

Un débil control en ventas es un camino hacia el fraude

Carolina Chacón Cárdenas

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada

Especialización en Control Interno, II semestre

Iván Cortes Clopatofsky, director

29 de octubre de 2021

Nota autor

Este trabajo de investigación formativa fue elaborado en la asignatura de Investigación que hace parte del programa.

Tabla de contenido

Resumen	4
Definición del problema	5
Pregunta de investigación	6
Objetivos	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
Marco Teórico	7
Fraudes en el proceso de venta financiada por medio de la biometría	12
Debilidades en los controles de los procesos de venta	14
Implementación de controles en los procesos de venta	15
Control de incentivos complementario	16
Control de cultura organizacional	16
Control en financiamiento mediante la biometría	17
Conclusiones	19
Recomendaciones	21
Referencias	23

Lista de ilustraciones

<i>Ilustración 1</i> Dimensión 7: Control Interno.....	9
<i>Ilustración 2</i> Estructura del Modelo Estándar de Control Interno.....	10
<i>Ilustración 3</i> Errores en financiamientos	13

Resumen

La idea de explicar los posibles fraudes que pueden suceder en una empresa a causa de unos controles débiles en los procesos de venta, parte de obtener la atención necesaria para validar en que se está fallando y el por qué se están materializando estos fraudes. Para su desarrollo se planteará a uno de los casos de fraude que se materializa en una empresa multinacional que ofrece productos y servicios de comunicaciones, tomando una actividad de día a día de esta empresa en uno de sus puntos de venta y analizando referente a temas de control interno aplicado al modelo MECI (Modelo Estándar de Control Interno) alineado al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) , auditoría interna, auditoria forense y el triángulo del fraude y para finalizar las recomendaciones necesarias a los hallazgos.

Palabras clave: Fraude, control interno, riesgos, MECI, MIPG.

Abstract

The idea explaining the possible fraud that can happen in a company due to weak controls in the sales processes starts from obtaining the necessary attention to validate what is failing and why these frauds are materializing. For its development, one of the cases of fraud that materializes in a multinational company that offers communication products and services will be raised, taking a day-to-day activity of this company in one of its points of sale and analyzing related issues of internal control applied to the MECI model (Standard Interna Control Model) internal audit, forensic audit, and the fraud triangle and to finalize the necessary recommendations for the findings.

Keywords: Fraud, Internal control, risks, MECI, MIPG.

Este Ensayo refleja la importancia de los controles internos a los procedimientos, aplicada a una empresa de comunicaciones y se desarrollará con las diferentes herramientas de control interno, auditoría forense y gestión del riesgo.

No es un secreto para nadie que todos quieren ganar dinero fácil y rápido y aquí se analizará como un empleado puede llegar a utilizar las herramientas dadas por la empresa y utilizarla en su contra. Se procederá a realizar mediante tres capítulos, el cual el primero se analizará desde el portafolio de servicios y de este partir en identificar el fraude, los implicados y afectados. En el segundo capítulo, se validará las causas partiendo del triángulo del fraude: oportunidad, motivo y justificación, relacionando las áreas implicadas y su proceso actual, mientras que para el tercer capítulo, mediante las herramientas se recomendará los controles necesarios de acuerdo con cada dimensión del triángulo del fraude y para finalizar se mencionará las conclusiones y recomendaciones con el cual se espera mejorar los controles y dar a entender como la gestión corporativa y el área de talento humano, terminan siendo piezas claves para minimizar la materialización del riesgo.

Definición del problema

Uno de los escenarios persistentes en todas las empresas son los fraudes, una de las causas para que esto suceda es por un débil control en los procedimientos, donde los empleados por necesidades o por la audacia hacen de las suyas.

Entonces ¿La oportunidad hace el ladrón? Con la anterior frase, se va a demostrar en una empresa privada dedicada a la prestación de servicios de comunicación y como un asesor comercial puede cometer fraudes de acuerdo con las herramientas establecidas por la misma entidad. Así mismo se relacionará el rol de las diferentes áreas en estos procesos/ procedimientos y que controles se están omitiendo o son débiles. Desafortunadamente estos tipos fraudes se

evidencian cuando comienzan las Peticiones, Quejas y Reclamos (PQR), referentes a las reclamaciones por clientes insatisfechos o el no pago de comisiones por el incumplimiento de condiciones, generando más pérdidas. Un delincuente, un fraude y el no pago de comisiones, un triángulo peligroso para cualquier tipo de empresa. La escasa calidad de venta, un mal ambiente laboral y controles no efectivos ha llevado a empresas a la quiebra o una rotación de personal insostenible para cualquier tipo de operación, causas por el cual los empleadores llegan a realizar estos fraudes.

