

**Nº 19** SEGUNDA ENCUESTA NACIONAL  
SOBRE PRÁCTICAS CONTRA EL  
SOBORNO EN EMPRESAS COLOMBIANAS

---

-Resultados-

Universidad  
**Externado**  
de Colombia



Corporación  
**TRANSPARENCIA  
POR COLOMBIA**

CAPÍTULO TRANSPARENCIA INTERNACIONAL

COLECCIÓN CUADERNOS DE TRANSPARENCIA

© COLECCIÓN CUADERNOS DE TRANSPARENCIA  
Nº 19 Segunda encuesta nacional sobre prácticas  
contra el soborno en empresas colombianas  
-Resultados-

ISSN1657-7736  
COLOMBIA- AMÉRICA DEL SUR  
NOVIEMBRE DE 2010

### Corporación Transparencia por Colombia

---

#### JUNTA DIRECTIVA

Alejandro Linares Cantillo  
Andrés Echavarría Olano  
Guillermo Carvajalino Sánchez  
Rodrigo Gutiérrez Duque  
Daniel Alfonso Perea Villa  
Rosa Inés Ospina  
Fernando Jaramillo Giraldo  
Patricia Martínez  
Esperanza González

#### CONSEJO RECTOR

Alejandro Linares Cantillo  
Andrés Echavarría Olano  
Gustavo Bell Lemus  
Rodrigo Gutiérrez Duque  
Rosa Inés Ospina Robledo

#### DIRECTORA EJECUTIVA

Elisabeth Ungar Bleier

### Universidad Externado de Colombia

---

Fernando Hinestrosa  
RECTOR

Alejandro Beltrán Duque  
DECANO FACULTAD DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carlos Alberto Restrepo R.  
DIRECTOR DE INVESTIGACIONES  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### EQUIPO DE INVESTIGACIÓN DE LA ENCUESTA

---

#### Corporación Transparencia por Colombia

Alma Rocío Balcázar  
*Directora Área Sector Privado*

Lorena Roa Barrera  
*Profesional Sector Privado*

Paola Andrea Zúñiga Valcárcel  
*Análisis de Resultados*

#### Universidad Externado de Colombia Facultad de Administración de Empresas

Gustavo A. Yepes López  
*Director del Proyecto*

Carlos A Restrepo Rivillas  
*Investigador*

Miguel Ángel Rodríguez  
*Equipo Estadístico del Proyecto*

Eliana Piratova  
*Monitora - Asistente*

### CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA

PBX: 214 6870 | Fax. 637 3603  
Autopista Norte Nº 114 -78 Of. 101

Bogotá – Colombia  
transparencia@transparenciacolombia.org.co  
www.transparenciacolombia.org.co  
www.twitter.com/transparenciaco

#### EDICIÓN

Alma Balcázar - Paola Zúñiga.

#### REALIZACIÓN GRÁFICA

Victoria Peters R. - Daniel Fajardo B.

#### IMPRESIÓN

Gráficas Gilpor Ltda.

# C O N T E N I D O

PRESENTACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA EN COLOMBIA LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES CONTRA EL SOBORNO SON AÚN INCIPIENTES .....	5
PRESENTACIÓN UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA UNA MIRADA CONTINÚA HACIA LA CORRUPCIÓN: PROMOVIENDO LA AUTORREGULACIÓN EMPRESARIAL .....	7
1. CONTEXTO .....	9
2. MARCO CONCEPTUAL DE LA ENCUESTA .....	21
3. OBJETIVOS DE LA ENCUESTA .....	25
4. METODOLOGÍA .....	27
5. RESULTADOS .....	33
5.1. PERCEPCIÓN SOBRE LA OCURRENCIA DEL SOBORNO EN COLOMBIA Y MODALIDADES UTILIZADAS PARA SOBORNAR	
5.2. PERCEPCIÓN SOBRE MOTIVACIONES Y PRESIONES PARA SOBORNAR EN EL ENTORNO DE LOS NEGOCIOS	
5.3. PRÁCTICAS PARA PREVENIR EL SOBORNO EN SUS DIFERENTES MODALIDADES	
5.4. PRÁCTICAS PARA PREVENIR EL SOBORNO EN PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA	
5.5. PRÁCTICAS PARA PREVENIR EL SOBORNO EN RELACIONES CON TERCEROS	
5.6. PERCEPCIÓN SOBRE LA UTILIDAD DE LAS PRÁCTICAS IMPLEMENTADAS	
5.7. INCENTIVOS Y OBSTÁCULOS PARA IMPLEMENTAR PRÁCTICAS DE PREVENCIÓN	
5.8. NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS PRÁCTICAS	
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	51
7. ANEXO METODOLÓGICO .....	61



## EN COLOMBIA LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES CONTRA EL SOBORNO SON AÚN INCIPIENTES

Nunca antes la actividad de las empresas privadas había tenido impactos tan claros sobre la prosperidad económica, la estabilidad política, y la sostenibilidad ambiental de las sociedades. No obstante, los escándalos de fraude y corrupción en el sector privado alrededor del mundo han puesto el foco en la vulnerabilidad de las empresas y, sobre todo, en su corresponsabilidad en la lucha contra el soborno y la corrupción. Las empresas son cada vez más conscientes que la corrupción pone en riesgo la reputación, sostenibilidad y competitividad de su negocio.

En el escenario internacional se han dado avances significativos en la creación y difusión de iniciativas de regulación y autorregulación contra el soborno, y hoy se cuenta con estándares adecuados y probados para que las empresas desarrollen y evalúen sus políticas antisoborno, como son los Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno de Transparencia Internacional y Social Accountability. Colombia no ha sido ajena al desarrollo y difusión de estas prácticas, y desde Transparencia por Colombia hemos invitado a empresas de todos los tamaños y sectores a aplicar dichos Principios y a trabajar en la generación de una cultura de prevención del soborno.

El soborno produce efectos perversos sobre la actividad privada y sobre el funcionamiento de la sociedad: es una de las prácticas que más distorsiona los mercados al frustrar la competencia y los precios justos; afecta a los usuarios finales de productos y servicios; constituye una amenaza generalizada para lograr buenos resultados de manera sostenible en las empresas; afecta la capacidad de las compañías para generar valor para todas las partes interesadas y de desarrollar sus políticas de responsabilidad social corporativa; aumenta los costos y provoca incertidumbre; pone en riesgo el prestigio y reputación de las empresas; debilita el ánimo y compromiso de los empleados; y socava el funcionamiento de las instituciones públicas.

Por ello, con la realización de esta Segunda Encuesta Nacional sobre Prácticas contra el Soborno en Empresas Colombianas, la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia y Transparencia por Colombia, pretendemos seguir generando incentivos para que el sector empresarial adopte e implemente prácticas antisoborno para que permitan abordar y prevenir riesgos de integridad en sus empresas, estimular a más empresas a decir no al soborno y aplicar estándares empresariales de integridad, transparencia y rendición de cuentas.

Los resultados de esta segunda encuesta nos indican que la lucha contra el soborno en Colombia tiene aún muchos retos por delante. Entre la primera y la segunda encuesta, ha aumentado en dos puntos el porcentaje de empresarios que percibe que se ofrecen sobornos en el giro de sus negocios (91% y 93% respectivamente), y la cultura de aplicación de prácticas de prevención del soborno continúa siendo incipiente. Por ejemplo, ha aumentado en 12% el número de empresas que no cuentan con ningún canal para denunciar casos de soborno.

Sin embargo, y de manera positiva, los resultados también señalan que una mayoría de los empresarios encuestados (67%) reconoce la utilidad de las prácticas contra el soborno que plantea la encuesta. De igual forma, merece destacarse el incremento que se observa en relación con la primera encuesta, del porcentaje de empresarios que implementa prácticas antisoborno de manera planeada y periódica: 26% en 2010, frente a un 11% en 2008.

Detener este fenómeno requerirá tiempo y un compromiso decidido de los empresarios, el gobierno y la sociedad civil. Transparencia por Colombia reitera su invitación al sector privado para prevenir y combatir el soborno con prácticas concretas, que puedan ser monitoreadas y evaluadas, y que den solidez y sostenibilidad a la integridad y transparencia de las empresas.

Esperamos que los resultados de esta segunda encuesta contribuyan a lograr una mayor comprensión sobre qué motiva el soborno y qué puede frenarlo, y a consolidar los avances que se observan en la implementación de prácticas antisoborno en las empresas colombianas. Un sector privado libre de corrupción es una condición indispensable para la existencia de una sociedad transparente, honesta y justa. Por tanto, desde Transparencia por Colombia seguiremos trabajando para que los negocios sean conducidos en un entorno libre de sobornos y de respeto con las instituciones públicas y con la sociedad.

Elisabeth Ungar Bleier  
DIRECTORA EJECUTIVA  
TRANSPARENCIA POR COLOMBIA

Alma Rocío Balcázar  
DIRECTORA ÁREA DE SECTOR PRIVADO  
TRANSPARENCIA POR COLOMBIA

## **UNA MIRADA CONTINÚA HACIA LA CORRUPCIÓN: PROMOVIENDO LA AUTORREGULACIÓN EMPRESARIAL**

La pérdida de oportunidades, el desvanecimiento de los derechos constitucionales y la falta de acceso a servicios fundamentales son solo algunos de los efectos que la corrupción genera en toda la sociedad y que hace víctimas en especial a los integrantes más débiles de las diferentes comunidades.

El combate contra esta situación es un asunto de todos y cada uno de los integrantes de la sociedad, razón por la cual la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia en asocio con la Corporación Transparencia por Colombia se une a esta lucha mediante la búsqueda de las razones, percepciones, acciones y limitantes que el sector empresarial Colombiano tiene frente a este fenómeno.

Con la seguridad de que este tipo de información contribuye a la generación de nuevos esfuerzos e iniciativas para combatir este flagelo, presentamos con agrado la segunda versión de la encuesta nacional sobre prácticas contra el soborno en empresas colombianas. Los datos aquí consignados constituyen no solo la percepción de una realidad sino la oportunidad para identificar nuevas y más retadoras alternativas para que desde el mismo seno del sector empresarial se combata esta problemática, contribuyendo también al fortalecimiento de los programas existentes y promoviendo la generación de nuevas iniciativas que permitan abordar esta situación.

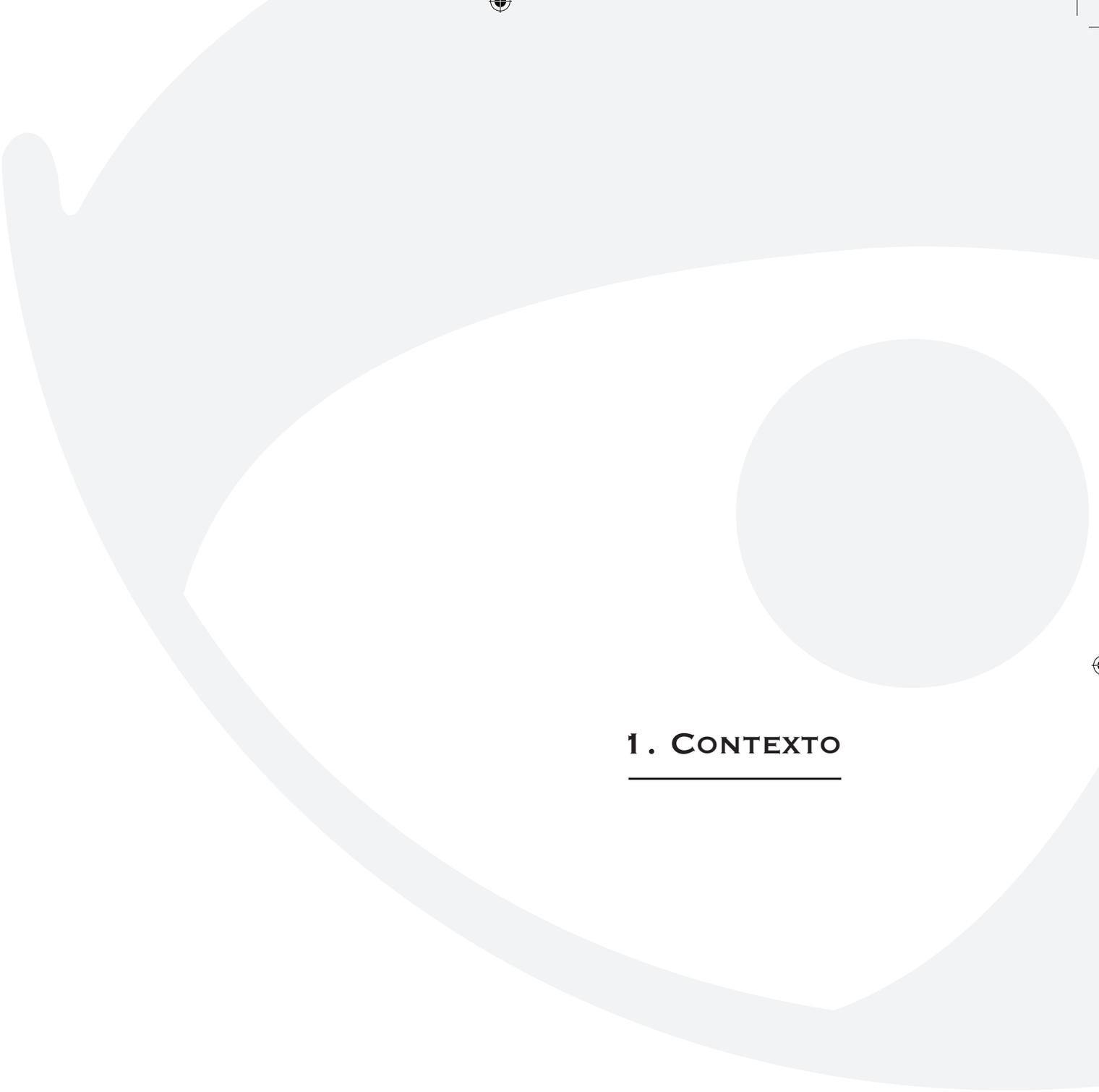
Invitamos a las diferentes instituciones del estado, las empresas y a la sociedad civil en general a tomar esta información como un referente para que entre todos busquemos nuevos medios y nuevas formas para tener escenarios de negocios mucho más transparentes.

**Alejandro Beltrán Duque**

DECANO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA





# **1. CONTEXTO**

---

## A. DEFINICIÓN DE SOBORNO

Se considera soborno el ofrecimiento de regalos, préstamos, honorarios o cualquier otro tipo de beneficio, a cualquier persona, a modo de incentivo para realizar un acto deshonesto e ilegal que implica el quebrantamiento de la confianza durante la conducción de los negocios en la empresa. En el Código Penal colombiano dichas conductas se asimilan, entre otras, a cohecho o concusión.

