 2 del documento denominado “Regulations on Immunity and Reduction of Fines in Illegal Concerted Action Cases”, disponible en:

<https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1608&docid=12223>.

73 Ver artículo 4 del documento denominado “Regulations on Payment of Rewards for Reporting of Illegal Concerted Actions”, disponible en:

<https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1430&docid=14680>.

74 Ver artículo 3 del documento llamado “Competition (Leniency) Regulations”, disponible en:

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/leniency\\_regualtion\\_sept\\_21\\_2019.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/leniency_regualtion_sept_21_2019.pdf).

75 Ver artículos 1 y 2 del documento llamado “Competition (Reward Payment to Informant) Regulations”, disponible en:

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

Corea del Sur	Agentes que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva. <sup>76</sup>	Agentes que formaron parte de la práctica anticompetitiva.  Funcionarios públicos o empleados de la agencia. <sup>77</sup>
Reino Unido	Agentes que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva. <sup>78</sup>	Personas naturales o jurídicas que se encuentren directamente vinculadas con el cártel, salvo que hayan tenido un rol periférico. <sup>79</sup>
Eslovaquia	Agentes que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva.  Agentes que revelan su participación en el programa de clemencia. <sup>80</sup>	Cualquier empresa conforme lo señala la Ley de Competencia.  Todo empleado de la empresa que solicita el programa de clemencia, siempre y cuando el informante actúe después que la empresa solicitante. <sup>81</sup>
Hungría	Agentes que realizaron actos de coerción para ejecutar la práctica anticompetitiva. <sup>82</sup>	La persona que haya sido o sea funcionario ejecutivo, miembro, miembro de la junta de supervisión, empleado o agente de una empresa que haya presentado previamente una solicitud de aplicación al programa de clemencia. <sup>83</sup>

[https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward\\_payment\\_to\\_informants.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward_payment_to_informants.pdf)

76 Ver artículo 22.2 de la denominada "Monopoly Regulation and Fair Trade Act", publicada en enero de 1990. Disponible en:

[https://elaw.klri.re.kr/eng\\_mobile/viewer.do?hseq=41658&type=part&key=19](https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=41658&type=part&key=19).

77 Ver página 1 de la información contenida en la web de la KFTC. Disponible en: <https://www.ftc.go.kr/www/contents.do?key=4955>.

78 Ver página 11 del documento denominado "Applications for leniency and no-action in cartel cases", publicado en julio de 2013. Disponible en:

<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7b9fec40f0b62826a04c65/OFT1495.pdf>.

79 Ver documento denominado "CMA Guidance of Rewards for Information About Cartels", publicado en marzo de 2014. Disponible en: <https://www.gov.uk/government/publications/cartels-informant-rewards-policy/rewards-for-information-about-cartels>.

80 Ver sección 51 de la denominada "Act on Protection of Competition and on Amendments to Certain Acts", publicada en mayo de 2021. Disponible en: [https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765\\_act\\_187\\_2021\\_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878](https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765_act_187_2021_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878).

81 Ver sección 53 de la denominada "Act on Protection of Competition and on Amendments to Certain Acts", publicada en mayo de 2021. Disponible en: [https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765\\_act\\_187\\_2021\\_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878](https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765_act_187_2021_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878).

82 Ver artículo 78/A de la denominada "Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices", publicada en junio de 1996. Disponible en: [https://www.gvh.hu/pfile/file?path=en/legal\\_background/rules\\_for\\_the\\_hungarian\\_market/competition\\_act/competition-act-documents/jogihatter\\_tpyt\\_hataly\\_20190101\\_a&inline=true](https://www.gvh.hu/pfile/file?path=en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/jogihatter_tpyt_hataly_20190101_a&inline=true).

83 Ver artículo 79/A de la denominada "Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices", publicada en junio de 1996. Disponible en: [https://www.gvh.hu/pfile/file?path=en/legal\\_background/rules\\_for\\_the\\_hungarian\\_market/competition\\_act/competition-act-documents/jogihatter\\_tpyt\\_hataly\\_20190101\\_a&inline=true](https://www.gvh.hu/pfile/file?path=en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/jogihatter_tpyt_hataly_20190101_a&inline=true).