Pregunta de investigación

¿Un control débil en el proceso de venta de un servicio, es el inicio de un fraude?

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el sistema de control interno para reducir el riesgo de fraude en el proceso de venta con el uso de la biometría

Objetivos Específicos

Identificar los fraudes que se presentan en los procesos de venta financiado mediante la biometría.

Establecer las causas de la debilidad del sistema de control interno que se presenta en los procesos de venta con el uso de la biometría.

Realizar el diseño de controles para fortalecer el sistema de control interno, para minimizar los fraudes en el proceso de venta financiado con el uso de biometría.

Marco Teórico

Para cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño, nunca estará exenta a los fraudes dentro de su operación, por ello es importante que el gobierno corporativo le dé la importancia necesaria al área de control interno, frente a la evaluación de riesgo de todos los procesos de la empresa y en las probabilidades que su grupo de trabajo realice algún tipo de fraude (Verver, 2017).

Cuando se habla de control interno, que mediante la Ley 87 de 1993, se define como el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la empresa (DAFP, 2019, pág. 1), encontrándose varios modelos de control, entre ellos el MECI (Modelo Estándar de Control Interno), COBIT (Control Objectives for Information), COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) y COCO (Criteria of Control Committee), pero la empresa determinará cual se ajusta al cumplimiento de sus objetivos, para así implementarla.

El modelo COBIT que en inglés corresponde a Control Objectives for Information está diseñado como guía integral para la gerencia y para los dueños de los procesos de negocio en los controles de los sistemas de información y tecnología. Cuenta con siete criterios: efectividad, eficiencia, confidencialidad, integridad, disponibilidad, cumplimiento y confiabilidad; adicional cuenta con 34 procesos según a las responsabilidades de planear, construir, ejecutar y monitorear (Mora Aristega & Leon Acurio, s.f., pág. 6).

El modelo COSO que en inglés corresponde a Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, ayuda a diseñar los sistemas de control interno mediante la identificación de los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos de control interno, su implementación para afrontar los riesgos y la evaluación del cumplimiento de las medidas (Actualicese, 2020). Cuenta

con 5 componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

Ambiente de control hace referencia al entorno que existe en la entidad con respecto al control; Evaluación de riesgos son aquellos que amenazan el cumplimiento de los objetivos del control interno; Actividades de control son las que implementaron por parte de la administración en los procesos para que se realicen con normalidad; Información y comunicación debe ser de forma clara respecto a las actividades de control, sanciones e incumplimientos; por ultimo las actividades de monitoreo para evaluar los cambios en el sistema de control interno con situaciones externas e internas con el objetivo de comunicar las deficiencias halladas. (Actualicese, 2020).

El modelo COCO es una versión más sencilla al modelo COSO, con el fin de desarrollar orientaciones claras para el diseño, evaluación y reportes sobre los sistemas de control. Está conformada por cuatro categorías: el primero corresponde a Objetivos y está conformado por las políticas, objetivos, riesgos, alcance y desempeño de actuación (Revista academica contribuciones a la economia, 2018, pág. 9). El segundo corresponde a compromiso respecto a los aspectos de la identidad y valores de la organización. El tercero es aptitud, relacionado al conocimiento, habilidades y actividades de control. Y el último es evaluación y aprendizaje.

Para el desarrollo de este Ensayo se tomará el modelo MECI (Modelo Estándar de Control Interno,) el cual debe estar alineado con MIPG (Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión) en la dimensión 7, donde se promueve el mejoramiento continuo mediante acciones, métodos y procedimientos de control y gestión del riesgo, adicional se debe implementar mecanismos para la prevención, detección y corrección. (Funcion publica, s.f., pág. 13).