## B. LA PROBLEMÁTICA DEL SOBORNO EN COLOMBIA: ALGUNOS HALLAZGOS

Varios estudios han abordado la problemática de la corrupción y el soborno con énfasis en las relaciones sector público – sector privado. Algunas conclusiones de dichos estudios son las siguientes:

**Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional.** Califica a los países de acuerdo con el grado de corrupción que, según se percibe, existe entre funcionarios públicos y políticos. Los datos se obtienen a partir de sondeos a expertos y a empresas. El Índice de Percepción de Corrupción 2010 clasificó a 178 países, y

Se considera soborno el ofrecimiento de regalos, préstamos, honorarios o cualquier otro tipo de beneficio, a cualquier persona, a modo de incentivo para realizar un acto deshonesto e ilegal.

1 Tomado de Principios empresariales para contrarrestar el soborno, una iniciativa de Transparencia Internacional y Social Accountability Internacional. Colección Cuadernos de Transparencia. N 5 - página 12.

Colombia se ubicó en el puesto 78 con una calificación de 3.5, en una escala de 0 a 10, en donde 10 indica un alto nivel de transparencia y 0 un alto nivel de corrupción.

**CUADRO No. 1**  
**ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN 2010**  
 -TRANSPARENCIA INTERNACIONAL-

País	Puntaje 2010	Posición
Dinamarca	9.3	1
Canadá	8.9	6
Países Bajos	8.8	7
Alemania	7.9	15
Chile	7.2	21
Estados Unidos	7.1	22
Uruguay	6.9	24
Brasil	3.7	69
El Salvador	3.6	73
<b>Colombia</b>	<b>3.5</b>	<b>78</b>
México	3.1	98
Venezuela	2.0	164
Somalia	1.1	178

**Índice de Fuentes de Soborno de Transparencia Internacional.** Analiza, cada dos años, la propensión a pagar sobornos por parte de grandes empresas multinacionales de los treinta países con mayores exportaciones en el mundo y con actividades en países en desarrollo. Los resultados se basan en las respuestas de más de 11.000 empresarios en 125 países, consultados a través de la Encuesta de Opinión Ejecutiva del Foro Económico Mundial. En el IFS, 10 significa percepción de que las empresas de ese país no pagan sobornos, y 0 percepción de que las empresas de ese país si pagan sobornos. Como se observa en los resultados 2008, países de la región con los que Colombia mantiene estrechas relaciones comerciales como Brasil y México, están en el grupo de las más bajas calificaciones.

CUADRO No. 2  
 ÍNDICE DE FUENTES DE SOBORNO 2008  
 -TRANSPARENCIA INTERNACIONAL-

País	Puntaje 2008	Posición
Bélgica	8.8	1
Canadá	8.8	1
Países Bajos	8.7	3
Suiza	8.7	3
Reino Unido	8.6	5
Singapur	8.1	9
Estados Unidos	8.1	9
Brasil	7.4	17
México	6.6	20
Rusia	5.9	22

Es importante señalar que más de un cuarto de los ejecutivos entrevistados en el Índice de Fuentes de Soborno 2008 señalaron que la corrupción en el sector privado es el factor que más obstaculiza las operaciones y el crecimiento de sus negocios.

Más de un cuarto de los ejecutivos entrevistados en el Índice de Fuentes de Soborno 2008 señalaron que la corrupción en el sector privado es el factor que más obstaculiza las operaciones y el crecimiento de sus negocios.

**Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial.** El Índice de Competitividad mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos, así como el grado de productividad con que un país utiliza sus recursos disponibles. En consecuencia, el Índice evalúa un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible hoy y a medio plazo.

El ranking 2010-2011 evaluó 139 economías de países desarrollados y en desarrollo. Suiza lidera la clasificación como la economía más competitiva del mundo, y Chile en el puesto 30, es el país latinoamericano mejor clasificado. Colombia subió un puesto en relación con la medición anterior, y se ubicó en el puesto 68 entre los 139 países observados.

**CUADRO No. 3**  
**ÍNDICE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD**  
**-FORO ECONÓMICO MUNDIAL-**

Ranking		País	Puntuación
2009-2010	2010-2011		
1	1	Suiza	5.63
4	2	Suecia	5.56
3	3	Singapur	5.48
2	4	Estados Unidos	5.43
7	5	Alemania	5.39
30	30	Chile	4.69
56	58	Brasil	4.28
65	64	Uruguay	4.23
<b>69</b>	<b>68</b>	<b>Colombia</b>	<b>4.14</b>
85	87	Argentina	3.95
133	139	Burundi	2.73

De acuerdo con el Foro Económico Mundial, en la medición 2010 - 2011, el primer factor que dificulta la realización de negocios para las empresas privadas en Colombia es la corrupción. 16.6% de los encuestados en el país contestó que la corrupción es el mayor problema para hacer negocios, y 10.7% se refirió a la ineficiencia y burocracia gubernamental.

**Doing Business del Banco Mundial.** Desde 2004, Doing Business realiza un seguimiento de las reformas regulatorias dirigidas a facilitar los negocios. Doing Business clasifica las economías basándose en 10 indicadores sobre la regulación empresarial relacionados con el tiempo y costo de cumplir los requisitos de los gobiernos para la apertura y puesta en marcha de una empresa, el comercio transfronterizo, el pago de impuestos y el cierre de una empresa. La medición 2010 clasificó a 183 países, y Colombia se ubicó en el lugar 37, mejorando 12 puestos en relación con la medición 2009.

De acuerdo con el Foro Económico Mundial, en la medición 2010 - 2011, el primer factor que dificulta la realización de negocios para las empresas privadas en Colombia es la corrupción.

**CUADRO No. 4**  
**DOING BUSINESS CLASIFICACIÓN EN LA FACILIDAD DE HACER NEGOCIOS 2010**  
 -BANCO INTERNACIONAL DE RECONSTRUCCIÓN Y FOMENTO / BANCO MUNDIAL-

Clasificación		País	Número de reformas realizadas
2010	2009		
1	1	Singapur	3
5	6	Reino Unido	2
8	8	Canadá	0
25	27	Alemania	2
30	28	Países Bajos	1
35	33	Puerto Rico	0
<b>37</b>	<b>49</b>	<b>Colombia</b>	<b>8</b>
49	40	Chile	0
51	55	México	2
62	51	España	1
177	178	Venezuela	0

**Latinobarómetro 2009<sup>2</sup>.** Este estudio muestra que al evaluar la confianza de la opinión pública en las diferentes instituciones en Latinoamérica, las empresas privadas obtienen una calificación de tan sólo 42 puntos sobre 100.

**Barómetro Global de la Corrupción 2009 de Transparencia Internacional.** Esta encuesta de opinión de Transparencia Internacional, que analiza la percepción del público en general sobre la corrupción, así como experiencias de soborno, evalúa en qué grado se percibe a instituciones clave como corruptas. En Colombia, en una calificación de 1 a 5, donde 1 es nada corrupto y 5 extremadamente corrupto, el sector privado del país recibió una calificación de 3.1. De igual forma, entre un 46% y 65% de los encuestados en Colombia afirmó estar dispuestos a pagar más por comprar productos o servicios a una compañía libre de corrupción.

2 Latinobarómetro es un estudio de opinión pública que aplica anualmente más de 20 mil entrevistas cara a cara en 18 países, con muestras representativas del 100% de las poblaciones nacionales de cada país de 1.000 y 1.200 casos, con un margen de error de alrededor de 3% por país. En: <http://www.latinobarometro.org/>

Los resultados a nivel global del Barómetro 2009 estimaron que la corrupción aumentaba por lo menos un 10% el costo de los proyectos, y que las empresas con programas anticorrupción y pautas éticas sufren hasta un 50% menos de incidentes de corrupción, y tienen menores probabilidades de perder oportunidades comerciales que aquellas que no disponen de este tipo de programas.

**Primera Encuesta Nacional de Prácticas contra el Soborno en Empresas Colombianas -2008-**. Realizada por Transparencia por Colombia y la Universidad Externado de Colombia, en la que se indagó a 537 directivos de empresas en 8 ciudades del país sobre su percepción del soborno y la aplicación de prácticas para combatirlo. Algunos de los resultados fueron:

- ◆ 91% de los empresarios encuestados percibe que hay empresarios que ofrecen sobornos en sus relaciones de negocios con el sector público y privado.
- ◆ La complejidad de los trámites ante entidades públicas, unida al requerimiento –directo o indirecto– por parte de funcionarios públicos, son las principales motivaciones de los empresarios para ofrecer sobornos.
- ◆ 72% de los encuestados cree que las prácticas contra el soborno sobre las que preguntó la encuesta, y referenciadas en los Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno, son útiles para prevenir dicho fenómeno.
- ◆ Sólo 14% de las empresas encuestadas hacía seguimiento a las donaciones otorgadas.
- ◆ 54% de las empresas no contaba con un sistema para asegurar que sus registros contables se llevaran con exactitud y veracidad.

### C. EL CONCEPTO DE CORRESPONSABILIDAD

La noción de corresponsabilidad<sup>3</sup> se fundamenta en una concepción de democracia participativa, en la que la gestión pública no se limita a la gestión de las instituciones del Estado sino que incluye la gestión de lo público, entendiendo lo público como aque-

3 Tomado del documento: *Corresponsabilidad del sector empresarial y de la sociedad civil en la lucha contra la corrupción*” páginas 3-4

Los resultados a nivel global del Barómetro 2009 estimaron que la corrupción aumentaba por lo menos un 10% el costo de los proyectos, y que las empresas con programas anticorrupción y pautas éticas sufren hasta un 50% menos de incidentes de corrupción.

llo que conviene a todos<sup>4</sup> o como “la suma de voluntades, esfuerzos y recursos que tienen como meta el diseño y el cumplimiento de reglas que son de interés general”<sup>5</sup>.

Bajo esta concepción, los ciudadanos ya no sólo exigen al Estado el cumplimiento de sus obligaciones frente a sus derechos, sino que asumen una serie de deberes frente a la gestión de lo público y la regulación de los beneficios compartidos, teniendo como premisa los valores de equidad y justicia. Dado que lo público es patrimonio compartido<sup>6</sup>, la responsabilidad por su gestión deja de ser exclusiva del Estado, y nace así la noción de corresponsabilidad.

Es en este marco, en el que el sector empresarial asume su responsabilidad en el desarrollo de la sociedad, tanto en la construcción de lo público como en la lucha contra la corrupción, de manera compartida con el Estado y con los demás actores de la sociedad civil. El sector empresarial, como parte de la sociedad, desempeña un papel fundamental como agente del desarrollo económico y social, e incluso, como actor del control, en la medida en que también posee la capacidad de ejercerlo desde su propio ámbito de acción.

Una consecuencia inmediata del principio de corresponsabilidad es la necesidad de combinar regulación con autorregulación, es decir, de buscar una complementariedad entre las normas jurídicas, y las iniciativas que surgen del propio sector privado.

## D. INICIATIVAS DE AUTORREGULACIÓN

Una consecuencia inmediata del principio de corresponsabilidad es la necesidad de combinar regulación con autorregulación, es decir, de buscar una complementariedad entre las normas jurídicas, y las iniciativas que surgen del propio sector privado. Gracias a la creciente conciencia que existe sobre los beneficios de la corresponsabilidad, en los últimos años han surgido varias iniciativas de autorregulación a nivel mundial:

◆ **Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno:** son una iniciativa de Transparencia Internacional y Social Accountability International. Constituyen la base conceptual de esta Encuesta.

- 4 ORO ARANGO, J.F.; *El Ciudadano y su Papel en la Construcción de lo Social*. Bogotá: CEJA; 2000.  
 5 GARCÉS LLOREDA, M.T. y TARQUINO BUITRAGO, C.A.; *Lo Público: Una Forma de Redimensionar el Papel del Estado y la Sociedad Civil en los Procesos de Control Social*; Revista Sindéresis, No. 6; 2002; Pág.80.  
 6 Op.Cit.

- ◆ **Global Compact<sup>7</sup>:** el décimo principio de esta iniciativa de corresponsabilidad, impulsada por la Organización de las Naciones Unidas, establece que “las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno”.
- ◆ **PACI:** sigla en inglés para la expresión “Trabajo Conjunto contra la Corrupción”. Es una propuesta del Foro Económico Mundial, cuyo objetivo es la identificación de políticas exitosas de combate a la corrupción en la empresa privada y la promoción de una política de “cero tolerancia” frente a esta.
- ◆ **Reglas de conducta de la Cámara de Comercio Internacional:** buscan la eliminación del soborno y la extorsión a través de una combinación de acción pública e iniciativa privada.
- ◆ **FTSE4Good Index Series:** busca crear incentivos de mercado que impulsen el mejoramiento de la conducta empresarial en distintos temas, entre ellos la corrupción y el soborno. Este índice, realizado por FTSE The Index Company, es de voluntaria adopción y se dirige hacia valores como la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas. Sirve para brindar información más clara a los inversionistas sobre el grado de compromiso de cada empresa con estos principios.

---

7 Los Diez principios del Pacto Global son: **Derechos humanos:** Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales internacionalmente reconocidos dentro de su ámbito de influencia; y Principio 2: Deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos. **Relaciones laborales:** Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva; Principio 4: La eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción; Principio 5: La erradicación del trabajo infantil; y Principio 6: La abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación. **Medio ambiente:** Principio 7: Las empresas deben mantener un enfoque preventivo orientado al desafío de la protección medioambiental; Principio 8: Adoptar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; y Principio 9: Favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente. **Lucha contra la corrupción:** Principio 10: Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

## E. DESARROLLOS NORMATIVOS EN EL MARCO DE LA REGULACIÓN

Los últimos años también han sido testigos de un refinamiento cada vez mayor en las normas jurídicas relacionadas con el soborno, tanto aquellas pertenecientes a las legislaciones nacionales, como las que se derivan de acuerdos internacionales.

◆ **Convención Interamericana contra la Corrupción -OEA, 1996-**: Constituye un marco de referencia regional, concentrado en el desempeño del sector público y sus funcionarios. Fue ratificada por Colombia mediante la Ley 412 de 1997. Permitió tipificar como delito en Colombia el soborno transnacional, en 1999. Los propósitos de la Convención son:

1. Promover y fortalecer el desarrollo, por cada uno de los Estados Parte, de los mecanismos necesarios para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción.
2. Promover, facilitar y regular la cooperación entre los Estados Parte con el fin de asegurar la eficacia de las medidas y acciones para prevenir, detectar, sancionar y erradicar los actos de corrupción en el ejercicio de las funciones públicas y los actos de corrupción específicamente vinculados con tal ejercicio.

◆ **Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción**: Firmada en diciembre de 2003 y ratificada por Colombia mediante la Ley 970 de 2005<sup>8</sup>. Busca que los países firmantes adopten políticas severas contra el soborno. Hace referencia explícita a la importancia de incluir al sector privado en la lucha contra la corrupción. Exige que los países tipifiquen como delito una amplia gama de actos de corrupción, cuando no lo establece así su derecho interno. Si bien esta tipificación en algunos casos es obligatoria y en otros es optativa, la obligatoriedad incluye conductas tales como el soborno entre privados, la malversación o el peculado de fondos públicos y privados, así como el blanqueo del producto de la corrupción y la obstrucción de la justicia. Igualmente se exhorta a que los países consideren la posibilidad de penalizar el tráfico de influencias y el encubrimiento del producto de la corrupción<sup>9</sup>. Hace énfasis en la responsabilidad penal, civil o administrativa

8 Colombia aprobó la Convención de Naciones Unidas Contra la Corrupción mediante la Ley 970 de 2005 y la ratificó ante la Secretaría General de las Naciones Unidas en octubre de 2006.