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

Perú	No haber ejercido coerción hacia otros agentes para participar en el cártel revelado. <sup>84</sup>	<p>Personas jurídicas.</p> <p>Personas naturales que hayan participado del cártel, salvo que su rol haya sido periférico.</p> <p>Los abogados, oficiales de cumplimiento o miembros del Comité de Cumplimiento de las personas naturales o jurídicas, en relación con la información de carácter privilegiado obtenida en el ejercicio de estas funciones.</p> <p>Los funcionarios del Indecopi, sus cónyuges y familiares hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.</p> <p>Los funcionarios o servidores públicos, en relación con la información obtenida en el ejercicio de sus funciones.<sup>85</sup></p>
------	---	---

Como se puede observar, en jurisdicciones donde coexisten ambos programas las exclusiones varían, siendo la más común aquella referida a la participación de quienes instigaron el cártel. Esta exclusión apunta a mitigar el riesgo moral comentado previamente y evitar que agentes económicos promuevan activamente una práctica colusoria para perjudicar a sus competidores u obtener ventajas económicas.

Excluidos los instigadores o promotores de cárteles, aún queda la discusión sobre si incluir a los participantes regulares del cártel en el programa de recompensas. El programa de recompensas de Taiwán excluye a las personas que participaron activamente en el cártel, mientras que Reino Unido y el Perú excluyen a casi todos los participantes del cártel, salvo a quienes únicamente se encargan de ejecutar la práctica colusoria, sin haber participado de la celebración del acuerdo ni de su diseño. A estos últimos se les atribuye un rol periférico y sustituible en el desarrollo del cártel.

Hungría y Eslovaquia, por su parte, excluyen a ciertos participantes del cártel, específicamente a quienes trabajan para la empresa que formó parte del cártel, pero presentaron su solicitud luego de que el agente económico presentó una solicitud para aplicar al programa de clemencia. Esta regla busca evitar la redundancia, ya que asume que, si una empresa ya solicitó un pedido de exoneración o reducción de sanción, será poco valiosa la información que un trabajador de dicha empresa pueda aportar de forma adicional, por lo que no se justificaría el otorgamiento de una recompensa. Ello busca evitar también conductas oportunistas

84 Ver páginas 7 y 8 del documento denominado "Guía del Programa de Clemencia", disponible en: <https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3761587/Gu%C3%ADa+del+Programa+de+Clemencia.pdf>.

85 Ver páginas 31 y 32 del documento denominado "Lineamientos del Programa de Recompensas", disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131176/Lineamientos%20del%20programa%20de%20recompensas.pdf?v=1629902109>.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

como la coordinación entre una empresa y su trabajador para que la primera obtenga una clemencia y la segunda procure una recompensa, pese a que ambas manejan la misma información sobre el cártel.

Ninguna de las jurisdicciones estudiadas ha contemplado explícitamente el supuesto de que una solicitud de clemencia se presente luego de que un trabajador presentó una solicitud de recompensas. Por lógica deberíamos suponer que la autoridad de competencia solo otorgaría una recompensa si la información aportada fuera realmente provechosa para detectar y sancionar un cártel. En tal medida, una solicitud de clemencia presentada de forma posterior correría el riesgo de resultar inútil y ser descartada por la agencia de competencia.

Sin perjuicio de lo anterior, partiendo de la premisa de que el solicitante de clemencia probablemente tenga acceso a más información relevante que el solicitante de una recompensa, tiene más sentido que un pedido de clemencia pueda significar el impedimento de un pedido de recompensa ulterior, pero que no necesariamente ocurra ello en sentido inverso.

### **3.2. Compliance y Recompensas: del conflicto a la competencia**

Como se ha visto en el sub-capítulo precedente, la relación entre los programas de clemencia y recompensas es una de complementariedad. Se entiende que los segundos buscan reforzar a los primeros, razón por la cual, actúan sobre el mismo tipo de conductas anticompetitivas: los cárteles son su ámbito de aplicación objetivo. Y, dependiendo de cada jurisdicción, el programa de recompensa puede ampliar el ámbito de sujetos que obtienen algún tipo de beneficio de parte de la autoridad de competencia (a los no-infractores) o incidir sobre los mismos sujetos que ya cuentan con ciertos incentivos (clemencia) para denunciar su participación en la práctica anticompetitiva (los infractores).