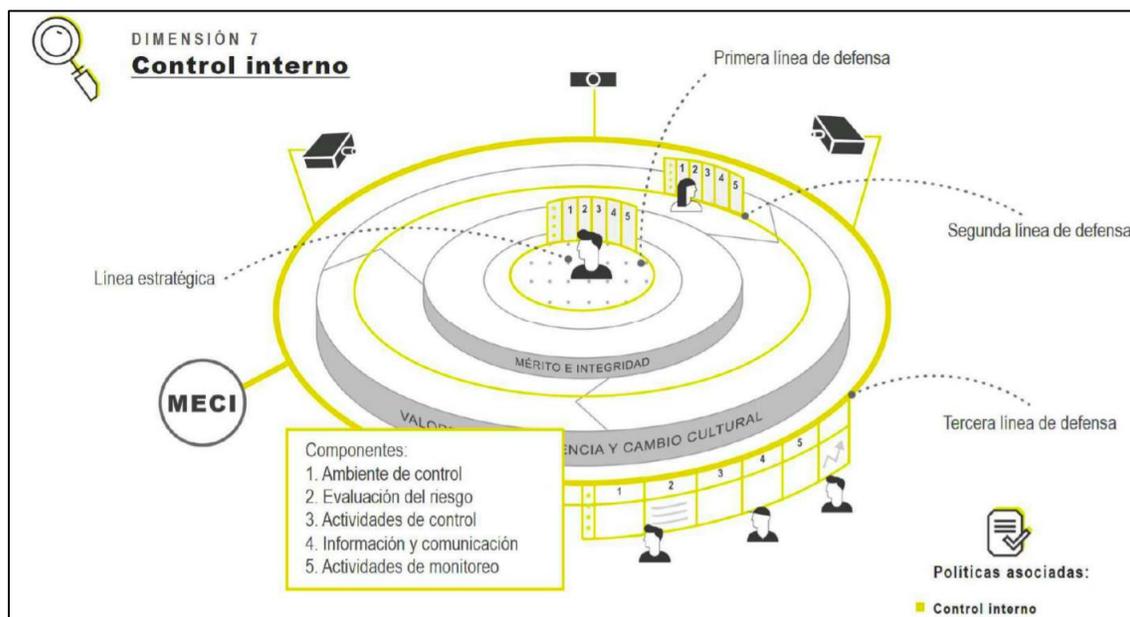


Ilustración 1 Dimensión 7: Control Interno

Nota. Tomado Manual Operativo MIPG

En la imagen se observa que se relaciona las líneas estrategias, estas están a cargo de la alta dirección y el comité de control interno, analiza los riesgos y amenazas al cumplimiento de los planes estratégicos, definiendo el marco para la gestión del riesgo y deberá garantizar el cumplimiento de la planeación.

La primera línea de defensa está a cargo de los líderes de procesos con sus equipos de trabajo y se encargan del mantenimiento de controles efectivos, así mismo debe identificar, evaluar, controlar y mitigar riesgos.

La segunda línea de defensa está a cargo de alta y media gerencia y tiene como función asegurar que los controles y procesos tomados por la primera Línea de Defensa sean óptimos y eficaces.

En la tercera línea, se ubica auditoría interna quien definen los lineamientos claros frente a la estructura de control, el cual debe generar espacios para el análisis y seguimientos de los temas de talento humano (Funcion publica, s.f., pág. 119). De esta forma la primera línea corresponde a autocontrol, la segunda línea a autoevaluación y la tercera a la evaluación independiente. Este último hace referencia a las políticas, acciones, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejoramiento continuo con la finalidad del cumplimiento de sus objetivos (Funcion publica, s.f., pág. 14).

Adicional MECI proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, gestión y los propios mecanismos de evaluación en el proceso administrativo, estas pueden ser tomadas de acuerdo con las necesidades de la empresa, garantizando la participación de todos los empleados enfocada al cumplimiento de los objetivos. (Dirección de Control Interno y Racionalización de trámites).



Ilustración 2 Estructura del Modelo Estándar de Control Interno

Nota. Tomado Elaboración DAFP

Con la ilustración anterior se describe la estructura de control y sus trece elementos: Acuerdos, compromisos protocolos éticos; desarrollo del talento humano; planes, programas y proyectos; modelo de operación por procesos; estructura organizacional; indicadores de gestión; políticas de operación; políticas de administración del riesgo; identificación del riesgo; análisis y valoración del riesgo; autoevaluación del control y gestión; auditoría interna y plan de mejoramiento.

Para el desarrollo del trabajo se tomarán dos elementos: auditoría interna y plan de mejoramiento. El elemento de auditoría interna permite determinar y establecer los parámetros de seguimiento a la gestión; en relación con la alta dirección da a apoyo en la asignación de recursos humanos, físicos y tecnológicos. Los auditores deben contar con los conocimientos, técnicas y competencias necesarias para el desarrollo del trabajo, así mismo deben estar actualizados en la parte de técnicas, procedimientos y normatividad.

Y el elemento de plan de mejoramiento corresponde al proceso o mecanismo que permita realizar seguimiento a las acciones tomadas por los responsables de los procesos y su verificación. Es importante que estas acciones estén aprobadas con anterioridad por el área responsable, los recursos necesarios, responsables, plan de seguimiento, cronograma e indicadores.