9 Principios empresariales para contrarrestar el soborno. Colección Cuadernos de Transparencia N.5. Transparencia por Colombia. Página 12.

de las personas jurídicas. Y centra en la prevención y en el trabajo colaborativo entre las naciones dos ejes del combate a la corrupción.

- ◆ **Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales:** expedida en el año 1997 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE.
  
- ◆ **2006 Action Statement on Bribery and Officially Supported Export Credits:** Declaración sobre el soborno para las agencias multinacionales y agencias de crédito exterior de la OCDE, expedida en el año 2006. Surge como respuesta a la Convención de 1997 y profundiza la lucha contra el soborno en las transacciones de comercio internacional.
  
- ◆ **El Código Penal Colombiano** -Ley 559 de 2000-: Tipifica y castiga algunas conductas relevantes, que sin embargo no cubren aún todos los casos de ocurrencia del soborno, pues se concentran en la actividad de los funcionarios públicos y de quienes testifican en procesos judiciales. Las siguientes son las conductas asociadas al soborno, tipificadas en el Código Penal Colombiano :
  - **Soborno transnacional:** castiga el soborno que otorga un nacional o un residente del país a un funcionario de un Estado extranjero, con fines que tengan relación con actividades económicas y comerciales.
  - **Cohecho propio:** recibir, por parte del funcionario público, para sí o para otro, dinero u otra utilidad o aceptación de promesa remuneratoria directa o indirectamente para retardar u omitir un acto propio de su cargo o para ejecutar uno contrario a sus deberes oficiales.
  - **Cohecho impropio:** aceptar, por parte de un funcionario público, para sí o para otro, dinero u otra utilidad o promesa remuneratoria, directa o indirecta, por acto que deba ejecutar en el desempeño de sus funciones.
  - **Cohecho por dar u ofrecer:** el que dé u ofrezca dinero u otra utilidad a servidor público, en los dos casos previstos anteriormente.
  - **Concusión:** el funcionario público que abusando de su cargo o de sus funciones constriña o induzca a alguien a dar o prometer al mismo servidor o a un tercero, dinero o cualquier otra utilidad indebidos, o los solicite.





## **2. MARCO CONCEPTUAL DE LA ENCUESTA**

---

La Encuesta fue diseñada con base en los Principios empresariales para contrarrestar el soborno.

### PRINCIPIOS EMPRESARIALES PARA CONTRARRESTAR EL SOBORNO

Estos Principios fueron desarrollados durante dos años con el liderazgo de Transparencia Internacional y Social Accountability International, y un comité de trabajo integrado por importantes entidades del sector privado, organizaciones no gubernamentales y gremios del mundo.

Los *Principios empresariales* han sido desarrollados para prevenir los principales riesgos de soborno identificados a nivel mundial, y se constituyen en una herramienta para apoyar a las empresas en la formulación de enfoques efectivos para combatir el soborno en todas sus actividades, mediante dos principios básicos:

- 1. La prohibición del soborno en cualquiera de sus formas, ya sea directo o indirecto; y**
- 2. El compromiso de las empresas para implementar un programa para combatir el soborno.**

***Las principales formas de soborno contempladas por los Principios y algunas de las medidas para prevenir su ocurrencia en las empresas son:***

- *Soborno*: la empresa debe proscribir totalmente cualquier forma y uso del soborno, lo cual incluye el pago de comisiones clandestinas.

- *Contribuciones políticas:* ni la empresa, ni sus empleados y representantes, deberán realizar aportes a movimientos o grupos políticos a cambio de obtener beneficios.
- *Donaciones y patrocinios:* la empresa se abstendrá de valerse de este tipo de instrumentos para obtener de manera indebida ventajas o beneficios. Para esto, es fundamental que tales contribuciones y patrocinios estén abiertos al escrutinio y puedan divulgarse.
- *Pagos de facilitación:* por pagos de facilitación se entiende la entrega de dinero, generalmente en pequeñas cantidades, para lograr la agilización de un trámite o el cumplimiento de alguna función, a los cuales la empresa tenga derecho de acuerdo con la ley. Es necesario reconocer que esto constituye una forma de soborno, que por tanto debe ser proscrita en la empresa.
- *Regalos, hospitalidad y gastos:* se debe prohibir el uso y el goce de este tipo de dádivas, cuando la intención sea afectar el resultado de transacciones comerciales.

Los *Principios Empresariales* fueron diseñados para ser utilizados por grandes, pequeñas y medianas empresas, y se aplican al soborno de funcionarios públicos y a las transacciones dentro del sector privado. En este sentido, los *Principios* también sugieren medidas para prevenir el soborno en relación con procesos internos de la empresa, tales como los controles internos y auditorías. Así mismo, proponen medidas para prevenir el soborno en relación con los grupos de interés, subsidiarias, representantes de ventas y proveedores, entre otros.

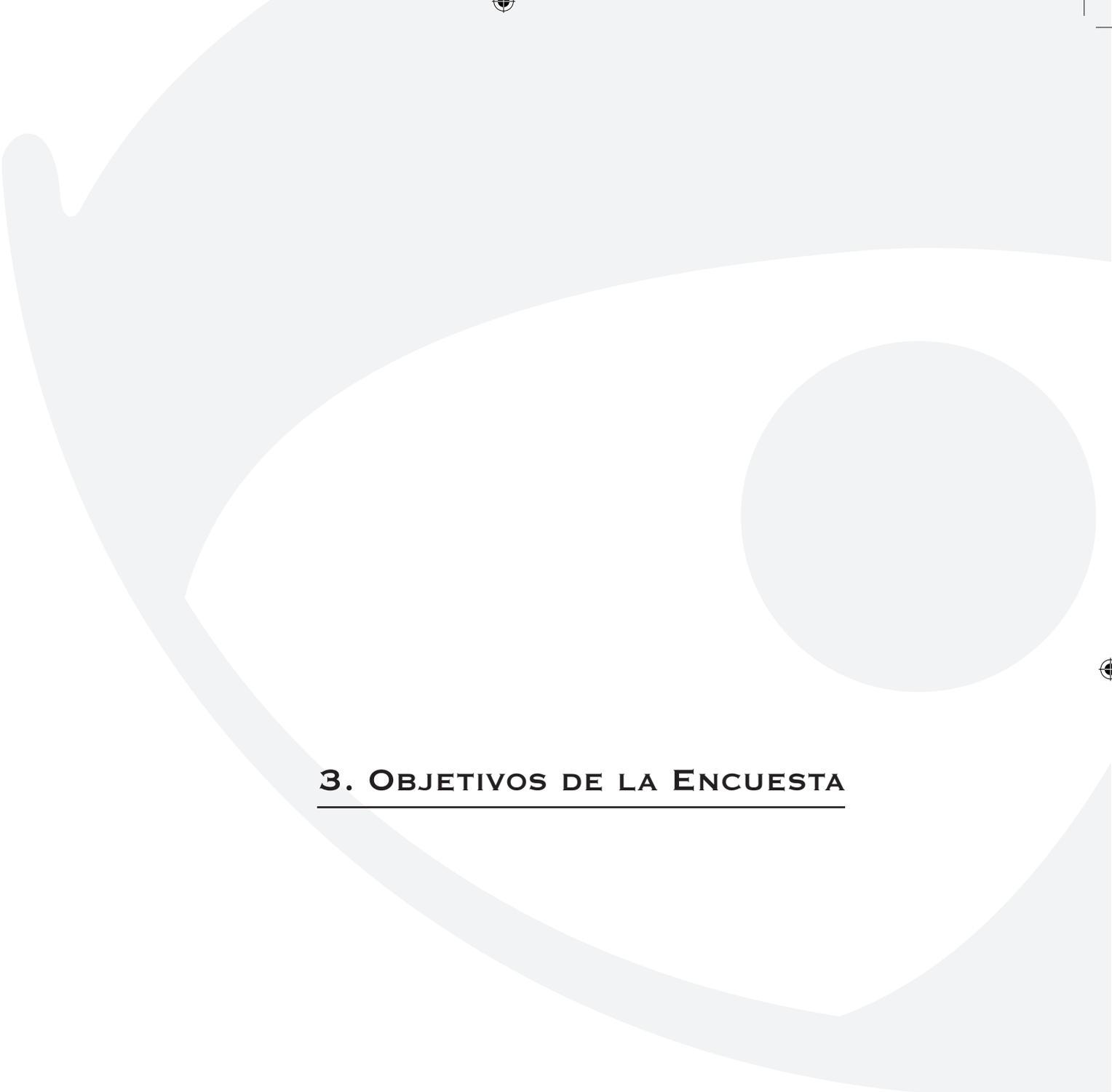
***Principales elementos de un programa contra el soborno, de acuerdo con los Principios Empresariales:***

- ◆ Compromiso y responsabilidad de la Junta Directiva y los organismos de administración.
- ◆ Extensión de esta filosofía y estos compromisos a las relaciones externas de la empresa, por ejemplo, con proveedores y empresas asociadas.
- ◆ Aplicación de estos compromisos a representantes de ventas, distribuidores y contratistas.
- ◆ Establecimiento de programas de comunicación y capacitación del recurso humano.

Los *Principios empresariales* han sido desarrollados para prevenir los principales riesgos de soborno identificados a nivel mundial, y se constituyen en una herramienta para apoyar a las empresas en la formulación de enfoques efectivos para combatir el soborno.

- ◆ Compromiso de no sancionar ni afectar de modo alguno a quien denuncie el soborno.
- ◆ Observación rigurosa de prácticas de contabilidad, control interno y auditoría.
- ◆ Compromiso de los órganos de dirección con el seguimiento de estas políticas y sus resultados.

La adopción de los *Principios* por parte de los empresarios apunta a facilitar prácticas de prevención efectivas en el marco de mejorar los estándares empresariales de integridad, transparencia y rendición de cuentas.



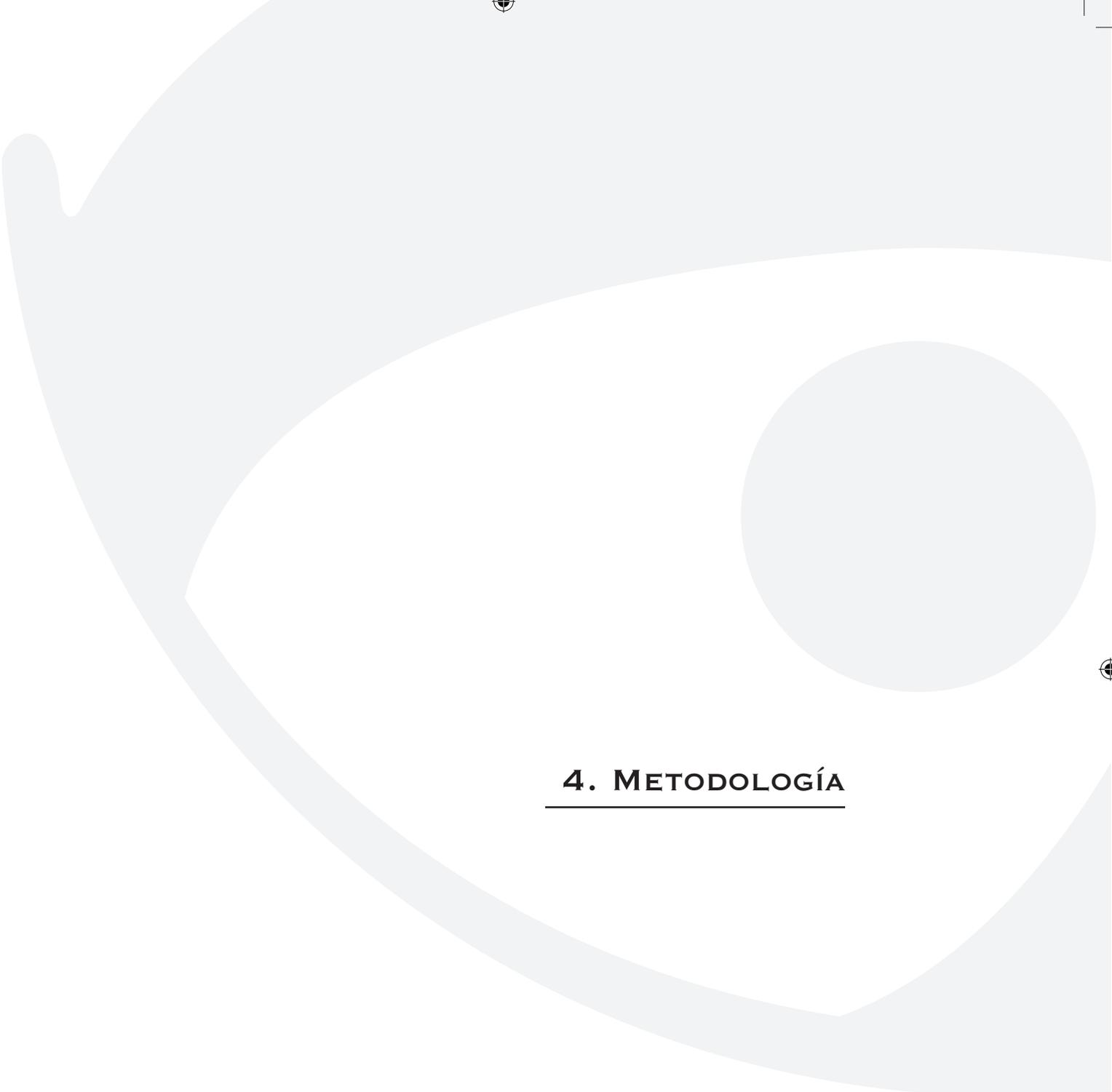
### **3. OBJETIVOS DE LA ENCUESTA**

## GENERAL

El objetivo general de la *Encuesta nacional sobre prácticas contra el soborno en las empresas colombianas* es indagar el nivel de desarrollo de las prácticas empresariales para prevenir el soborno conforme a estándares internacionales, y motivar a los empresarios a implementar de manera sistemática programas que fortalezcan una cultura de prevención del soborno en el ámbito de su corresponsabilidad.

## ESPECÍFICOS

- ◆ Conocer la percepción del sector privado colombiano sobre la ocurrencia y modalidades del soborno en su entorno de negocios
- ◆ Comprender qué motiva y/o presiona el pago de sobornos por parte de las empresas colombianas en el entorno de negocios tanto con el sector público como con el privado
- ◆ Identificar cuáles de las *prácticas* de prevención del soborno contempladas en los Principios Empresariales (estándares internacionales) son aplicadas por empresas colombianas.
- ◆ Reconocer el nivel de aplicación de esas prácticas en relación con su grado de planeación, periodicidad e inversión de recursos.
- ◆ Evaluar, desde la perspectiva de los empresarios, la utilidad de estas prácticas en la prevención del soborno en el entorno de negocios en Colombia.



