

## **Resumen Ejecutivo**

# **Construcción de un Acuerdo Sectorial Anticorrupción con las empresas fabricantes de tuberías UNA EXPERIENCIA COLOMBIANA**

La evidencia de continuas prácticas de corrupción en las relaciones de negocios de las empresas fabricantes de tuberías, con énfasis en las ventas hacia el sector público, había creado desde hacía varios años un ambiente de desconfianza en los negocios del sector y estaba afectando su credibilidad.

De otra parte, se habían reducido los ingresos de las empresas, bien por decrecimiento de las ventas o bien por sobrecostos en sus productos, situación que podría estar afectando la calidad y durabilidad de los tubos, materiales claves en la infraestructura requerida para la prestación del servicio público de acueducto y alcantarillado. También se empezaba a evidenciar la pérdida de recursos públicos desviados a través de estos sobrecostos en detrimento de la calidad del servicio para la ciudadanía.

ACODAL, la Asociación Colombiana de Ingeniería Sanitaria y Ambiental, gremio que agrupa a través de su Cámara de Industrias a doce empresas nacionales e internacionales que fabrican tuberías para acueducto y alcantarillado en el país, -las cuales representan 95% de las ventas del mercado, 100% de las que participan en licitaciones públicas y cuyo principal cliente es el Estado- quiso promover en octubre de 2003, una iniciativa colectiva para contrarrestar la corrupción, después de varios intentos fallidos individuales y coyunturales.

Por ello, ACODAL se acercó a Transparencia por Colombia para identificar alternativas de solución al problema. Se inició entonces un proceso que partió de una alianza con el gremio para promover la adhesión a los “*Principios empresariales para contrarrestar el soborno*”<sup>1</sup> entre las empresas del sector. Meses después, las empresas que adhirieron a los Principios se comprometieron a desarrollar un Programa para combatir el soborno en sus empresas e impulsar de manera conjunta la construcción de este Acuerdo Sectorial Anticorrupción.

El Acuerdo, firmado un año después, en abril de 2005, por American Pipe and Construction S.A., Eternit Colombiana S.A., Colombiana de Extrusión – Extrucol S.A., Flowtite Andercol S.A., PVC Gerfor S.A., Pavco S.A., Celta S.A., Titan Manufacturas de Cemento S.A., Tubotec S.A., Tuvinil S.A. y Pam Colombia S.A., es el resultado de un extenso periodo de encuentros y desencuentros en el que las empresas pusieron el dedo en la llaga sobre la corrupción del sector, identificaron los principales riesgos de corrupción a los que estaban expuestos los negocios del sector, definieron medidas para prevenirlos y controlarlos, acordaron un conjunto de sanciones para quienes incumplan el Acuerdo y definieron una instancia de seguimiento al cumplimiento del mismo.

Frente a una metodología de trabajo en construcción, planteada por Transparencia por Colombia para el acompañamiento, la cual partía de generar un espacio de diálogo

- 
- <sup>1</sup> Iniciativa de Transparencia Internacional y de la Social Accountability International que busca que las empresas prohíban el soborno en cualquiera de sus formas, ya sean directos o indirectos y pongan en marcha programas para combatir el soborno.

abierto y permanente, las empresas delegaron en funcionarios del más alto nivel su representación en las sesiones de trabajo realizadas a lo largo de doce meses. Cada tema discutido y aprobado en dichas sesiones era validado al interior de las empresas con los grupos directamente involucrados.

La metodología permitió identificar las motivaciones que tenían tanto las empresas como Transparencia por Colombia para participar en la construcción del Acuerdo. Entre las más fuertes por parte de las empresas estaban el cansancio producido por las prácticas corruptas; la necesidad de promover confianza y credibilidad en el sector; el interés por integrar la ética en la visión de sus negocios y asumir su responsabilidad en la construcción de integridad; garantizar al Estado que cuenta con interlocutores íntegros para el manejo de los recursos públicos que pasan por sus manos; Transparencia, por su parte, quería de una parte, impulsar a los empresarios a asumir una acción responsable y concreta para contrarrestar los altos costos de la corrupción que afectan asuntos públicos como la confianza en los mercados y la transparencia en los negocios y, de otra parte contribuir al fortalecimiento del sector privado como pilar del sistema nacional de integridad, en la línea de trabajo que a nivel internacional se consolida en la lucha contra la corrupción desde el sector privado.

