

## Caso modelo

<b>Título de la situación</b>	Caso Reficar
<p><b>Descripción</b></p> <p>Apreciado estudiante, lea y analice el siguiente caso desarrollado por el periódico <i>El Espectador</i>, denominado “Los sobrecostos están avaluados en 610 mil millones de pesos, el caso Reficar a los estrados judiciales”.</p> <p>La Fiscalía General le imputará cargos el próximo martes a los exdirectivos de la Refinería de Cartagena. El ente investigador solicitará que sean cobijados con medida de aseguramiento.</p> <p>Este martes la Fiscalía General intentará por segunda oportunidad imputarles cargos a los exdirectivos de la Refinería de Cartagena (Reficar) por los hechos que rodearon las irregularidades en el millonario contrato para modernizar la planta de procesamiento de crudo en la capital de Bolívar. (Ver: Reficar, el desfallo del siglo)</p> <p>El ambicioso proyecto sufrió una serie de fallas estructurales y operacionales que perjudicaron su ejecución. Los plazos establecidos para desarrollar el contrato se fueron ampliando, situación que generó caos y por supuesto sobrecostos que –según la Fiscalía General- están avaluados en 610 mil millones de pesos.</p> <p>Las pruebas recolectadas permiten inferir que durante 12 años se presentaron serias irregularidades en el plan de modernización para la Refinería de Cartagena. Un concurso de diversas fallas, la mayoría de ellas voluntarias, llevó a que se desviarán recursos, se presentaran subcontrataciones y millonarios sobrecostos.</p> <p>Por estos hechos deberán responder penalmente los expresidentes de la sociedad Orlando José Cabrales y Reyes Reinoso Yáñez; el vicepresidente jurídico de la refinería, Felipe Laverde Cardona; el vicepresidente Ejecutivo del Downstream —temas relacionados con la refinación—; Nicolás Isaksson Palacios, líder del grupo legal de Reficar desde 2013; los directivos de CB&amp;I Philip Kent Asherman y Massoud Deudehban, y el revisor fiscal de Reficar entre 2013 y 2015, Carlos Alberto Lloreda.</p> <p>Los delitos por los que serán procesados son interés indebido en la celebración de contratos, peculado por apropiación, enriquecimiento ilícito y falsedad en documentos. (Ver: A responder por caso Reficar: se estiman sobrecostos por \$17 billones)</p>	

La diligencia judicial que estaba fijada el pasado 7 de junio se tuvo que aplazar debido al cese de actividades convocado por funcionarios y empleados de la Rama Judicial a nivel nacional.

## El complejo caso

La primera fase de la investigación de las irregularidades que rodearon durante más de 12 años la modernización, planeación y construcción de Reficar, se centró en dos acuerdos firmados entre Reficar y CB&I en 2014, que evidencian la pérdida de \$610.000 millones que terminaron en bolsillos particulares.

En el año 2003 se promulgaron las leyes 812 y 819 que le dieron vida al proyecto. La primera dispuso que la construcción de la refinería se haría a través de financiación parcial del Estado y venta de acciones a un socio estratégico. De la segunda surgió el Conpes 3312 de 2004, que hablaba de que la modalidad contractual debía ser “llave de mano” para evitar sobrecostos, y al Conpes 3336 de 2005, que abría concurso público para buscar a un inversionista.

En 2006 apareció Glencore, que se convirtió en socio mayoritario al comprar el 51 % de las acciones de Reficar. El otro 49 % quedó en manos de Ecopetrol. Para 2007, la multinacional suiza eligió a CB&I como la encargada de la ingeniería y construcción de la refinería. Es decir, sería la encargada de contratar a otras empresas para adelantar la obra.

Sin embargo, en mayo de 2009, Glencore se retiró del negocio invocando un evento imprevisto, imprevisible e irresistible, y sin invertir un solo peso. El 100 % de Reficar quedó bajo el control de Ecopetrol, lo que para la Fiscalía constituyó la violación de una de las leyes de 2003, pues el total de las obras se haría con dineros públicos.

Glencore salió ileso, sin sanciones y dejando una carga presupuestal inmensa a Ecopetrol. La Fiscalía indaga si existe alguna responsabilidad de los miembros de junta directiva que debían velar por la seguridad y viabilidad del negocio de la refinería. Por esa razón es que también se llamó a interrogatorio a los expresidentes de Ecopetrol entre 2002 y 2015 Isaac Yanovich Farbaiarz y Javier Genaro Gutiérrez; al vicepresidente de Refinación de la petrolera estatal, Jaime Leonardo Flórez Muñoz; al expresidente y exvicepresidente de Reficar, Jorge Enrique Carvajales y Andrés Virgilio Riera Burelli; al exrepresentante legal de Glencore, Richard Cohen; al alto ejecutivo de la multinacional y que también fue presidente suplente de Reficar, Sergio de la Vega, y a Augusto Mantilla Daza, director del proyecto Foster Wheeler & Process Consultant INC.