## 4. METODOLOGÍA

La inexistencia de estudios previos sobre este tema en el país, aumenta el valor de la Encuesta. Se constituye en la piedra angular para la generación de nuevas hipótesis y preguntas de investigación en un tema de vital importancia para el desarrollo nacional.

## 1. CARÁCTER DEL ESTUDIO

La segunda encuesta nacional sobre prácticas contra el soborno en empresas colombianas, busca describir y explorar las características más sobresalientes sobre de la implementación de prácticas para combatir el soborno y la corrupción en empresas del sector privado pertenecientes a los diferentes sectores de la economía de Colombia.

Con este objetivo, se formuló y aplicó la encuesta a una muestra estratificada por ciudad y tamaño de 611 empresas ubicadas en las principales ciudades del país.

Esta investigación de carácter descriptivo y explicativo, fue realizada en convenio entre la Corporación Transparencia por Colombia y la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, con el ánimo de aportar información relevante sobre la contribución y avances del sector empresarial colombiano en la lucha contra la corrupción y el soborno.

Aunque los resultados de esta investigación no permiten prever los comportamientos empresariales frente al fenómeno de la corrupción en el sector privado, si aportan a la caracterización de las prácticas empresariales para prevenir el soborno y la corrupción, al tiempo que pretende aclarar y establecer relaciones sobre las razones y circunstancias que promueven o limitan la aparición y desarrollo de este fenómeno.

La importancia y pertinencia de esta investigación radica en la falta de información confiable, consistente y periódica sobre el comportamiento del fenómeno de la corrupción en el sector privado en Colombia, la cual también se justifica en la medida que además puede servir de modelo para investigaciones similares en otros países con contextos y problemáticas similares.

## 2. FICHA TÉCNICA

### a. Cobertura

Se analizaron los resultados de empresas ubicadas de las ciudades de Bogotá, Bucaramanga, Cali, Medellín, Neiva, Pereira, Tunja y Villavicencio, con representación de diversos sectores económicos del país.

### b. Fecha

Primer semestre de 2010.

### c. Tipo de muestra

Al igual que en 2008, la muestra fue de *tipo estratificada y proporcional* al tamaño de la empresa y la ciudad. La unidad de análisis fue la percepción de los directivos de primer nivel de las empresas encuestadas.

### d. Características de la muestra

Se encuestaron 611 directivos de primer nivel de empresas pequeñas, medianas y grandes, pertenecientes a los siguientes sectores: agropecuario, minero, comercial, transporte, industria y servicios.

Esta muestra supera en 14% el tamaño de muestra de la primera encuesta realizada en el segundo semestre de 2008 (537 encuestas), y contó también con la representación de ocho de las principales ciudades del país y con empresas que manifiestan diferentes tipos de vinculación contractual con el Estado, lo cual permite mantener e incluso mejorar los resultados de la investigación de 2008 respecto a la confiabilidad de los resultados debido al tamaño de la muestra, la captura de los elementos culturales

por la cobertura geográfica, y la relevancia de la información dada la diversidad de la muestra tanto por tamaño, sector, propiedad y tipo de relación contractual con el estado.

**Tamaño y ubicación:** El número de empresas encuestadas por ciudad y tamaño fue de 611 distribuidas de la siguiente manera:

**CUADRO No. 5**  
**NÚMERO DE EMPRESAS ENCUESTADAS POR CIUDAD**

Ciudad	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Bogotá	90	111	195	<b>396</b>
Bucaramanga	0	3	15	<b>18</b>
Cali	10	29	42	<b>81</b>
Medellín	7	8	24	<b>39</b>
Neiva	0	1	16	<b>17</b>
Pereira	2	5	20	<b>27</b>
Tunja	3	4	22	<b>29</b>
Villavicencio	0	1	3	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>162</b>	<b>337</b>	<b>611</b>

**Sector económico:**

**CUADRO No. 6**  
**SECTORES ECONÓMICOS DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS POR CIUDAD**

	Agro-Minería	Comercial	Pres-Servicios	Trans-Industria	Total
Bogotá	20	126	149	101	<b>396</b>
Bucaramanga	1	10	6	1	<b>18</b>
Cali	8	29	22	22	<b>81</b>
Medellín	7	11	14	7	<b>39</b>
Neiva	0	3	7	7	<b>17</b>
Pereira	0	11	11	5	<b>27</b>
Tunja	2	10	14	3	<b>29</b>
Villavicencio	1	2	1	0	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>202</b>	<b>224</b>	<b>146</b>	<b>611</b>

Y distribuidos por sector y tamaño de la siguiente manera:

**CUADRO No. 7**  
**TAMAÑO DE LAS EMPRESAS POR SECTOR**

	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Agro_mineria	8	13	18	39
Comercial	24	50	128	202
Pres_servicios	45	61	118	224
Trans_industria	35	38	73	146
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>162</b>	<b>337</b>	<b>611</b>

*Relaciones de Negocios con el Estado:* Frente a esta variable, las empresas de la muestra se comportan así:

**CUADRO No. 8**  
**CONTRATACIÓN CON EL ESTADO**

	No	Si	Total
Grande	54	58	<b>112</b>
Mediana	100	62	<b>162</b>
Pequeña	239	98	<b>337</b>
<b>Total</b>	<b>393</b>	<b>218</b>	<b>611</b>

### **e. Técnica de recolección de información**

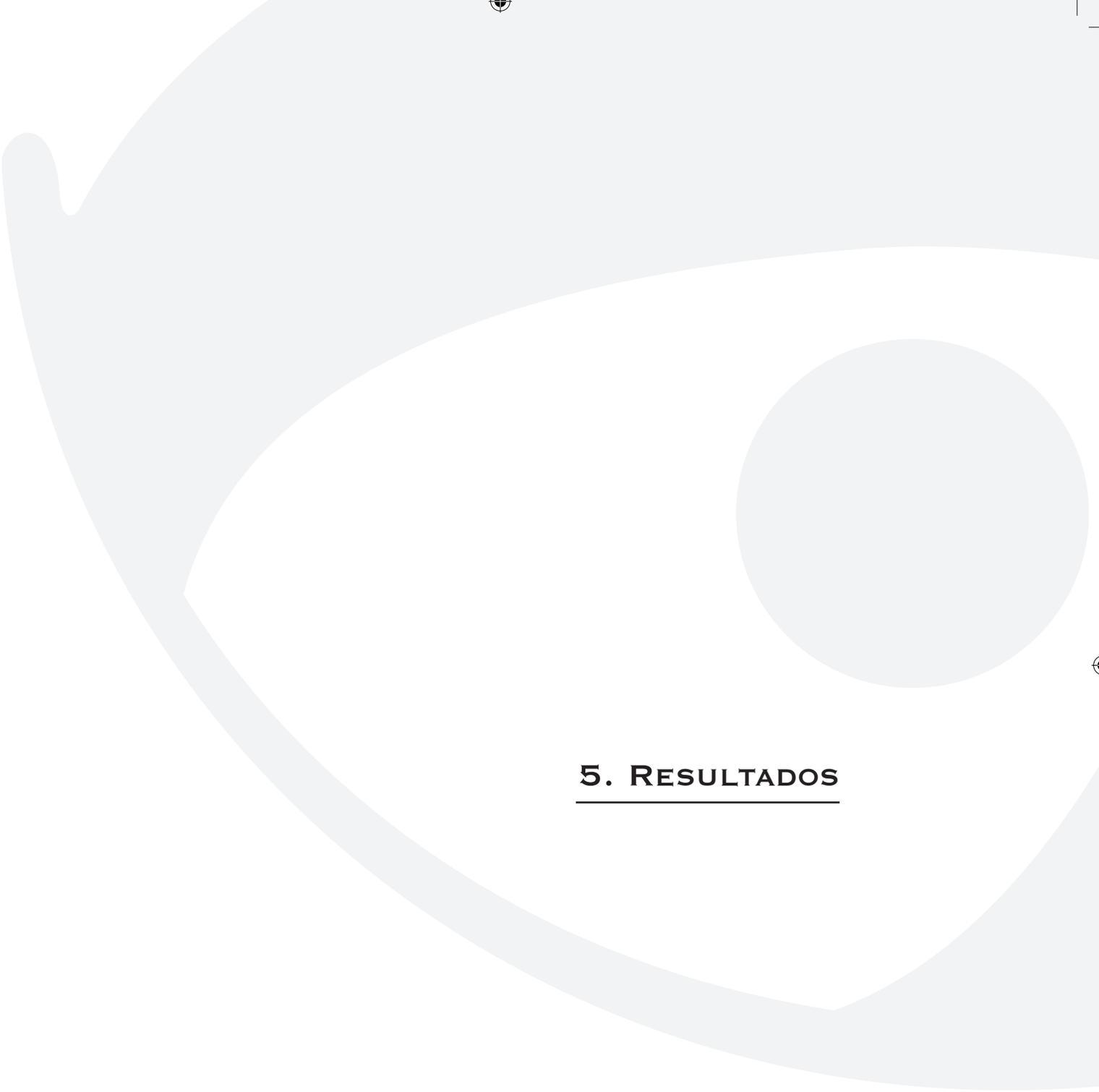
Para este año se mantuvo la misma estrategia de recolección de la información, donde el formulario de la encuesta fue diligenciado por directivos de primer y segundo nivel de las empresas de la muestra, bien en sesiones presenciales con los investigadores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, o bien a través de la respuesta directa en un aplicativo en la página web de la Universidad.

### **f. Características del cuestionario**

El cuestionario consta de 22 preguntas de selección múltiple, las cuales se distribuyen en las siguientes tres categorías:

1. Percepción sobre la ocurrencia, modalidades, motivaciones y presiones del soborno en Colombia.
2. Prácticas para prevenir el soborno en las empresas que operan en Colombia.
3. Niveles de implementación para poner en práctica las acciones de prevención del soborno y la corrupción.

Cabe destacar que como sucedió en el proceso de recolección de información del año 2008, en esta ocasión también hubo mucha resistencia por parte de los respondientes para hablar abiertamente sobre el tema del soborno.



## 5. RESULTADOS

A continuación se presentan los principales resultados de la *Segunda encuesta nacional sobre prácticas contra el soborno en las empresas colombianas*. Se destacan las opciones con mayor puntaje, así como los temas en los que se evidencian avances o retrocesos importantes en relación con los resultados de la Primera encuesta, realizada en 2008.

Algunas de las respuestas a las preguntas serán analizadas desde la perspectiva del tamaño de las empresas encuestadas –grande, mediana, pequeña–, con el fin de determinar cuál de estos segmentos se encuentra en una situación de mayor vulnerabilidad de acuerdo con la percepción de ocurrencia del soborno o frente a la implementación de las prácticas por las que se pregunta, y qué grupo concentra mejores prácticas que contribuyan a su prevención. Otra perspectiva de análisis corresponderá a si las empresas contratan o no con el Estado.

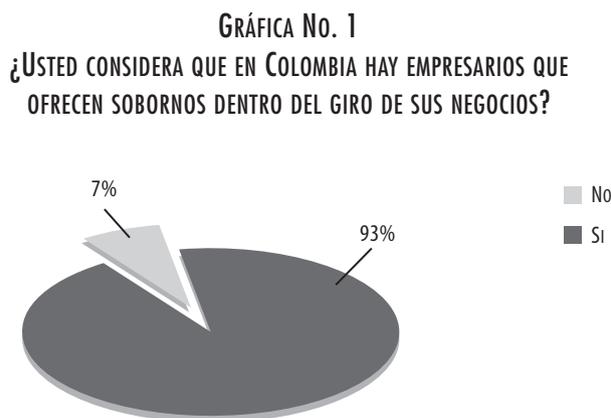
Las 22 preguntas se agruparon en ocho bloques de análisis:

- ◆ Percepción del sector privado colombiano sobre la ocurrencia del soborno en su entorno de negocios, y modalidades utilizadas por los empresarios para sobornar
- ◆ Percepción sobre motivaciones y presiones para sobornar en el entorno de negocios tanto con el sector público como con el privado
- ◆ Prácticas para prevenir el soborno en sus diferentes modalidades
- ◆ Prácticas para prevenir el soborno en procesos internos de la empresa
- ◆ Prácticas para prevenir el soborno en relaciones con terceros

- ◆ Percepción sobre la utilidad de las prácticas implementadas
- ◆ Motivaciones y obstáculos de los empresarios para implementar prácticas de prevención del soborno
- ◆ Grado de implementación de las prácticas contra el soborno y nivel de formalidad de las mismas

### 5.1. PERCEPCIÓN SOBRE LA OCURRENCIA DEL SOBORNO EN SU ENTORNO DE NEGOCIOS, Y MODALIDADES UTILIZADAS POR LOS EMPRESARIOS PARA SOBORNAR

**Aumenta la percepción sobre la ocurrencia de sobornos:** de los empresarios encuestados en 2010, 93% percibe que en su entorno de negocios se ofrecen sobornos. Este resultado está dos puntos por encima del resultado del año anterior que fue 91%.



**Los pagos para agilizar o facilitar trámites persisten como la principal modalidad de soborno:** dentro del grupo de empresarios que perciben que se ofrecen sobornos en el giro de sus negocios en Colombia, las modalidades que éstos señalan como las más comunes para sobornar son, principalmente: pagos para agilizar o facilitar trámites (61%), el soborno común (47%), y las contribuciones políticas (47%). Si bien el porcentaje ha disminuido de manera importante en relación con la Encuesta de 2008 (73%), continúa siendo ésta la principal modalidad.

Aumenta la percepción sobre la ocurrencia de sobornos: de los empresarios encuestados en 2010, 93% percibe que en su entorno de negocios se ofrecen sobornos.

GRÁFICA No. 2

SI LA RESPUESTA A LA PREGUNTA ANTERIOR FUE "SI", ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES OPCIONES CONSIDERA QUE SON USADAS POR ESOS EMPRESARIOS PARA SOBORNAR?



De igual forma, y a pesar de los diversos intentos que se han dado en los últimos años para regular las contribuciones privadas a campañas electorales y partidos políticos, tanto en la primera como en la segunda encuesta, los empresarios perciben que dichas contribuciones son la tercera modalidad más recurrente para sobornar.

Entre las empresas que contratan con el Estado, 73% considera que los pagos para facilitar y agilizar trámites son la principal modalidad de soborno, seguida de las contribuciones políticas con un 55%.

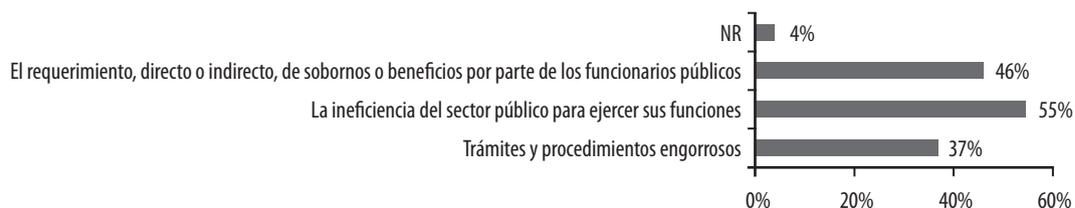
La principal motivación para ofrecer un soborno a funcionarios del sector público es la percepción de que los trámites y procedimientos son engorrosos y complejos, según 55% de los empresarios encuestados.