Ahora, corresponde verificar cómo es que deben interactuar los programas de control interno (*compliance*) con el programa de recompensas, para entender el tipo de relación que existirá entre ambos instrumentos.

Un primer aspecto a considerar es el de la compatibilidad de ambos programas. Como ya se ha mencionado previamente, los programas de cumplimiento ayudan a detectar la comisión de prácticas anticompetitivas y, en tal medida, pueden ser herramientas útiles para que una organización pueda presentar una solicitud de clemencia en aquella jurisdicción que así lo permita. Frente a este escenario, cabe considerar la posibilidad de que una persona que labora en una empresa decida, por su cuenta, postular a un programa de recompensas. Ello podría ocurrir luego de haber reportado la existencia de la práctica anticompetitiva a través de los canales internos de denuncia de la empresa o sin haber efectuado este paso.

En tal sentido, caben dos alternativas de diseño legislativo-procedimental: exigir que el trabajador de una empresa acuda primero a los mecanismos de reporte interno previstos en el programa de cumplimiento organizacional, o permitir que pueda acudir en cualquier momento al programa de recompensas.

En el primer escenario, además, caben dos alternativas adicionales: requerir que el trabajador únicamente realice la denuncia interna como paso previo para presentar una solicitud de recompensa válida ante la autoridad de competencia, o exigir que culmine la investigación interna de la empresa antes de que el trabajador quede habilitado para informar del hecho anticompetitivo a la autoridad de competencia.

## Esquema 1

### Alternativas de diseño entre el programa de recompensas y el reporte interno en un programa de cumplimiento



El argumento a favor de la primera opción (Paso previo) es que de esta manera se fortalecen los programas de cumplimiento y habilita a que las empresas puedan presentar una solicitud de clemencia más estructurada y nutrida.

En efecto, para que un programa de cumplimiento funcione adecuadamente es indispensable contar con la colaboración de todos los trabajadores y que estos denuncien oportunamente las conductas ilícitas que puedan haber detectado en sus labores. Esta comunicación interna, además, ayudaría a que una empresa pueda recabar suficiente información y, luego de realizada la investigación correspondiente, conocer si efectivamente se produjo una práctica anticompetitiva o no. De haberse llevado a cabo, la información que recabe la empresa (incluyendo las denuncias en los canales internos) servirá como sustento para una eventual aplicación de clemencia.

Si el reporte interno no fuera un requisito previo, en cambio, los trabajadores podrían acudir directamente al programa de recompensas, “bypaseando” los canales internos de reporte previstos en un programa de cumplimiento, evitando contribuir al rol corrector que también tienen los programas de *compliance*.

En la perspectiva opuesta (Vías paralelas), el programa de recompensas se convierte en una alternativa competitiva (y no necesariamente excluyente) para los canales internos de reporte. Al no existir el requisito del paso previo, el trabajador que sospecha de la existencia de un cártel en el que participó la empresa para la que labora, podrá escoger si le resulta más beneficioso presentar únicamente la denuncia interna o si es preferible acudir directamente ante la autoridad de competencia buscando una recompensa individual.

Se trata de una elección que no es sencilla, considerando los distintos incentivos en juego para cada opción. Por un lado, el trabajador podría obtener un beneficio económico directo de parte de la autoridad de competencia dispuesta a pagar una recompensa. Por otro lado, el trabajador podría “sacrificar” la recompensa y únicamente reportar internamente la conducta infractora, pero podría obtener algún tipo de beneficio profesional o reputacional, al ser premiado por su colaboración con el programa de cumplimiento empresarial.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del *compliance* y del *leniency*?

---

No obstante ello, exigir la denuncia interna como un paso previo para la solicitud de una recompensa, podría terminar por sobreproteger el programa de cumplimiento, incluso cuando este funcione de manera negligente o, directamente, encubridora.

Esto podría ocurrir si, las personas encargadas de investigar la conducta reportada por los canales internos de denuncia deciden ocultar las pruebas de la práctica ilegal y, por el contrario, adoptan actitudes de hostigamiento contra el empleado que las reportó para evitar que la información salga de la empresa.