Esta última fue la que contrató en noviembre de 2009 Reficar para que supervisara el



proceso de contratación que realizará CB&I. Además, la junta directiva suscribió en 2010 dos nuevos contratos con la constructora estadounidense porque debía cambiar la modalidad de contratación: ya no sería “llave en mano” -que ponía al socio estratégico, y no al Estado, a responder por sobrecostos-, sino “costos reembolsables”. Según el fiscal General, Néstor Humberto Martínez, esto desconocía lo que dictaba el Conpes y dejaba a merced de CB&I pasar las facturas que quisiera al control y auditoría de la firma Foster Wheeler, que finalmente daba la aprobación del desembolso de pagos con dineros de Ecopetrol.

“Con esta nueva modalidad se benefició a CB&I, que venía incumpliendo sus obligaciones en la ejecución de las obras”, precisó Martínez. Pero la Fiscalía sostuvo que en 2014 se tomaron las decisiones más lesivas para las arcas del Estado: firmar los acuerdos MOA (un memorando de entendimiento del 28 de febrero) y el PIP (proyecto de facturación que se formalizó el 28 de noviembre). Estos dos documentos fueron los que llevaron a que se provocara “el mayor descalabro del país. Generaron cobros irrazonables, desproporcionados y sin relación alguna con las obras de Reficar”, sostuvo el fiscal general.

“Se delegó al constructor, en un acto de confianza, que construyera el proyecto y Estado pagara las facturas. Pero no podía Reficar pagar todo lo que le mandara el contratista, tanto más porque se trataba de recursos públicos”, agregó Martínez, quien explicó que los directivos de Reficar no tuvieron en cuenta las alertas de Foster Wheelles que daban cuenta de facturas rechazadas, obsoletas, duplicadas, de servicios no prestados, de subcontrataciones no autorizadas y de gastos “suntuosos y extravagantes”. Si bien en mayo de 2014 tenía US\$70 millones en cuentas por cobrar rechazadas, con los dos acuerdos CB&I recuperó la plata.

Por ejemplo, la Fiscalía encontró varios pagos por equipos que nunca se utilizaron en la construcción de la refinería y del cobro de salarios de personas que no movieron un dedo para ayudar con la obra. También, frente al resonado caso de la construcción de los andamios, los investigadores evidenciaron que CB&I cobró dos veces por este trabajo. “CB&I facturó independientemente por reparaciones y mantenimiento preventivo de los equipos alquilados cuando la tarifa pactada incluía ambos”, concluyó el fiscal general.

## Referencia

El Espectador. (24 de julio de 2017). Los sobrecostos están avaluados en 610 mil millones de pesos, el caso Reficar a los estrados judiciales. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/judicial/el-caso-reficar-los-estrados-judiciales-articulo-704612>

<b>Preguntas para el análisis</b>	<p>Teniendo en cuenta el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), en el componente “direccionamiento estratégico” y su tercer elemento denominado “estructura organizacional”, responda:</p> <p>¿Cuál era la relación de liderazgo entre el Estado colombiano y Glencore?</p> <p>¿Qué niveles de responsabilidad y autoridad había por cada uno (Estado colombiano y Glencore)?</p> <p>Con base a la afirmación del MECI: “La estructura organizacional debe permitirle a la entidad darle cumplimiento a su direccionamiento estratégico, a los planes, programas, proyectos y procesos, y responder a los cambios del entorno político, económico y social que le es propio, haciendo más flexible su organización y estableciendo niveles de responsabilidad, a fin de permitir un flujo de decisiones y comunicación más directo entre los ciudadanos y los servidores públicos”.</p> <p>¿Qué responsabilidad le podría corresponder a Glencore en el desfalco de Reficar y por qué?</p> <p>¿Qué recursos recomendaría para tratar el riesgo en estos casos donde hay capital público y privado en proyectos de gran envergadura?</p>
<b>Observaciones del autor</b> <p>El estudiante debe elaborar un breve escrito de reflexión de máximo una cuartilla en el que reflexione sobre el caso en relación con las preguntas formuladas. Los documentos serán discutidos en un encuentro sincrónico o foro.</p>	