## 5.2. PERCEPCIÓN SOBRE MOTIVACIONES Y PRESIONES PARA SOBORNAR EN EL ENTORNO DE NEGOCIOS TANTO CON EL SECTOR PÚBLICO COMO CON EL PRIVADO

**La principal motivación para ofrecer un soborno a funcionarios del sector público es la percepción de que los trámites y procedimientos son engorrosos y complejos, según 55% de los empresarios encuestados.** En segundo lugar, con 46%, los encuestados señalan que el soborno también ocurre porque existe un requerimiento en ese sentido, directo o indirecto, por parte de funcionarios públicos a cambio de facilitar alguna acción en favor de la empresa. Las dos razones anteriores permanecen, al igual que en la primera encuesta, como los principales motivos para ofrecer un soborno en el entorno de negocios con el sector público.

GRÁFICA No. 3

EN EL ENTORNO DE LOS NEGOCIOS CON EL SECTOR PÚBLICO, ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES CONSIDERAN LOS EMPRESARIOS EN GENERAL COMO MOTIVOS DE PRESIÓN PARA DAR U OFRECER SOBORNOS?



Cabe destacar que dentro del grupo de empresas encuestadas que contrata con el Estado, el porcentaje de empresarios que percibe que existe el requerimiento directo o indirecto por parte de funcionarios públicos es mucho más elevado (57%) que en el promedio de los respondientes (46%).

**61% de los encuestados percibe que si no se acude al pago de sobornos se pierden negocios:** es este el principal motivo de presión para dar u ofrecer sobornos en el entorno de negocios con el sector privado.

GRÁFICA No. 4

EN EL ENTORNO DE LOS NEGOCIOS CON EL SECTOR PRIVADO, ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES CONSIDERAN LOS EMPRESARIOS EN GENERAL COMO MOTIVOS DE PRESIÓN PARA DAR U OFRECER SOBORNOS?



61% de los encuestados percibe que si no se acude al pago de sobornos se pierden negocios en el sector privado.

### 5.3. PRÁCTICAS PARA PREVENIR EL SOBORNO EN SUS DIFERENTES MODALIDADES

#### a. En trámites ante entidades públicas

**No parece haber una clara conciencia de la importancia de rechazar el pago de comisiones indebidas:** tan sólo 48% de los encuestados tiene una posición explícita de rechazo al pago de comisiones indebidas para agilizar trámites. Resulta preocupante que menos de la mitad de los empresarios encuestados rechace de manera explícita los pagos indebidos en sus trámites frente al sector público, preocupación que se refuerza si se considera que el porcentaje disminuyó 9 puntos entre la primera y segunda Encuesta. Mientras en 2008 57% de los encuestados manifestó tener una posición explícita de rechazo frente al pago de comisiones indebidas para agilizar trámites ante entidades públicas, en 2010 este porcentaje bajó a 48%.

De otra parte, 51% de los empresarios afirma conocer el conducto regular para llevar a cabo trámites frente a entidades públicas.

En relación con la ejecución de cualquier tipo de trámite requerido frente a entidades públicas, la empresa:	Porcentaje
Conoce el conducto regular para llevarlos a cabo	51%
Investiga los trámites en que es común el pago de comisiones indebidas para su agilización	15%
Tiene una posición de rechazo frente al pago de comisiones indebidas para agilizar los trámites	48%
Da a conocer a sus empleados y terceros su posición frente a este tipo de trámites	27%
Ninguna	7%

No obstante, se destaca que dentro del grupo de empresas que contrata con el Estado, el 63% afirma tener una posición explícita de rechazo frente al pago de comisiones indebidas para agilizar trámites.

#### b. En las contribuciones políticas

**No existen reglas claras en las empresas para manejar las contribuciones políticas:** los resultados muestran que el 46% de las empresas encuestadas tiene como regla nunca hacer contribuciones políticas, y el 30% no aplica ninguna práctica en relación con las contribuciones políticas. Únicamente el 8% de los encuestados lleva un registro contable exacto de las contribuciones políticas que realiza.

Únicamente el 8% de los encuestados lleva un registro contable exacto de las contribuciones políticas que realiza.

<b>En relación con contribuciones políticas, la empresa:</b>	<b>Porcentaje</b>
Tiene como regla nunca hacer contribuciones políticas	46%
Evalúa la existencia de posibles conflictos de intereses con el partido o campaña política beneficiaria de la contribución	8%
Lleva un registro contable exacto de las contribuciones políticas que realiza	8%
Brinda información a quien lo solicite sobre las contribuciones políticas realizadas	6%
Se cuida de no obtener ventajas sobre sus competidores a través de las contribuciones políticas	11%
Da a conocer a sus empleados y terceros su posición frente a las contribuciones políticas	15%
Ninguna	30%

**Entre la primera y la segunda encuesta ha disminuido el porcentaje de empresarios que tienen como regla nunca hacer contribuciones políticas (65% y 46% respectivamente)**, lo que indica que es probable que haya aumentado el número de empresas que decidieron financiar campañas electorales y partidos políticos y, al mismo tiempo, las contribuciones políticas continúan siendo percibidas por un grupo importante de empresarios como una modalidad frecuente de soborno.

Si bien los aportes privados a campañas, hechos bajo las reglas y normas adecuadas, son una expresión democrática y contribuyen al fortalecimiento de las formas de participación, ante la ausencia de normas claras y controles apropiados, las contribuciones privadas pueden representar una potencial captura de las decisiones públicas a favor de intereses particulares, más aún cuando tan sólo 8% de las empresas afirma llevar un registro contable riguroso de los aportes a la política, y apenas 6% brinda información sobre las contribuciones realizadas.

### **c. En las donaciones**

<b>En el momento de realizar donaciones, la empresa:</b>	<b>Porcentaje</b>
Define topes máximos de donaciones en dinero o su equivalente en especie	20%
Brinda información a quien lo solicite sobre las donaciones realizadas	14%
Hace seguimiento a la destinación del dinero donado	17%
Rechaza la obtención de cualquier beneficio particular adicional a lo legalmente establecido a cambio de una donación	15%
Da a conocer a sus empleados y terceros su posición frente a las donaciones	19%
Lleva un registro contable exacto de las donaciones que otorga	27%
Ninguna	39%

Entre la primera y la segunda encuesta ha disminuido el porcentaje de empresarios que tienen como regla nunca hacer contribuciones políticas (65% y 46% respectivamente).

**Hacen falta reglas claras para el manejo de las donaciones:** la opción *ninguna* es la de mayor porcentaje con un 39%. Esta opción fue seleccionada por el 4% de las grandes empresas, el 9% de las medianas y el 26% de las pequeñas.

En el caso de las donaciones, y en comparación con las contribuciones políticas, se percibe una tendencia mayor a llevar un registro contable exacto de las donaciones otorgadas. El 27% de los encuestados implementa esta práctica.

#### d. Patrocinios

En relación con los patrocinios, la empresa:	Porcentaje
Hace seguimiento al uso correcto de los patrocinios que otorga	25%
Antes de otorgar un patrocinio, analiza la idoneidad y la capacidad de la organización destinataria	25%
Evalúa la posible existencia de conflictos de intereses con la organización destinataria que pueda afectar la transparencia del patrocinio	16%
Brinda información a quien lo solicite sobre los patrocinios otorgados y/o recibidos	11%
Se abstiene de otorgar un patrocinio en circunstancias en las que pudiera influenciar un proceso licitatorio	18%
Lleva un registro contable exacto de los patrocinios que acepta y/o otorga	18%
Ninguna	40%

**El otorgamiento de patrocinios no parece ser una práctica relevante para las empresas:** 40% de los empresarios encuestados marcó la opción *ninguna*, y las demás opciones no registraron un porcentaje significativo, luego no hay prácticas generalizadas en las empresas que propendan por una mayor transparencia que contribuya a desincentivar la posible ocurrencia de soborno a la hora de otorgar patrocinios.

Al desagregar los resultados por segmentos, el 4% de las grandes empresas marcó la opción *ninguna*, frente a un 11% y 25% en las medianas y pequeñas empresas respectivamente.

### e. Regalos y gastos de representación

Frente a regalos y gastos de representación, la empresa:	Porcentaje
Ha definido topes máximos para los regalos y gastos de representación que se pueden ofrecer o recibir	29%
Brinda información a quien lo solicite sobre los regalos y gastos otorgados y/o recibidos	10%
Lleva un registro contable exacto de los regalos y reembolsos de gastos que aceptaron y/o otorgaron	20%
Se asegura que a través de los regalos otorgados y/o recibidos no se genere obligación alguna para el beneficiario	22%
Da a conocer a sus empleados y terceros su posición frente al manejo de regalos y gastos de representación	26%
Ninguna	34%

**Las empresas no aplican las prácticas de prevención del soborno mencionadas en un rubro de alto riesgo como son los regalos y gastos de representación:** el porcentaje de encuestados que marca la opción referida a que las empresas entrevistadas no aplican ninguna de las prácticas por las que se pregunta, es de los más altos: 34%. Al respecto, 3 % corresponde a grandes empresas, 7% a medianas y 24% a pequeñas empresas.

Aunque ha descendido ligeramente el porcentaje de encuestados que ha definido topes máximos para los regalos y gastos de representación que se pueden ofrecer o recibir, se resalta que el 29% de los respondientes de la encuesta en 2010 afirme implementar esta práctica. En la encuesta de 2008, esta opción fue señalada por el 33% de las empresas.

En ese mismo sentido, ha disminuido también levemente el porcentaje de empresas que dice llevar un registro contable exacto de los regalos y reembolsos de gastos que aceptaron y/o otorgaron. El 20% de los encuestados en 2010 implementa esta práctica, frente a un 25% en 2008.

Entre las empresas que contratan con el Estado, sólo 34% afirma establecer topes máximos para los regalos que se pueden ofrecer y recibir, y el 30% señaló la opción ninguna.

## 5.4. PRÁCTICAS PARA PREVENIR EL SOBORNO EN PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA

### a. Controles internos y auditorías

En relación con controles internos y auditorías, la empresa:	Porcentaje
Hace auditorías periódicas para vigilar la procedencia y destino de pagos a terceros	37%
Cuenta con un sistema para asegurar que los registros contables se lleven con exactitud y veracidad	44%
Cuenta con controles internos que comprueben que los pagos y recibos han sido autorizados debidamente	42%
Cuenta con algún comité de auditoría encargado de vigilar la efectividad de los controles internos	26%
Cuenta con una adecuada división de funciones para prevenir riesgos en el proceso de pago y recibos de terceros	29%
Ninguna	21%

**Hay una mayor aplicabilidad entre las empresas de las prácticas relacionadas con el fortalecimiento de los controles internos y la realización de auditorías:** 44% de las empresas cuentan con un sistema para asegurar que los registros contables se lleven con exactitud y veracidad, y 42% dice contar con controles internos que comprueben que los pagos y recibos han sido autorizados debidamente.

Al desagregar los resultados por tamaños, el 19% de las pequeñas empresas dice contar con un sistema para asegurar que los registros contables se lleven con exactitud y veracidad, frente a un 15% en las medianas y 11% en las grandes empresas. Sobre la existencia de controles internos que comprueben que los pagos y recibos han sido autorizados debidamente, el 18% de las pequeñas empresas dice contar con los mismos, frente a un 14% y 10% en las medianas y grandes empresas, respectivamente.

Es de destacar que dentro del segmento de empresas que contrata con el Estado, el 63% cuenta con un sistema para asegurar que los registros contables se llevan con exactitud y veracidad, porcentaje superior al promedio de las empresas respondientes que es del 44%.

Hay una mayor aplicabilidad entre las empresas de las prácticas relacionadas con el fortalecimiento de los controles internos y la realización de auditorías: 44% de las empresas cuentan con un sistema para asegurar que los registros contables se lleven con exactitud y veracidad

### b. Canales para denunciar casos de soborno

En relación con canales de comunicación, la empresa:	Porcentaje
Cuenta con canales de comunicación confidenciales para empleados que solicitan orientación o quieren denunciar hechos de soborno, sin riesgo de represalias	35%
Cuenta con canales de comunicación confidenciales para terceros que soliciten orientación o quieren denunciar hechos de soborno, sin riesgo de represalias	19%
Ninguna	59%

**Las empresas encuestadas, en su mayoría, no cuentan con canales confidenciales para que empleados o terceros denuncien hechos de soborno.** Contar con procedimientos de denuncia de irregularidades efectivos es una poderosa herramienta contra la corrupción, y ayuda a asegurar que personas dentro y fuera de la empresa que identifiquen riesgos y abusos cuenten con un canal para denunciarlos. Sin embargo, en este la opción *ninguna* es la que obtiene un mayor porcentaje, 59% de las empresas encuestadas no cuentan con canales confidenciales para que empleados o terceros puedan denunciar hechos de soborno. El 39% de las pequeñas empresas, el 14% de las medianas y el 6% de las grandes, escogieron esta opción.

Resulta preocupante que entre la primera y la segunda encuesta, ha aumentado en 12% el número de empresas que no cuentan con ningún canal para denunciar casos de soborno.

Tan sólo 11% de las grandes, 10% de las medianas y el 14% de las pequeñas empresas dice contar con canales de comunicación confidenciales para empleados que solicitan orientación o quieren denunciar hechos de soborno, sin riesgo de represalias. La existencia de canales de comunicación para terceros con este mismo propósito, parece ser también baja, y únicamente 8% de las grandes empresas y 6% de las medianas y pequeñas, afirmaron contar con canales de comunicación para terceros que quieran denunciar hechos de soborno.

Cabe destacar que al analizar el caso de las empresas que contratan con el Estado, el porcentaje de empresas que cuentan con canales para que empleados denuncien casos de soborno es superior al promedio y arroja un resultado de 42%.

59% de las empresas encuestadas no cuentan con canales confidenciales para que empleados o terceros puedan denunciar hechos de soborno.

### c. Capacitación y mejoramiento del recurso humano

En relación con recursos humanos, la empresa:	Porcentaje
Incorpora lineamientos sobre prácticas antisoborno en las capacitaciones y comunicaciones internas de la empresa	30%
Asegura que ningún empleado será trasladado a un cargo menor, penalizado o sujeto de consecuencias negativas si se rehúsa a pagar sobornos	13%
Promueve que los empleados contribuyan a la prevención del soborno como condición contractual para la vinculación laboral	31%
Es supervisada por la Junta Directiva para conducirse de acuerdo a parámetros definidos en relación con el soborno en cualquiera de sus formas	16%
Ninguna	42%

#### **Hay poca capacitación y manejo del recurso humano de carácter preventivo:**

la opción *ninguna* aparece como la de más alto porcentaje en general, y son las pequeñas empresas las que menos prácticas antisoborno implementan en relación con las preguntas sobre capacitación y mejoramiento del recurso humano. En este caso, del 42% que marcó la opción *ninguna*, el 29% corresponde a pequeñas empresas, frente a un 9% en medianas y un 4% en empresas grandes. Entre la primera y la segunda encuesta, ha aumentado en seis puntos el porcentaje de empresas que no implementa ninguna de las prácticas mencionadas en la encuesta sobre manejo del recurso humano para prevenir el soborno.