En buena cuenta, lo que se puede apreciar de estos supuestos es que los programas de cumplimiento y de recompensas en el escenario de que funcionen como vías paralelas y disponibles, representan alternativas competitivas para un informante. Es decir, no son excluyentes, pero el informante acudirá primero a aquella que aparezca como más atractiva considerando los beneficios a obtener y los riesgos de su ineficacia (por encubrimiento, en el caso de los programas de cumplimiento; o por la no obtención del pago económico, en el caso de los programas de recompensa).

De este modo, el programa de recompensas de una autoridad de competencia no tiene que ser visto como un instrumento que reduzca la efectividad de un programa de cumplimiento. Por el contrario, un sistema estatal de recompensas le puede proporcionar competitividad al programa interno de cumplimiento de una empresa. Si una empresa ha diseñado correctamente un programa de cumplimiento, con canales de reporte interno confiables, y con incentivos para utilizarlos, el trabajador que cuenta con información sobre un ilícito *antitrust*, preferiría hacer uso de este mecanismo interno y confiable antes que acudir a un instrumento externo y desconocido. Así, el programa de recompensas estatal debería generar incentivos para diseñar programas de cumplimiento interno más efectivos y amigables para los colaboradores de una empresa.

A mayor abundamiento, es importante resaltar que, de las jurisdicciones evaluadas (que tienen tanto un programa de clemencia como de recompensas y de promoción del *compliance*), ninguna establece un orden o requisito previo para aplicar a estos programas. Es decir, la opción de las vías paralelas es la imperante.

Finalmente, y sin ánimo de abordar en este espacio todos los elementos necesarios de diseño respecto de la relación entre programas de *compliance* y recompensas, sí resulta importante abordar dos elementos adicionales: (i) la exclusión de ciertos trabajadores de los programas de recompensa, y (ii) la definición sobre el tipo de información que puede aportar a una solicitud de recompensa un trabajador sobre el que pesa una obligación de confidencialidad.

Con relación a la exclusión de ciertos trabajadores de los programas de recompensa, un asunto que deberán dilucidar los legisladores y autoridades de competencia es si cualquier funcionario de una empresa podría acudir al programa de recompensas, o si, por el rol que ocupa dentro de la organización, podría quedar excluido de este potencial beneficio. En particular, nos referimos al caso de los miembros de la Alta Dirección y al Oficial de Cumplimiento.

Estas personas tienen un deber fiduciario principal respecto de la empresa<sup>86</sup>, por lo que están obligados a

---

86 Ver, Francisco Pfeffer Urquiaga (2005). Deber de lealtad de directores y gerentes de sociedades anónimas al interior de un grupo de

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

velar por sus intereses a través de la implementación de un sólido programa de cumplimiento. En efecto, la alta dirección (Consejo Directivo y Gerencia General) son los principales responsables de la aprobación y funcionamiento de un programa de cumplimiento, y es natural que el componente inicial de estos programas incluya lo que se conoce como "*tone at the top*", esto es, que sea la alta dirección de una empresa la que priorice la implementación de un programa de cumplimiento y guíe con el ejemplo<sup>87</sup>.

Mientras que, en el caso del oficial de cumplimiento, su designación responde precisamente a la necesidad de una persona que verifique la correcta ejecución de un programa de cumplimiento. Ello supondrá, además, que el oficial tenga acceso a información privilegiada sobre posibles desviaciones de la norma de libre competencia por parte de la empresa. Este conocimiento se justifica para adoptar las medidas preventivas o correctivas que encaminen a la organización al cumplimiento de las normas *antitrust*, no para que dicha información pueda ser utilizada en beneficio económico propio del oficial de cumplimiento.

En tal sentido, si queda demostrado que el programa de cumplimiento no ha logrado el cometido de evitar que la empresa incurra en un ilícito *antitrust*, mal haría la autoridad de competencia en premiar esta situación, otorgando una recompensa a quienes, por el deber fiduciario antes indicado, tenían una obligación cardinal de buscar la efectividad del programa de *compliance*. Por tanto, tanto la Alta Dirección como el Oficial de Cumplimiento deberían ser excluidos del programa de recompensas.