También es importante mencionar la norma ISO 9001:2015 que corresponde al sistema de gestión de la calidad con sus beneficios respecto a la satisfacción al cliente e identificación de los riesgos. Cuenta con siete principios: Enfoque al cliente, liderazgo, compromiso del personal, enfoque en procesos, mejora, toma de decisiones basado en la evidencia y gestión de las relaciones. Se implementa el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), el primero establece los objetivos, procesos y recursos necesarios; en Hacer es realizar lo planeado;

Verificar es implementar seguimiento y medición de los procesos y Actuar es tomar acciones para una mejora continua. Esta es una herramienta preventiva puesto que se basa en riesgos, teniendo en cuenta que riesgo es el efecto de la incertidumbre ya sea positivo o negativo.

En referencia a la comunicación con el cliente se debe proporcionar la información relativa a los productos y servicios y así mismo, obtener una retroalimentación de los clientes para tomar las acciones correctivas o preventivas según el caso, estas deben quedar documentadas y mantener los procedimientos actualizados para investigar sus causas.

Otro punto que hace referencia es la evaluación del desempeño en su medición, análisis y evaluación, con el fin de asegurar los resultados en de desempeño y eficacia. La satisfacción del cliente va encaminada a la percepción y cumplimiento de sus expectativas y necesidades.

Por último, el mencionar el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) hace referencia a la mejora continua, algo importante que las empresas deben estar enfocadas a mejorar sus procesos, ser más eficientes y eficaz porque siempre se podrá hacer de una mejor forma cualquier proceso. Para ello encontramos varios autores que se han referido sobre la mejora continua como lo es Masaaki Imai sobre Kaizen como una estrategia para ser utilizado en cualquier proceso para ser mejorado sin una gran inversión, busca reducir los costos de productividad, contar con una rápida respuesta sobre la competencia y contar con un personal motivado.

Fraudes en el proceso de venta financiada por medio de la biometría

Por ser una empresa comercial que ofrece servicios y productos, la fuerza comercial cuenta con plataformas internas para el ofrecimiento de su portafolio, de acuerdo al producto que desee adquirir el cliente se da la opción de financiamiento, siempre y cuando cuente con el

cupo de endeudamiento que se realiza a través de la Biometría, y es aquí donde se evidencia una falencia de control, puesto que con o sin el consentimiento del cliente se puede acceder a dicho crédito mediante la toma de sus huellas dactilares.

Esta herramienta consiste en validar la huella dactilar del cliente frente a la Registraduría Nacional del Estado Civil y consulta de su vida crediticia con el fin de obtener el cupo disponible de endeudamiento. Entendiéndose que las huellas dactilares son únicas e irrepetibles y la única forma de modificarla es mediante que se destruya la capa profunda o una cirugía plástica. (Interpol, 2020). Por tal no da cabida al error de identificación del cliente para el proceso del crédito. Sin embargo, se encuentra los siguientes escenarios de fraude:

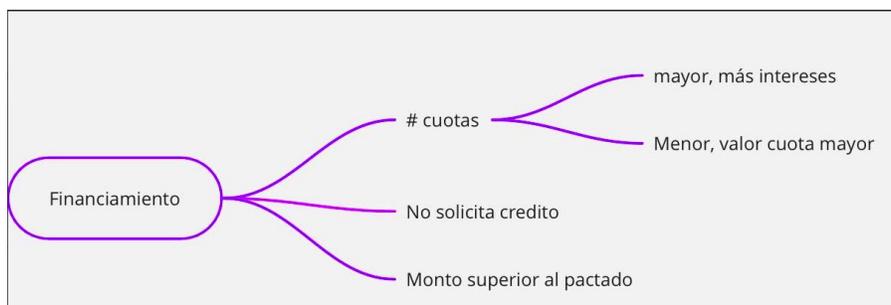


Ilustración 3 Errores en financiamientos

Nota. Elaboración propia 2021.

De acuerdo con la imagen anterior se hace referencia a los errores que se comenten al momento de finalizar una venta, se dividen en tres escenarios: el primero es número de cuotas a diferir el crédito, el segundo es el monto financiado (superior al que se le informo al cliente) y el tercero que corresponde al fraude cuando el cliente no solicito dicho financiamiento y es el escenario que se enfocará el presente trabajo.