No obstante, se destaca que el 30% de los respondientes dice haber incorporado lineamientos sobre prácticas antisoborno en las capacitaciones y comunicaciones internas de la empresa. Este porcentaje corresponde en un 11% a grandes empresas, 9% a medianas y 10% a pequeñas empresas. De las empresas que contratan con el Estado, el 37% incorpora lineamientos sobre prácticas antisoborno en las capacitaciones y comunicaciones internas de la empresa.

### d. Sanciones

En relación con sanciones, la empresa:	Porcentaje
Establece sanciones para aplicar a un empleado en el momento en que incurra en un intento o en un acto de soborno	36%
Informa a los empleados de las sanciones que se les pueden aplicar en el momento de cometer un acto de soborno	37%
Ninguna	36%

Entre la primera y la segunda encuesta, ha aumentado en seis puntos el porcentaje de empresas que no implementa ninguna de las prácticas mencionadas en la encuesta sobre manejo del recurso humano para prevenir el soborno.

**Es poco frecuente el establecimiento de sanciones por incurrir en un intento o en un acto de soborno:** apenas 36% de las empresas encuestadas establece sanciones para aplicar a un empleado en el momento en que incurra en un intento o en un acto de soborno.

Si bien la normatividad colombiana establece sanciones penales para los casos de soborno, establecer sanciones al interior de las empresas contribuiría a reducir la ocurrencia del fenómeno y desalentaría a los empleados a incurrir en este tipo de prácticas.

Las grandes empresas parecen tener más y mejor regulación interna para sancionar el intento y el acto de soborno ya que solo el 3% respondió que no aplica ninguna de las prácticas mencionadas, mientras que un 9% de las medianas y un 24% de las pequeñas empresas seleccionaron esta opción.

## 5.5. PRÁCTICAS PARA PREVENIR EL SOBORNO EN RELACIONES CON TERCEROS

### a. Empresas asociadas y alianzas estratégicas

En relación con empresas asociadas y alianzas estratégicas, la empresa:	Porcentaje
No tiene empresas asociadas	43%
Verifica previamente la idoneidad, reputación y posición frente al soborno de aquellas empresas con las cuales espera iniciar un proceso de asociación	20%
Se asegura que la empresa asociada esté alineada en relación con su posición de rechazo al soborno y prácticas indebidas	22%
Considera que involucrarse en un acto de soborno hace parte de las causales de terminación de la asociación	16%
Ninguna	20%

**Involucrarse en un acto de soborno es una causal de terminación de asociaciones y alianzas solo para una minoría de los encuestados:** sólo 16% de las empresas considera que involucrarse en un acto de soborno hace parte de las causales de terminación de la asociación.

Apenas 36% de las empresas encuestadas establece sanciones para aplicar a un empleado en el momento en que incurra en un intento o en un acto de soborno.

Al desagregar los resultados, son las grandes empresas las que más implementan las prácticas incluidas en la encuesta para prevenir el soborno en sus empresas asociadas y aliadas. El 3% de las grandes empresas marcó la opción referida a no aplicar ninguna de las prácticas mencionadas, frente a un 5% en las medianas y un 12% en las pequeñas empresas.

### b. Sucursales y subsidiarias

En relación con sucursales y subsidiarias, la empresa:	Porcentaje
No tiene sucursales ni subsidiarias	50%
Hace extensiva su posición de rechazo al soborno a sus sucursales y subsidiarias	19%
Se asegura que sus sucursales y subsidiarias estén alineadas en relación con su posición de rechazo al soborno y prácticas indebidas	19%
Ha establecido sanciones para las sucursales y subsidiarias en caso de que se involucren en un acto de soborno	11%
Informa a las sucursales y subsidiarias sobre las sanciones que se aplican en caso de incurrir en un acto de soborno	10%
Ninguna	19%

**Son poco frecuentes las sanciones a sucursales y subsidiarias que se involucren en un acto de soborno:** apenas 11% de las empresas encuestadas afirma haber establecido sanciones para las sucursales y subsidiarias en caso de que se involucren en un acto de soborno. Por otro lado, 19% de las empresas encuestadas no implementa ninguna de las prácticas señaladas en la encuesta en relación con las preguntas sobre sucursales y subsidiarias. De este 19% que marcó la opción *ninguna*, 3% corresponde a grandes empresas, 4% a medianas y 12% a pequeñas empresas.

Entre las empresas que contratan con el Estado, 55% afirma no tener sucursales ni subsidiarias, y 25% de ellas afirma hacer extensiva su posición de rechazo al soborno entre sucursales y subsidiarias.

### c. Contratistas y proveedores

En relación con contratistas y proveedores, la empresa:	Porcentaje
Realiza una verificación previa de datos de los contratistas y proveedores para conocer su idoneidad	56%
Asegura que los contratistas y proveedores conozcan su posición de rechazo al soborno y prácticas indebidas	27%

Se reserva el derecho de terminación del contrato ante un ofrecimiento y/o pago de un soborno por parte de los contratistas y proveedores	22%
Cuenta con un mecanismo que asegure un proceso de adquisiciones y compras justo, transparente y que evada la corrupción	30%
Aplica una evaluación consistente de las ofertas recibidas	30%
Ninguna	16%

**Faltan mayores exigencias frente a contratistas y proveedores:** si bien la mayoría de las empresas encuestadas afirmaron realizar algunas de las prácticas relacionadas con contratistas y proveedores –en mayor grado que las relacionadas con sucursales, subsidiarias y empresas asociadas–, los resultados muestran que queda un camino amplio por recorrer en un tema clave para la lucha contra el soborno, como lo es establecer reglas claras que promuevan la transparencia con proveedores y contratistas. Excepto en la primera opción, referida a la verificación previa de datos de contratistas y proveedores para corroborar su idoneidad, todas las demás prácticas están por debajo del 30% de aplicación.

Entre el segmento de empresas que contrata con el Estado, el 66% afirmó que verifica previamente la idoneidad y reputación de sus contratistas, y el 40% que cuenta con mecanismos para asegurar un proceso de adquisiciones y compras justo y transparente.

#### d. Representantes de ventas

En relación con los representantes de ventas, la empresa:	Porcentaje
Asegura que las comisiones y honorarios pagados a los representantes sean proporcionales a los servicios que prestan	52%
Realiza una verificación previa de datos para corroborar la idoneidad y reputación de los representantes	26%
Hace explícito en el contrato de vinculación con el representante, la terminación del mismo ante un pago u ofrecimiento de soborno	19%
Da a conocer su posición de rechazo al soborno a los representantes de ventas	27%
Cuenta con mecanismos para asegurar que a través de sus representantes no se canalicen pagos indebidos a terceros	20%
Define que el pago a sus representantes solamente se haga a través de cuentas bancarias	24%
Ninguna	22%

Los resultados muestran que queda un camino amplio por recorrer en un tema clave para la lucha contra el soborno, como lo es establecer reglas claras que promuevan la transparencia con proveedores y contratistas.

**Las prácticas de prevención del soborno a través de representantes de ventas son de muy baja aplicación:** apenas 19% de las empresas encuestadas hace explícito en el contrato de vinculación con el representante de ventas, la terminación del mismo ante un pago u ofrecimiento de soborno; y sólo 20 % cuenta con mecanismos para asegurar que a través de los representantes no se canalizan pagos de soborno. De las empresas que contratan con el Estado, únicamente 17% hace explícitos dentro de los contratos con sus representantes la terminación del mismo ante un pago u ofrecimiento de soborno.

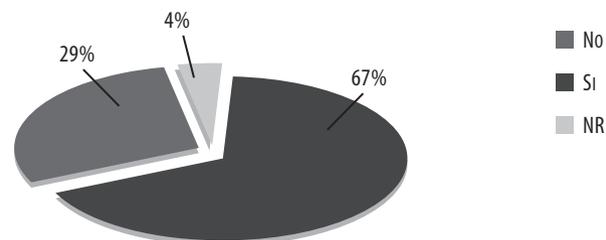
52% de las empresas encuestadas se asegura de que las comisiones y honorarios sean proporcionales al tipo de servicios prestados por los representantes de ventas. Al desagregar los resultados, se destaca que 28% de las pequeñas empresas implementan esta práctica, frente a un 10% en las grandes empresas.

## 5.6. PERCEPCIÓN SOBRE LA UTILIDAD DE LAS PRÁCTICAS IMPLEMENTADAS

### a. Utilidad de las prácticas contra el soborno

Apenas 19% de las empresas encuestadas hace explícito en el contrato de vinculación con el representante de ventas, la terminación del mismo ante un pago u ofrecimiento de soborno.

**GRÁFICA No.5**  
¿CONSIDERA QUE LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES QUE USTED APLICA Y A LAS QUE SE REFIEREN LAS ANTERIORES PREGUNTAS SIRVEN PARA COMBATIR EL SOBORNO?



**Los empresarios reconocen la utilidad de las prácticas de prevención del soborno incluidas en la encuesta:** 67% de los empresarios encuestados percibe que implemen-

tar prácticas de prevención del soborno es útil y que éstas cumplen su propósito. Al analizar los distintos segmentos encuestados, se destaca que 78% de las empresas que contrata con el Estado considera útiles las prácticas antisoborno que implementa.

En ese mismo sentido, las pequeñas empresas parecen ser las más convencidas de los beneficios de implementar medidas para combatir el soborno. 35% de las pequeñas empresas respondió afirmativamente a la pregunta sobre si sus prácticas empresariales ayudaban a prevenir el soborno, frente a un 14% en las grandes empresas.

## 5.7. INCENTIVOS Y OBSTÁCULOS PARA IMPLEMENTAR PRÁCTICAS DE PREVENCIÓN DEL SOBORNO

### a. Incentivos

¿Qué motiva a su empresa a implementar prácticas que contribuyan a prevenir el soborno?	Porcentaje
Reducir costos de gestión	13%
El sentido ético en la sostenibilidad de los negocios	67%
Reputación	56%
Relaciones a largo plazo	36%
Diferenciación	22%
Las nuevas tecnologías de contratación por parte del sector público invitan a hacer negocios transparentes	11%
Ninguna	9%

Se resalta que las dos principales motivaciones de los empresarios para implementar prácticas antisoborno están relacionadas con el sentido ético en la sostenibilidad de los negocios (67%), y con el cuidado de la imagen y reputación de su empresa (56%).

### b. Obstáculos

¿Qué desalienta a su empresa a implementar prácticas que contribuyan a prevenir el soborno?	Porcentaje
La corrupción en el sector público	46%
Las acciones deshonestas de la competencia	38%
El mercado no reconoce estos esfuerzos	22%
Implica gastos adicionales	9%
Ninguna	28%

67% de los empresarios encuestados percibe que implementar prácticas de prevención del soborno es útil y que éstas cumplen su propósito.

**La corrupción en el sector público y las acciones deshonestas de la competencia son los motivos que más desalientan a los empresarios para implementar las prácticas contra el soborno mencionadas en la encuesta.** Lo anterior demuestra que las condiciones del entorno y el clima ético de los empresarios inciden en su decisión de comprometerse de manera decidida a adoptar acciones antisoborno.

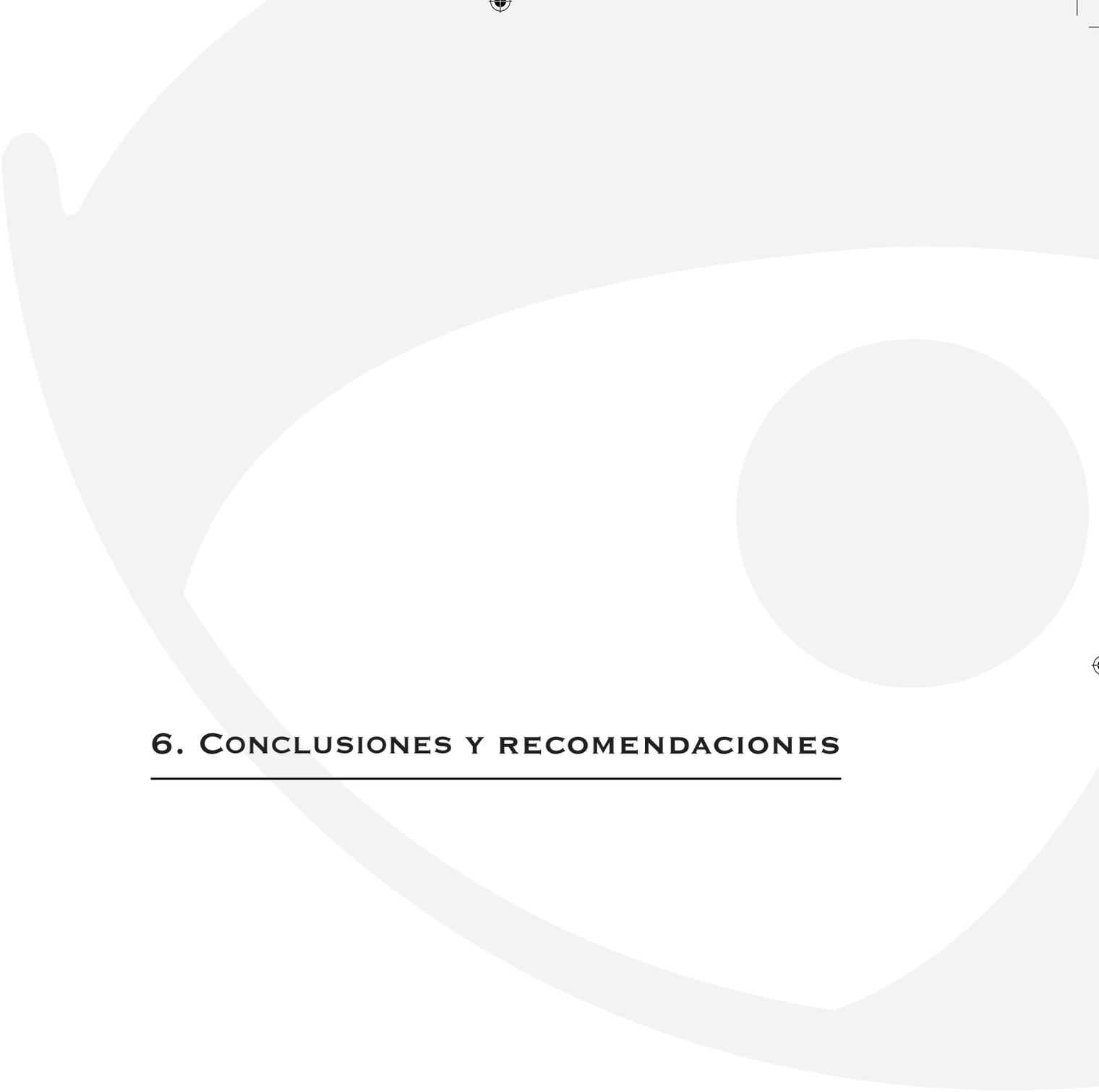
Al respecto, mientras las pequeñas empresas son el segmento que más siente la corrupción en el sector público como la principal dificultad para avanzar en la reducción del soborno (25%), esta razón fue dada sólo por el 7% de las grandes empresas. De las empresas que contratan con el Estado, el 49% señaló la corrupción en el sector público como el factor principal para no implementar prácticas contra el soborno.