La segunda cuestión a dilucidar está referida a la información que puede aportar un trabajador para postular a un programa de recompensas. Habida cuenta de que la información relevante que pudiera entregar un potencial informante podría estar protegida por un deber de confidencialidad con la empresa para la que trabaja o con la que colabora, la pregunta a formularse aquí es si la colaboración con un programa de recompensa puede exonerar a un trabajador de sus deberes legales de reserva.

Nos encontramos aquí ante un evidente conflicto de derechos. Por una parte, se encuentra el deber de reserva, en su faceta de secreto profesional, en virtud del cual, un trabajador no puede disponer libremente de la información a la que ha accedido en virtud del rol que ocupa al interior de una organización. Este deber, normalmente, incluye una obligación de comunicar a la empresa cuando una autoridad pública le requiere proporcionar cierta información. En el caso que nos ocupa, sería el trabajador quien voluntariamente –sin necesidad de requerimiento– decide entregar la información reservada a la agencia de competencia. Del otro lado, se encuentra el interés público de conocer la verdad, en particular, de acceder a la información que acreditaría un ilícito.

Somos de la opinión que en esta colisión debería primar el interés público de la tutela de la libre competencia, en principio, sacrificándose el deber de reserva profesional que únicamente tutela a una empresa en particular<sup>88</sup>. Aunque podría argumentarse que la información que evidencia un posible incumplimiento de las normas de libre competencia debiera reportarse inicialmente a través de los mecanismos internos de un programa de cumplimiento, el interés público en la administración de justicia sustentaría que ambas herramientas (*compliance* interno y programa de recompensas) compitan nuevamente. En tal sentido, no se debería privar a la autoridad de competencia de la posibilidad de

sociedades, a propósito del denominado Caso Cascadas, Revista ACTUALIDAD JURÍDICA N° 32 - Julio 2015. P. 210.

87 Schwartz, M. S., Dunfee, T. W., & Kline, M. J. (2005). Tone at the Top: An Ethics Code for Directors? *Journal of Business Ethics*, 58(1/3), 79–100. <http://www.jstor.org/stable/25123502>.

88 Sobre el particular, ver, Miller, S. (2017). The ethics of whistleblowing, leaking and disclosure. *The Palgrave Handbook of Security, Risk and Intelligence*, 479-494.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

acceder a esta información directamente por vía de un informante que decidió acudir, en primer lugar, al mecanismo premial antes que al canal de denuncias interno.

### CONCLUSIONES

Los programas de recompensa en materia de libre competencia se encuentran en un estadio incipiente con algunas pocas jurisdicciones que las han implementado, como Reino Unido, Corea del Sur y Estados Unidos (de manera general, no específica para ilícitos *antitrust*), entre las más resaltantes, y el Perú en América Latina.

Aunque la eficacia de los programas de cumplimiento aún no ha sido evaluada de manera empírica, la literatura sobre la materia destaca sus potenciales beneficios considerando las virtudes de otras herramientas premiales como los programas de clemencia. Asimismo, dicha literatura advierte la necesidad de reforzar las capacidades de detección de cárteles de las autoridades de competencia. Ello aparece especialmente necesario tomando en cuenta la ralentización y caída en el número de solicitudes de clemencia en diversas jurisdicciones en el mundo, y la instrumentalización de herramientas tecnológicas en la ejecución de prácticas colusorias que complejizan su descubrimiento, pero que podrían incrementar el número de personas que conocen de la actividad anticompetitiva y, con ello, el número de potenciales informantes (*whistleblowers*) para las agencias de competencia.