Entre los principales riesgos identificados, las empresas señalaron falta de una cultura corporativa anticorrupción en sus empresas; ausencia de estándares éticos internos; debilidades en la política de precios en particular en los temas de rangos de descuentos y comisiones de ventas; permisividad con las prácticas de soborno en el esquema de distribución; y falta de transparencia en los procesos de contratación pública. Con la identificación y priorización de estos riesgos, el grupo de empresas superó el viejo paradigma de que la corrupción es un problema originado exclusivamente en el comportamiento de funcionarios públicos o de políticos, y reconoció que otros factores al interior de sus empresas estaban generando y cohonestando con situaciones de corrupción.

Se estableció entonces que en términos de políticas, el Acuerdo debería definir una política general y unas políticas particulares para cada una de las formas de soborno y para los temas identificados como estructurales. En cuanto a las medidas se precisó que deberían ser viables; atender de manera concreta y clara los riesgos identificados; y abordar los aspectos claves del problema.

Como la metodología planteaba acuerdos por consenso y no por mayoría, el proceso no fue fácil. A lo largo de su desarrollo surgieron resistencias de distinto orden. Sin embargo, detectarlas a tiempo, documentarse sobre su contenido, ofrecer alternativas al grupo para construir puntos de encuentro, resultó estratégico para superarlas y avanzar en la construcción del Acuerdo.

Entre las más significativas resistencias podemos señalar el escepticismo y la desconfianza entre empresas competidores para acordar reglas comunes; reconocer que varias de sus prácticas comerciales han derivado en prácticas corruptas; resistencia a entrega de información considerada confidencial y a incrementar y revisar controles de auditoría para detectar sobornos.

Frente a las medidas también hubo diversas resistencias. Propuestas de medidas eran objetadas con frecuencia por considerar que podían violar la reglamentación comercial vigente o porque la ley no las permitía. En todos estos casos se buscaron conceptos jurídicos que orientaran la toma de estas decisiones y validaran las propuestas.

Las medidas más difíciles de acordar fueron las relacionadas con disminuir la brecha entre el precio de referencia y el promedio real de venta para evitar la maniobrabilidad

que propicia el soborno. En cuanto a los esquemas de distribución la mayor dificultad se centró en hacer extensivo el Acuerdo a los distribuidores, intermediarios o representantes de ventas. Finalmente la evidencia se sobrepuso a la resistencia, en tanto, fue claro que de no comprometerlos, se frustraría el intento por prevenir prácticas corruptas desde el sector.

La creación y funciones del Comité de Ética también enfrentó dificultades, por lo que resultó útil acudir a la experiencia de otros esquemas de autorregulación nacionales que arrojaran luces sobre su conformación y el alcance de sus decisiones. Finalmente se acordó que fuera una instancia que operara bajo la figura del “Amigable Componedor”. Es decir, que sus decisiones son vinculantes para la parte sancionada, prestan mérito ejecutivo y su cumplimiento puede exigirse judicialmente al sancionado. El Comité estará conformado por terceros externos para garantizar su independencia. Se prevé que sea tripartito, y que sus miembros cuenten con respaldo institucional.

La definición de las sanciones provocó controversia. Durante el proceso fueron planteadas sanciones para las empresas, y en la etapa final se definieron sanciones para los distribuidores. En el caso de las empresas, se establecieron sanciones de presión social sobre los infractores del Acuerdo, consideradas por varias de ellas como sanciones ejemplarizantes por cuanto pueden afectar la reputación y el respeto de clientes y competidores. Dichas sanciones se materializan en la restricción de uso del sello distintivo, creado por las empresas para identificarse como firmantes del Acuerdo, y en el envío de amonestaciones con copia a la junta directiva de la empresa infractora, al gremio, y a las demás empresas firmantes del Acuerdo.

Frente a los distribuidores, se estableció la suspensión por seis meses de despachos por parte de todas las empresas firmantes del Acuerdo a los intermediarios que lo incumplan. Sin lugar a dudas, esta fue una de las principales conquistas del Acuerdo.

Hoy en día, después de haber firmado el Acuerdo, las empresas ven en él una forma de abordar el problema de corrupción en sus relaciones de negocios por la convicción que ellas tienen sobre las ventajas y el impacto positivo de una acción colectiva en el entorno y en el país.

Su implementación en cada una de las empresas evidenciará hasta dónde la voluntad política de los empresarios se sobrepone a las realidades comerciales que se desaten por efecto de las medidas acordadas. El gran reto es que las empresas cumplan el Acuerdo, no lo transgredan, respeten los compromisos adquiridos y acaten las decisiones del Comité de Ética que ellas mismas constituyeron para el autocontrol sobre su iniciativa. Igualmente, el camino está abierto para que otras empresas adhieran al Acuerdo y fortalezcan la estrategia desde el sector.