## 5.8. NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS CONTRA EL SOBORNO

De las prácticas relacionadas anteriormente, aquellas que realiza su empresa, lo hace:	Porcentaje
De manera esporádica e intuitiva	33%
De manera planeada y periódica	26%
De manera planeada, periódica e invierte recursos para su ejecución	11%
De manera planeada, periódica, invierte recursos para su ejecución y realiza evaluaciones sobre los resultados de las prácticas implementadas	14%
Ninguna de las anteriores	18%

La corrupción en el sector público y las acciones deshonestas de la competencia son los motivos que más desalientan a los empresarios para implementar las prácticas contra el soborno mencionadas en la encuesta.

**Ha aumentado la periodicidad y planeación en la implementación de las prácticas de prevención del soborno:** Hoy, 26% de las empresas encuestadas implementa estas prácticas de manera planeada y periódica, mientras que en la encuesta de 2008 tan sólo 11% de los respondientes señalaron esta opción. Es posible que ellos signifique una mayor comprensión sobre la necesidad de trabajar de una manera más sistemática en la prevención del soborno.



## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

---

Luego de analizar los resultados de la Primera y la Segunda Encuesta Nacional sobre Prácticas contra el Soborno en Empresas Colombianas, se pueden derivar algunas conclusiones y recomendaciones sobre los aspectos en los que es necesario seguir aunando esfuerzos para fomentar, y en algunos casos introducir, una cultura de prevención del soborno empresarial.

### **Aumenta la percepción de que hay empresarios que ofrecen sobornos en el giro de sus negocios**

En la Primera encuesta, el 91% de los encuestados percibía que los empresarios ofrecían sobornos en sus relaciones de negocios; en la Segunda encuesta, el porcentaje aumentó al 93%. Reducir esta percepción necesariamente requiere un trabajo sistemático, tanto desde la mirada de la regulación estatal como desde la autorregulación promovida desde los mismos empresarios, como un compromiso prioritario e ineludible. Una empresa que no está en capacidad de controlar los riesgos de corrupción al interior de la misma y en sus relaciones de negocio, difícilmente podrá implementar con éxito sus compromisos económicos, sociales y medioambientales.

Así, desde Transparencia por Colombia se promueven iniciativas de autorregulación que han sido implementadas y lideradas por un número importante de empresas de todos los tamaños y sectores del país. Algunos ejemplos de las iniciativas de autorregulación promovidas son:

- i) ***Acción colectiva con mirada sectorial para identificar riesgos de corrupción:*** a través de Acuerdos Sectoriales Anticorrupción, se ha contribuido a definir reglas

Una empresa que no está en capacidad de controlar los riesgos de corrupción al interior de la misma y en sus relaciones de negocio, difícilmente podrá implementar con éxito sus compromisos económicos, sociales y medioambientales.

claras entre competidores de un mismo sector de negocios, para promover condiciones de mercado justas y transparentes y prevenir prácticas de corrupción en sus relaciones comerciales. Con el tiempo, estos esquemas han derivado en ejemplos claros de “Acciones Colectivas”, que involucran sector privado, público y ciudadanía, con el fin de aumentar el impacto y la credibilidad de la acción individual.

- ii) **Mediciones de transparencia empresarial:** el Índice de Empresas de Servicios Públicos producido por Transparencia por Colombia y aplicado de manera voluntaria por empresas líderes en la prestación de servicios públicos, ha contribuido a fomentar la ética y la transparencia en la forma como las empresas de servicios públicos se gobiernan, gestionan y conducen como condición previa a su acción socialmente responsable.
- iii) **Modelo de cadena de valor para implementar programas de ética y anticorrupción empresarial:** la autorregulación, como una condición necesaria para reducir la percepción de soborno, puede apoyarse en el potencial multiplicador de la cadena de valor. Esta línea de trabajo ha sido promovida por Transparencia por Colombia, y consiste en el liderazgo de grandes empresas con políticas definidas de responsabilidad social corporativa, interesadas en establecer la ética empresarial y estrategias anticorrupción como un factor clave en sus relaciones de negocios con las empresas asociadas a su cadena de valor, logrando así la extensión de estándares éticos en un entorno empresarial que impacte positivamente la forma de hacer negocios.
- iv) **Incentivos de mercado público - privados:** los resultados de las dos encuestas y la elevada percepción de soborno demuestran que es necesario mantener la tendencia de exigir a las empresas un trabajo sistemático de prevención de riesgos de corrupción. A nivel nacional existen varios incentivos por parte de grandes empresas como incluir como componente, en el documento de registro y renovación de proveedores, los programas de ética y anticorrupción, y la inclusión de estos programas en los términos de referencia y pliegos en los procesos de licitación de las grandes empresas.

### **Los pagos para facilitar y agilizar trámites continúan siendo la principal modalidad de soborno**

Si bien entre la primera y la segunda encuesta ha disminuido el porcentaje de encuestados que considera que los pagos para agilizar o facilitar trámites son la principal

La autorregulación, como una condición necesaria para reducir la percepción de soborno, puede apoyarse en el potencial multiplicador de la cadena de valor.

modalidad usada por los empresarios para sobornar (73% y 61% respectivamente), sigue siendo significativo el número de empresarios que percibe que los trámites y procedimientos engorrosos abren la puerta a la ocurrencia del soborno.

Es importante avanzar en un trabajo conjunto con gobierno, sector empresarial, organismos de control y sociedad civil, para analizar posibilidades de reforma y modernización de algunos trámites y procedimientos, así como para establecer mejores controles que ayuden a detectar y sancionar el soborno en la interacción entre el sector público y el sector privado.

### **Son insuficientes las prácticas empresariales de prevención del soborno en el manejo de contribuciones políticas, donaciones, patrocinios, y regalos y gastos de representación**

Entre el 30 y el 40% de las empresas encuestadas dicen no implementar ninguna de las prácticas de prevención relacionadas con contribuciones políticas, donaciones, patrocinios, y regalos y gastos de representación. Llevar un registro contable exacto de las contribuciones políticas, donaciones, patrocinios y regalos y gastos de representación realizados o recibidos; brindar información a empleados y terceros sobre estos rubros; o evaluar posibles conflictos de intereses derivados de la realización de contribuciones políticas, donaciones o patrocinios, son prácticas que implementan tan sólo una minoría de los encuestados y que en ningún caso superan el 30% de aplicación.

Entre el 30 y el 40% de las empresas encuestadas dicen no implementar ninguna de las prácticas de prevención relacionadas con contribuciones políticas, donaciones, patrocinios, y regalos y gastos de representación.

Es necesario definir reglas claras por parte de las empresas en el manejo de estos rubros, que contribuyan a comprender los límites entre prácticas comerciales y prácticas de corrupción. Por otro lado, el hecho de que la encuesta arroje como resultado que las contribuciones políticas son percibidas por los empresarios como una de las modalidades más recurrentes para sobornar, ratifica la urgente necesidad de avanzar en la adopción de mejores normas y mayores controles sobre las finanzas de partidos y campañas electorales, mejorar las reglamentaciones existentes sobre conflictos de intereses, y sobre todo, la necesidad de prohibir que contratistas del Estado financien la política.

### **Se evidencian algunos avances en las prácticas para prevenir el soborno en las pequeñas empresas y en empresas que contratan con el Estado. Falta mucho camino por recorrer**

La primera encuesta realizada en 2008 mostró que las pequeñas empresas eran el segmento más vulnerable dada la escasez de prácticas implementadas. Aunque las grandes empresas continúan teniendo mejores condiciones organizacionales para implementar las prácticas de prevención del soborno señaladas, esta segunda encuesta muestra que las pequeñas empresas han avanzado en algunos aspectos como en prácticas con contratistas, proveedores y representantes de ventas, tales como la realización de verificaciones previas de datos para corroborar la reputación e idoneidad de contratistas, proveedores y representantes de ventas, así como en el establecimiento de comisiones y honorarios proporcionales con los servicios prestados.

En ese mismo sentido, el porcentaje de empresas que contratan con el Estado que cuenta con un sistema para asegurar que los registros contables se lleven con exactitud y veracidad, que verifica previamente la idoneidad y reputación de sus contratistas, que cuenta con mecanismos para asegurar un proceso de adquisiciones y compras justo y transparente, y tiene canales para la denuncia de hechos de soborno, es superior al promedio de la totalidad de las empresas.

A pesar de estos avances, es necesario seguir incentivando un enfoque de prevención del soborno desde el modelo de la cadena de valor, para que desde las grandes empresas se hagan extensivos estándares de prevención a la cadena de distribución y a los representantes de ventas. De igual forma, se debe insistir en la implementación de programas de ética y anticorrupción que propendan por la generación de mejores prácticas en la prevención de la corrupción en las pequeñas y medianas empresas del país, y fomentar entornos de negocios más éticos.

### **Se debe avanzar en la creación de canales para la denuncia de hechos de soborno**

Combatir el soborno de manera efectiva requiere del concurso de los empleados de las empresas, así como de terceros que deseen denunciar intentos o actos de soborno sin temor a represalias. Los canales de denuncia y orientación han demostrado ser una de las herramientas más poderosas para prevenir prácticas corruptas.

Se debe insistir en la implementación de programas de ética y anticorrupción que propendan por la generación de mejores prácticas en la prevención de la corrupción en las pequeñas y medianas empresas del país, y fomentar entornos de negocios más éticos.

Lamentablemente, las dos encuestas aplicadas señalan que esta es una práctica muy poco frecuente. Tan sólo el 35% de las empresas encuestadas en 2010 cuentan con canales confidenciales de denuncia para empleados, y sólo un 19% ha establecido canales para que terceros denuncien hechos o intentos de soborno. La información que puedan aportar empleados y terceros ajenos a la empresa puede ayudar a identificar riesgos de manera oportuna, y así salvaguardar la integridad y reputación de la empresa.

Al respecto, los Centros de Asistencia Legal Anticorrupción (ALACs por sus siglas en inglés), promovidos por Transparencia Internacional, son un ejemplo claro de que ofrecer herramientas gratuitas de asesoramiento y guía a los ciudadanos, víctimas o testigos de hechos de corrupción, habilita a la ciudadanía a participar activamente en la lucha contra la corrupción a través de la denuncia.

### **Se mantiene alta la percepción de que las prácticas recogidas en los Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno son útiles**

Es importante el porcentaje de empresarios que en las dos encuestas ratifican la utilidad de las prácticas señaladas en los *Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno* de Transparencia Internacional y Social Accountability International. En 2008 y 2010, el 72% y el 67% de los encuestados respectivamente, han ratificado que las prácticas propuestas son pertinentes, viables y útiles para la propia empresa y para el entorno de negocios.

Los incentivos de mercado público – privados pueden ayudar a mantener e incrementar el interés de las empresas por enfrentar el soborno.

Los incentivos de mercado público – privados pueden ayudar a mantener e incrementar el interés de las empresas por enfrentar el soborno. A nivel internacional, este tipo de incentivos han buscado promover prácticas éticas en el sector privado y generar mecanismos orientados a alcanzar estándares éticos que aseguren confianza en las relaciones de negocios de las empresas. Como ya se mencionó, a nivel nacional existen también varios incentivos por parte de grandes empresas como incluir como componente, en el documento de registro y renovación de proveedores, los programas de ética y anticorrupción, y la inclusión de estos programas en los términos de referencia y pliegos de los procesos de licitación de las grandes empresas.

### **La lucha contra el soborno requiere mayor apertura informativa por parte de las empresas sobre aspectos clave como contribuciones políticas, donaciones y patrocinios**

Se evidencian pocos esfuerzos por parte de las empresas en ofrecer información a sus empleados y terceros sobre aspectos estratégicos de la prevención del soborno, que puede ocurrir a través de modalidades como contribuciones políticas, donaciones y patrocinios. Como ejemplo, los resultados muestran que tan sólo el 6% de las empresas brinda información a quien lo solicite sobre las contribuciones políticas que realiza, el 11% brinda información sobre los patrocinios otorgados, y únicamente el 14% informa sobre donaciones.

Las evaluaciones y mediciones de políticas y mecanismos de transparencia en la gestión empresarial, contribuyen a fomentar la ética en la forma como las empresas se gobiernan y a tener una mayor apertura informativa. El sector privado tiene un importante rol que jugar en la consolidación del derecho ciudadano de acceder a información relevante. El flujo de información no sólo contribuye a reducir los riesgos de corrupción al interior de la propia empresa, sino que además incrementa la confianza ciudadana en el sector privado.

### **La ciudadanía y el Estado pueden contribuir a combatir el soborno reconociendo los esfuerzos del sector privado que trabaja en la prevención del soborno**

El soborno en la actividad privada es una de las prácticas que más distorsiona los mercados al frustrar la competencia y los precios justos, afectando a los usuarios finales de productos y servicios, y constituyéndose en una amenaza generalizada para lograr buenos resultados de manera sostenible en las empresas. Los ciudadanos, consumidores y usuarios de los productos y servicios del sector privado, pueden incentivar la implementación de más y mejores prácticas para combatir el soborno, beneficiando en sus decisiones de consumo a las empresas que se han comprometido con la implementación de prácticas de no tolerancia con las conductas corruptas. Así mismo, el Estado puede estimular desde los procesos de contratación que cada vez sean más empresas las que cuenten con programas organizacionales anticorrupción.

Las evaluaciones y mediciones de políticas y mecanismos de transparencia en la gestión empresarial, contribuyen a fomentar la ética en la forma como las empresas se gobiernan y a tener una mayor apertura informativa.

Combatir de manera efectiva el soborno en la actividad privada necesariamente requiere avances en los marcos normativos internos de las empresas, y el establecimiento de una agenda de trabajo conjunta con Superintendencias. Se trata de desincentivar así la práctica de pagar sobornos entre privados para asegurar la venta de productos, como sucede en sectores como el farmacéutico, agroquímico o de electrodomésticos, que obstaculiza la justa y libre competencia, encarece los productos y mina la calidad de los mismos. Aunar esfuerzos entre el sector privado y las Superintendencias ayuda a desincentivar prácticas de competencia restrictiva.

### **Es necesario seguir trabajando en la generación de una cultura de prevención del soborno**

Los resultados de las dos encuestas son una clara invitación al sector empresarial para acoger los *Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno* como un marco de referencia útil para que las empresas desarrollen y apliquen estándares y políticas para prevenir el soborno y la corrupción.