Los programas de recompensa muestran una relación de complementariedad y reforzamiento de los programas de clemencia. Esencialmente, las recompensas buscan incrementar el número de colaboradores con las autoridades de competencia en la detección de las prácticas anticompetitivas más nocivas para el mercado. Por tal razón, es común que los programas de recompensa y clemencia se dirijan a obtener información sobre el mismo tipo de ilícitos: acuerdos anticompetitivos desnudos o cárteles. En lo que concierne a los sujetos postulantes a los programas, mientras que los programas de clemencia se dirigen principalmente a los participantes activos de un cártel, en los programas de recompensa no necesariamente ocurre ello. Así, encontramos jurisdicciones como Reino Unido, Taiwán y Perú, que buscan excluir del beneficio de la recompensa a los actores principales que participaron del diseño, celebración o ejecución de un cártel, en principio. Con ello, no se busca ampliar la dimensión del premio (clemencia + recompensa), sino el universo de potenciales colaboradores. Es decir, la clemencia o exoneración de sanción estaría disponible para los sujetos infractores, mientras que la recompensa quedaría habilitada para quienes no fueron protagonistas del ilícito antitrust, pero que conocían de su ocurrencia o tuvieron un rol apenas periférico y sustituible en la comisión de la conducta anticompetitiva.

Los programas de recompensa y los programas internos de *compliance* también pueden ser entendidos como herramientas complementarias para la detección de conductas anticompetitivas; sin embargo, presentan una potencial relación de competencia. Así, el trabajador que toma conocimiento de una posible conducta anticompetitiva podrá optar entre reportarlo internamente ante el canal de denuncias implementado como parte del programa de cumplimiento de una empresa, o podrá acudir directamente ante la autoridad de competencia con el objetivo de obtener una recompensa. En tal sentido, el programa de recompensas

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

podría motivar a que las empresas diseñen programas de cumplimiento atractivos y eficaces, que generen confianza en sus trabajadores de que no serán hostilizados por reportar posibles conductas ilícitas y de que estas no serán encubiertas. La introducción de premios al interior de la organización (económicos, profesionales o reputacionales) podría servir para reforzar los incentivos de acudir primero al canal interno de denuncia en lugar de presentar una solicitud al programa de recompensas.

Finalmente, para garantizar la eficacia y predictibilidad de ambos sistemas (de cumplimiento interno y de recompensas externo), es recomendable que el legislador y autoridad de competencia definan de antemano ciertas reglas sobre la exclusión de ciertos trabajadores del programa de recompensas (alta dirección y oficiales de cumplimiento) y sobre la admisión de información confidencial como parte de una postulación al programa de recompensas.

### BIBLIOGRAFÍA

Autoridad de Competencia Económica de Hungría, Act LVII of 1996 on the Prohibition of Unfair and Restrictive Market Practices, [https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal\\_background/rules\\_for\\_the\\_hungarian\\_market/competition\\_act/competition-act-documents/joghatter\\_tpv\\_t\\_hataly\\_20190101\\_a&inline=true](https://www.gvh.hu/pfile/file?path=/en/legal_background/rules_for_the_hungarian_market/competition_act/competition-act-documents/joghatter_tpv_t_hataly_20190101_a&inline=true).

Comisión de Defensa de la Libre Competencia del Indecopi, Resolución 015-2021/CLC-INDECOPI (5 de mayo de 2021), ratificada por Resolución 0183-2021/SDC-INDECOPI (21 de diciembre de 2021).

Comisión Europea, Leniency Policy, [https://competition-policy.ec.europa.eu/cartels/leniency\\_en#:~:text=The%20Commission%20has%20operated%20a,heavy%20fine%20for%20competition%20infringements](https://competition-policy.ec.europa.eu/cartels/leniency_en#:~:text=The%20Commission%20has%20operated%20a,heavy%20fine%20for%20competition%20infringements).

Competition Commission of Pakistan, "Competition (Reward Payment to Informant) Regulations", [https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward\\_payment\\_to\\_informants.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/reward_payment_to_informants.pdf).

Competition Commission of Pakistan, "Competition (Leniency) Regulations", disponible en: [https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/leniency\\_regulation\\_sept\\_21\\_2019.pdf](https://cc.gov.pk/assets/images/regulations/leniency_regulation_sept_21_2019.pdf).

Competition & Markets Authority, "Applications for leniency and no-action in cartel cases", <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7b9fec40f0b62826a04c65/OFT1495.pdf>.

Competition & Markets Authority, "Guidance Rewards for information about cartels", <https://www.gov.uk/government/publications/cartels-informant-rewards-policy/rewards-for-information-about-cartels>.

Consejo Administrativo de Defensa Económica, CADE, Guidance for Competition Compliance Programs (Enero de 2016), <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/compliance-guidelines-final-version.pdf>.