*En términos particulares, los Principios invitan a las empresas a:*

- ◆ Identificar el tipo de donaciones y patrocinios que pueden ser utilizados como un subterfugio para sobornar
- ◆ Identificar los regalos, atenciones y gastos que pudieran afectar de manera inadecuada el resultado de una transacción comercial, cuando no sean gastos razonables o de buena fe
- ◆ Identificar los riesgos de las contribuciones políticas cuando pueden constituir un subterfugio para sobornar
- ◆ Identificar y eliminar todos los pagos de facilitación o comisiones que se utilizan para asegurar o agilizar el curso de un trámite o una acción sobre la cual quien hace el pago de facilitación obtendría un derecho conferido por la Ley.

*Los mecanismos para llevar a la práctica los Principios son:*

- ◆ Mantener libros y archivos exactos que documenten apropiada y equitativamente todas las transacciones financieras
- ◆ La empresa no deberá llevar doble contabilidad
- ◆ Someter los sistemas internos de control, en particular las prácticas contables y el control de registro, a auditorías frecuentes

Combatir de manera efectiva el soborno en la actividad privada necesariamente requiere avances en los marcos normativos internos de las empresas, y el establecimiento de una agenda de trabajo conjunta con Superintendencias.

- ◆ Incorporar los lineamientos de prevención del soborno en los procesos de selección, contratación de personal, inducción y capacitación
- ◆ Establecer instancias de seguimiento y vigilancia al cumplimiento de los estándares.
- ◆ Definir canales de denuncia que faciliten la obtención de información oportuna y confiable sobre posibles transgresiones
- ◆ Proteger a quien denuncie un incumplimiento
- ◆ Elaborar mapas de riesgos sobre los procesos de la empresa expuestos a mayores riesgos de soborno.

Para que la cultura de prevención del soborno se consolide en todos los niveles y procesos de la empresa, debe estar respaldada por un compromiso activo de los máximos órganos de dirección de la empresa.

- ◆ Se requiere convocar y concretar en forma directa la voluntad y liderazgo de los directivos empresariales en cabeza del representante legal
- ◆ Se hace necesario responsabilizar a la junta directiva para que intervenga en el diseño y evaluación de políticas contra el soborno, y de liderar y respaldar a la gerencia en su implementación
- ◆ Se deben hacer extensivos los estándares contra el soborno e involucrar en su cumplimiento a empresas sucursales y subsidiarias.

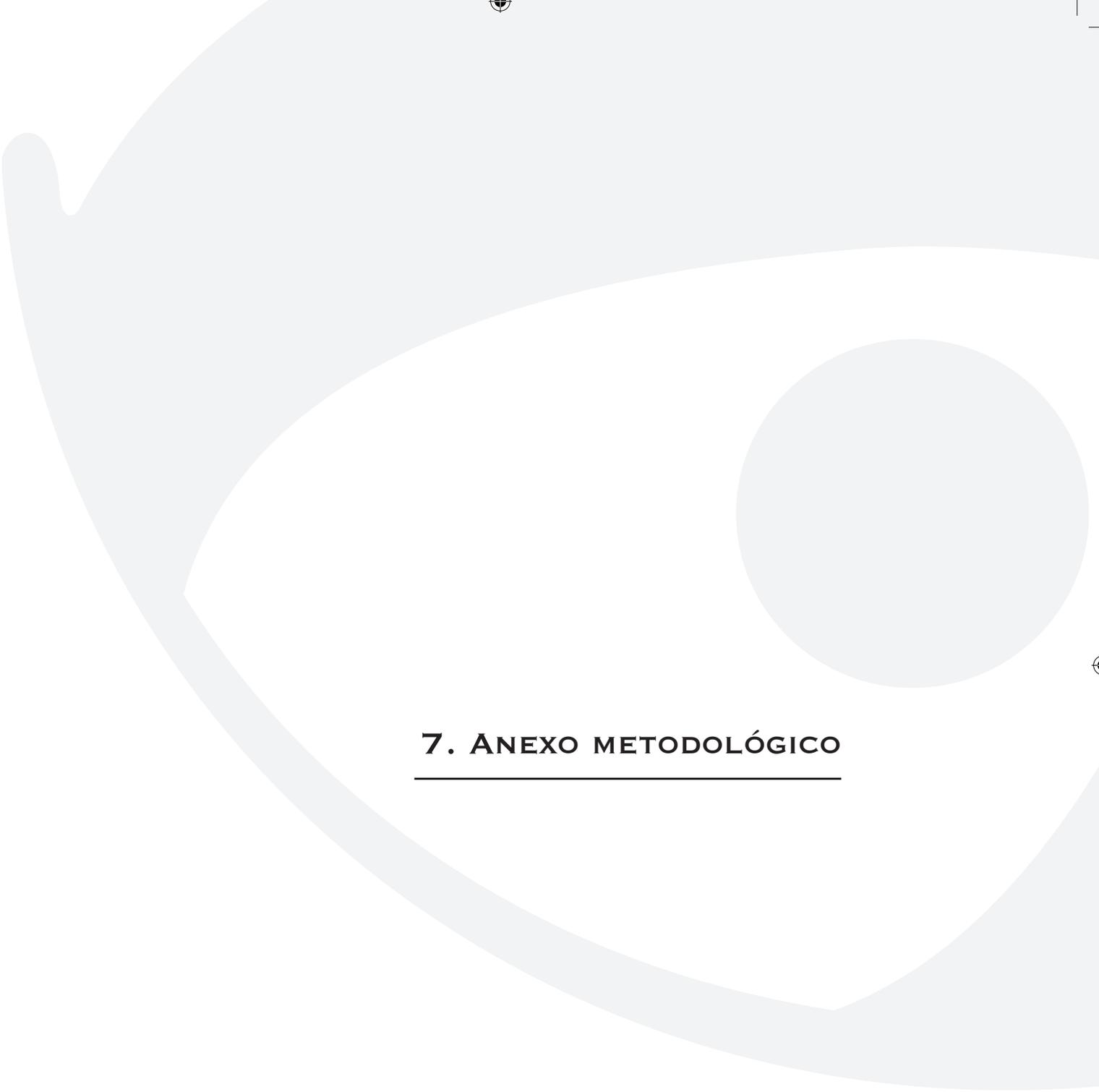
La política de prevención del soborno debe involucrar a proveedores y contratistas de la empresa, para ello la empresa en las compras y licitaciones puede:

- ◆ Incorporar una política contra el soborno en los procesos de selección y contratación de proveedores y contratistas
- ◆ Realizar una verificación previa de datos de los proveedores y contratistas para conocer su idoneidad
- ◆ Contar con un mecanismo que asegure un proceso de adquisiciones y compras justo y transparente que evada la corrupción
- ◆ Aplicar una evaluación consistente de las ofertas recibidas.
- ◆ Evaluar, mediante procesos rigurosos de auditoría (*due diligence*) a los más importantes proveedores de la empresa
- ◆ Comunicar a contratistas y proveedores las políticas de la empresa contra el soborno, y hacer un seguimiento cercano de la conducta de estos
- ◆ Definir causales de terminación de contratos por transgredir la política contra el soborno

- ◆ Evitar cualquier relación con posibles proveedores o contratistas que estén involucrados en sobornos.

La política de prevención del soborno debe involucrar a Representantes de ventas de la empresa, para ello la empresa puede:

- ◆ Evaluar mediante procesos rigurosos de auditoría a los representantes de ventas de la empresa
- ◆ Someter a aprobación previa, por parte de los directivos de primer nivel de la empresa, todos los acuerdos que se hagan con los representantes de ventas
- ◆ Definir como principio la proporcionalidad en el pago de comisiones a los representantes por los servicios que prestan
- ◆ Definir causales de terminación de contratos comerciales y laborales por transgredir la política antisoborno
- ◆ Contar con un mecanismo para asegurar que a través de los representantes no se canalicen pagos indebidos a terceros.
- ◆ Aplicar las sanciones correspondientes por violación a la política contra el soborno, hasta llegar al despido en circunstancias que así lo requieran.



## **7. ANEXO METODOLÓGICO**

---

El tamaño de la población base o universo del presente estudio está representado por las 19.728 empresas que a diciembre de 2005 estaban constituidas como personas jurídicas, pertenecientes al sector real de la economía (primario, secundario y terciario) según la información suministrada por la Superintendencia de Sociedades, las cuales están distribuidas según el tamaño como sigue.

**CUADRO No. 1**  
**UNIVERSO DE EMPRESAS POR TAMAÑO**

Tamaño	Empresas	%
Grande	2882	15
Mediana	5987	30
Pequeña	9457	48
Micro	1402	7
<b>Total</b>	<b>19728</b>	<b>100</b>

La población objetivo a su vez está compuesta por las empresas de tamaño pequeño, mediano y grande que hacen parte de la mencionada base de la Superintendencia de Sociedades, las cuales alcanzan la suma de 18.326 empresas.

El número de empresas de la población objetivo serán representadas geográficamente por el 75% del parque empresarial pequeño, mediano y grande de Colombia, que alcanza la cifra de 13.768 empresas, las cuales se encuentran ubicadas en las ciudades de Bogotá, Bucaramanga, Cali, Medellín, Neiva, Pereira, Tunja y Villavicencio.

Respecto a la cobertura de la muestra en este año se mantuvieron las ciudades de Bogotá, Bucaramanga, Cali, Medellín y Villavicencio y las ciudades de Santa Marta, Ibagué y Cúcuta se cambiaron por las ciudades de Neiva, Pereira y Tunja debido a limitaciones logísticas y de facilidades acceso a los empresarios, lo cual no afecta, desde el punto de vista técnico, los resultados de la investigación.

Para el 2010 la distribución por tamaño, y región queda de la siguiente manera:

**CUADRO No. 2**  
**DISTRIBUCIÓN POR TAMAÑO Y REGIÓN**

		Pequeñas	Medianas	Grandes
Medellin	1928	935	673	320
Bucaramanga	466	273	139	54
Villavicencio	97	51	36	10
Bogota	9058	4694	3001	1363
Cali	1797	982	539	276
Neiva	115	73	33	9
Pereira	268	161	84	23
Tunja	39	33	6	0
<b>Total</b>	<b>13768</b>	<b>7202</b>	<b>4511</b>	<b>2055</b>

## A. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El marco de muestreo estará conformado por las 13.748 empresas de tamaño pequeño, mediano y grande, las cuales son reconocidas en esta investigación como las unidades muestrales. El diseño de muestreo aplicado en la presente investigación es muestreo estratificado proporcional al tamaño de la empresa.

El tamaño de muestra fue definido por un total de 611 empresas distribuidas de acuerdo a su tamaño, su sector económico y a la ubicación geográfica correspondiente a diversas regiones del país con el fin de buscar participación de los diferentes tipos de empresas del país. El valor inicial de la muestra fue de 592 empresas, bajo el

supuesto de un error de no respuesta cercano a un 4% en los diferentes estratos, genera un tamaño de muestra final de 611 empresas. Los tamaños de muestras así definidos serían:

**CUADRO No. 3**  
**TAMAÑO DE LA MUESTRA POR CIUDAD Y TAMAÑO**

	Pequeña		Mediana		Grande		Total		
	N	N	N	N	N	N	N	N	%
Bogota	1363	90	3001	111	4694	195	9058	<b>396</b>	4
Bucaramanga	54	0	139	3	273	15	466	<b>18</b>	4
Cali	276	10	539	29	982	42	1797	<b>81</b>	5
Medellin	320	7	673	8	935	24	1928	<b>39</b>	2
Neiva	9	0	33	1	73	16	115	<b>17</b>	15
Pereira	23	2	84	5	161	20	268	<b>27</b>	10
Tunja	0	3	6	4	13	22	39	<b>29</b>	74
Villavicencio	10	0	36	1	51	3	97	<b>4</b>	4
<b>Total</b>	<b>2055</b>	<b>112</b>	<b>4511</b>	<b>162</b>	<b>7202</b>	<b>337</b>	<b>13768</b>	<b>611</b>	<b>4</b>

## B. PROCEDIMIENTO ESTADÍSTICO PARA EL DISEÑO DE LA MUESTRA

Tomando como referencia los hallazgos encontrados en la encuesta del segundo semestre del 2007, donde una significativa mayoría de los encuestados, 72%, afirma que las prácticas contra el soborno que se presentan en la encuesta, es decir, las referenciadas en los *Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno*, son útiles para prevenir el soborno. 88% de las grandes, 71% de las medianas y 68% de las pequeñas empresas consideran que esos estándares internacionales sirven para combatir el soborno. Esta nueva encuesta busca ratificar o encontrar nuevos hallazgos sobre las prácticas empresariales para combatir el soborno. La muestra se distribuirá bajo los siguientes supuestos y de la siguiente manera:

**N:** Tamaño de la población = 13.768

**N<sub>i</sub>:** Tamaño de la población del estrato i.

El número de estratos está controlado por el subíndice i, es decir, el número de estratos va desde el estrato 1 hasta el estrato h. En este caso se cuenta con tres estratos:

Estrato empresas pequeñas N1 = 7.202

Estrato empresas medianas N2 = 4.511

Estrato empresas grandes N3 = 2.055

**P<sub>i</sub>:** Porcentaje en que la empresa implementa buenas prácticas antisoborno. Se asumirá para cada estrato los valores anotados anteriormente encontrados en la encuesta del 2008.

**Q<sub>i</sub>:** Porcentaje en que la empresa no implementa buenas prácticas antisoborno.

**E:** Error máximo permitido entre la proporción de empresas que implementan buenas prácticas contra el soborno en la muestra a seleccionar y la verdadera proporción en la población. El cual será para este caso de 3.5%.

**Z:** El valor estandarizado en la distribución de probabilidad normal en relación con la probabilidad de cometer un error de tamaño E. Es decir, que se tiene una probabilidad de 95% de que la estimación de la implementación de buenas prácticas contra el soborno en cada empresa, se aleje máximo en un 3.5% del verdadero valor en la población de empresas

**W<sub>i</sub>:** Ponderación de acuerdo con el tamaño de las empresas.

La formula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{\sum_{i=1}^h N_i^2 P_i Q_i / W_i}{N^2 \left(\frac{E}{Z}\right)^2 + \sum_{i=1}^h N_i P_i Q_i}$$

### C. LIMITACIONES

Las limitaciones técnicas y económicas presentadas en el desarrollo del informe del 2008 tales como los costos y la dificultad de los desplazamientos, y la imposibilidad de obtener los resultados de manera aleatoria debido al bajo porcentaje de respuesta a la resistencia empresarial para hablar abiertamente del fenómeno y al poco interés del mismo sector en general por la investigaciones se mantuvo.

Sin embargo se percibió por parte de los investigadores una ligera menor resistencia por parte de las empresas a responder la encuesta, lo cual se puede adjudicar a la confianza producida en los empresarios ya sea por la referencia del estudio del 2008 o por su revisión directa y por la experiencia del equipo de trabajo que ha pudo abordar de manera más adecuada un tema tan sensible.

Finalmente esta investigación aunque técnicamente no presenta resultados de carácter proyectivo, su nivel de significancia permite evidenciar las características del comportamiento empresarial de manera suficientemente representativa lo que sumado a la inexistencia de otros estudios similares le permite constituirse en la única información de referencia en el país sobre la situación actual de las prácticas del sector privado para combatir la corrupción y el soborno.