Constantine Cannon, Whistleblower Reward Laws, <https://constantinecannon.com/practice/whistleblower/whistleblower-types/whistleblower-reward-laws/>.

Corte Suprema de Chile (2020), Recurso de Reclamación, Rol. 1531-2018.

Corvalán Pérez, J. y Bórquez Electorat, F. (julio 2022), "Uso y efectividad de la Delación Compensada en Chile: las cifras ante la FNE", Investigaciones CeCo, <https://centrocompetencia.com/borquez-corvalan-uso-y-efectividad-delacion-compensada-cifras-fne/>.

Departamento de Justicia de los Estados Unidos de América, Corporate Leniency Policy, <https://www.justice.gov/atr/corporate-leniency-policy>.

El Comercio (mayo 2021), Indecopi culmina proceso sancionador a empresas de impresión, <https://elcomercio.pe/economia/indecopi-culmina-proceso-sancionador-a-empresas-de-impresion-noticia/?ref=ecr>.

Fiscalía Nacional Económica, Guía del Programa de Cumplimiento (2012), <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2012/06/Programas-de-Cumplimiento.pdf>.

Fisher, R. (2009), *The History of American Bounty Hunting as a Study in Stunted Legal Growth*, 33 N.Y.U. Rev. L. & Soc. Change 199.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?

---

Garetto, M. (abril 2023), "Delación compensada e indemnización de perjuicios producidos por carteles: podemos hacerlo mejor (y es urgente)", *Investigaciones CeCo*, <https://centrocompetencia.com/delacion-compensada-indemnizacion-perjuicios-producidos-podemos-hacerlo-mejor/>

Givati, Y. (2016), *A Theory of Whistleblower Rewards*, *The University of Chicago J. Legal Stud.* 43.

Harrington, J. Jr. (Jun. 2008), *Optimal Corporate Leniency Programs*, *The Journal of Industrial Economics*, Vol. 56, No. 2, pp. 215-246.

Hinloopen, J. y Soetevent, A. (Verano 2008), *Laboratory Evidence on the Effectiveness of Corporate Leniency Programs*, *The RAND Journal of Economics*, Vol. 39, No. 2, pp. 607-616.

Hornblower, L. (2011), *Outsourcing Fraud Detection: The Analyst as Dodd-Frank Whistleblower*, 6 *J. Bus. & Tech. L.* 287.

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, *Guía del Programa de Clemencia* (agosto 2017), <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2078926/Gu%C3%ADa%20del%20Programa%20de%20Clemencia.pdf?v=1628807342>

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, *Lineamientos del Programa de Recompensas* (diciembre 2019), <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131176/Lineamientos%20del%20programa%20de%20recompensas.pdf?v=1629902109>.

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, *Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia* (marzo 2020), <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2131129/Gu%C3%ADa%20de%20Programas%20de%20Cumplimiento%20de%20las%20Normas%20de%20Libre%20Competencia.pdf?v=1629901602>.

Fair Trade Commission of Taiwan, "Regulations on Payment of Rewards for Reporting of Illegal Concerted Actions", <https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1978&docid=14680>.

Fair Trade Commission of Taiwan, "Regulations on Immunity and Reduction of Fines in Illegal Concerted Action Cases", <https://www.ftc.gov.tw/internet/english/doc/docDetail.aspx?uid=1608&docid=12223>.

Korea E-Law System, *Monopoly Regulation and Fair Trade Act*, [https://elaw.klri.re.kr/eng\\_mobile/viewer.do?hseq=41658&type=part&key=19](https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=41658&type=part&key=19).

Korea Fair Trade Commission, *Reporting Rewards*, <https://www.ftc.go.kr/www/contents.do?key=4955>.

Kovacic, W. (2006), *Bounties as Inducements to Identify Cartels*, en *European Competition Law Annual: Enforcement of Prohibition of Cartels* 571.

Lamontanaro, A. (2020), *Bounty Hunters For Algorithmic Cartels: An Old Solution for a New Problem*, 30 *Fordham Intell. Prop. Media & Ent. L.J.* 1259.

Miller, S. (2017). *The ethics of whistleblowing, leaking and disclosure*. *The Palgrave Handbook of Security, Risk and Intelligence*, 479-494.

## Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del leniency?

---

OECD (1998), *Recommendation of the Council concerning Effective Action against Hard Core Cartels*, C(98)35/FINAL.

OECD (2018), *Roundtable on challenges and co-ordination of leniency programmes - Note by the United States*, 2018, [https://www.ftc.gov/system/files/attachments/us-submissions-oecd-2010-present-other-international-competition-fora/leniency\\_united\\_states.pdf](https://www.ftc.gov/system/files/attachments/us-submissions-oecd-2010-present-other-international-competition-fora/leniency_united_states.pdf).

OECD y Banco Interamericano de Desarrollo (2018), *Peer Review of Competition Laws and Policy: Peru*, [https://www.oecd.org/en/publications/2018/01/oecd-idb-peer-reviews-of-competition-law-and-policy-peru-2018\\_6d056b82.html](https://www.oecd.org/en/publications/2018/01/oecd-idb-peer-reviews-of-competition-law-and-policy-peru-2018_6d056b82.html).

OECD (2021), *Competition Compliance Programmes*, OECD Competition Committee Discussion Paper, <http://oe.cd/ccp>.

Oficina Antimonopolio de la República Eslovaca, *Act of Protection of Competition and on Amendments to Certain Acts*, [https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765\\_act\\_187\\_2021\\_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878](https://www.antimon.gov.sk/data/files/1765_act_187_2021_endocx.pdf?csrt=6403745015417906878).

Pfeffer Urquiaga, F. (julio 2015), *Deber de lealtad de directores y gerentes de sociedades anónimas al interior de un grupo de sociedades, a propósito del denominado Caso Cascadas*, Revista ACTUALIDAD JURÍDICA N° 32. P. 210.

Picón, A. (diciembre 2022), *“Explorando las causas de la caída de las solicitudes de clemencia en la Unión Europea, España y Latinoamérica: diferentes motivos, diferentes soluciones”*, Investigaciones CeCo, <https://centrocompetencia.com/causas-caida-solicitudes-clemencia-ue-espana-latam/>.

Poltarykhin, A., Dibrova, Zh., Kovaleva, I., Vasyutkina, L., Potekhina, E., Zinisha, O. (2020). *World experience in the application of antitrust regulation and compliance system*. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2313-2325.

Schwartz, M. S., Dunfee, T. W., & Kline, M. J. (2005). *Tone at the Top: An Ethics Code for Directors?* *Journal of Business Ethics*, 58(1/3), 79–100. <http://www.jstor.org/stable/25123502>.

Silbye, F. (2012), *A note on antitrust damages and leniency programs*. *Eur. J. Law. Econ.* 691-699.

Snyder, B. (2018), *Challenges and co-ordination of leniency programmes – Note by Brent Snyder*, OECD.

Stephan, A. (2009), *“Hear no Evil, See no Evil: Why Antitrust Compliance Programmes may be Ineffective at Preventing Cartels”*, Working Paper series, University of East Anglia, Centre for Competition Policy (CCP) 2009-09, Centre for Competition Policy, University of East Anglia, Norwich, UK.

Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 1034, <https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3918907/DL+1034.pdf/9fbfc613-bf1b-e1bf-4930-9c6dcd3dd09>.

Wright, J. (2017) *Blow the Whistle: How Bringing Whistleblower Rewards to Antitrust Would Help Cartel Enforcement*, 69 ADMIN. L. REV. 695 (2017).



Este documento se encuentra sujeto a los términos y condiciones de uso disponibles en nuestro sitio web:  
<http://www.centrocompetencia.com/terminos-y-condiciones/>

**Cómo citar este artículo:**

Andrés Calderón, "Recompensas en libre competencia: ¿Herramienta complementaria o rival del compliance y del *leniency*?", [Diálogos CeCo](#) (octubre, 2024),  
<http://www.centrocompetencia.com/category/investigaciones>

Envíanos tus comentarios y sugerencias a [info@centrocompetencia.com](mailto:info@centrocompetencia.com)  
CentroCompetencia UAI – Av. Presidente Errázuriz 3485, Las Condes, Santiago de Chile