Debilidades en los controles de los procesos de venta

Una vez identificado el fraude constante que se está realizando en el proceso de venta mediante la toma de biometría con o sin el consentimiento del cliente puesto que el asesor no le está explicando del porqué de este procedimiento o en otro caso le dan una información errada, se observa unos controles débiles o un riesgo que la alta dirección no le ha dado la importancia necesaria.

En los procesos internos de la empresa al momento de realizar una venta se enfocan es al cumplimiento de condiciones para generar la comisión, pero no se toma en cuenta la forma de pago solo para la conciliación de cajas+. La forma en detectar este tipo de fraudes es cuando instauran las PQR (Peticiónes, Quejas y Reclamos) de los clientes respecto a su inconformidad ya que su compra no requirió financiamiento y el asesor en ningún momento le informo que las huellas dactilares que le solicito eran para acceder a un crédito.

Por ser una empresa comercial se enfoca al cumplimiento de metas para poder comisionar y evitar la cancelación de su contrato por bajo rendimiento en ventas, pero más allá de debilidades en los controles en los procesos para mitigar estas materializaciones de fraude, debemos también tener en cuenta del por qué realizan estos actos los empleados, se implementa entonces una auditoria forense, el cual su objetivo es identificar a los responsables de cada acción y minimizar la materialización de este mismo.

Este tipo de auditoria abarca trece principios, en el cual uno de ellos es aprender a pensar como un “ladrón” de encontrar los vínculos más débiles en la cadena de los controles internos de la empresa y entender el triángulo de fraude para minimizar su materialización (Flores Rozas, 2009, pág. 14).

Oportunidad, motivación y justificación, son los componentes que definen a la persona al momento de realizar un fraude. La oportunidad se da al momento que detectan unos controles

débiles o cuentan con la confianza necesaria para que no sean detectados, en este caso contar con las herramientas sin control tanto para el cliente interno como el externo. Los motivos, siempre comenzaran por la parte financiera, por problemas de deudas, liquidez o por querer acceder a un mejor estilo de vida. Y la Justificación parte de su necesidad o por el acoso que sentían en esta ocasión, de cumplimiento de ventas y con la excusa que muchos realizan esta práctica para evitar la cancelación de su contrato. (México, 2017).

Ciertamente por más controles que se emitan en los procesos, unas condiciones que no son fáciles de controlar son la alta rotación de personal, baja moral de los empleados, aumento en el número de quejas de los clientes, expectativas de desempeño que no son realistas y rumores o conflictos de intereses. El área de talento humano juega un papel importante en el seguimiento del personal y detectar que puedan afectar el desarrollo de su trabajo (Flores Rozas, 2009, pág. 19).

Respecto al cumplimiento de metas, entra el papel del gobierno corporativo quien actualmente en la empresa evaluada se enfocan a solo números, ganancias, reducción de costos, y si el personal no cumple dicha meta, la solución es cambiarlo más no indagar el porqué de ese incumplimiento. Sin embargo, el gobierno corporativo tiene la función de mantener la confianza dentro de la empresa y aplicación de los controles para reducir los fraudes mediante la combinación de medidas de prevención, detección y correctivas.

Implementación de controles en los procesos de venta

De acuerdo con la identificación del fraude respecto a los financiamientos por medio de la biometría, se propone implementar los siguientes controles de acuerdo con las causas identificadas con el fin de minimizar la materialización del riesgo.

Control de incentivos complementario

Una causal identificada era la motivación quien va encaminada a la parte financiera del empleado, para ello:

En primer lugar, el área de talento humano quien de acuerdo con MECI (Modelo Estándar de Control Interno) en el Módulo 1: Control de planeación y gestión, en el elemento de desarrollo de talento humano se ubica el plan de incentivos, este se debe ajustar de acuerdo con el mes y la zona. Adicional se debe socializar la meta por producto para obtener dicha comisión.

En segundo lugar, se debe se debe realizar otro tipo de actividades que apliquen en la calidad de vida, recreativas, familiares, culturales y otros, con el objetivo de tener una mayor cultura organizacional. Este cronograma debe ser entregado semestralmente por el área de talento humano con las actividades propuestas, recursos necesarios, a quien va dirigido, el tiempo requerido en cada uno de ellos y el objetivo de la actividad.

En tercer lugar, el área de auditoría interna debe realizar evaluación y seguimiento del cumplimiento de dicha programación y si está alineado al cumplimiento de los objetivos, mediante indicadores de satisfacción de los empleados, competitividad salarial y ROI (retorno sobre Inversión) de capital humano. La elaboración de estos indicadores debe generar una información oportuna y confiable en todas las actividades de la empresa, de esta forma tomar decisiones correctivas.

Control de cultura organizacional

La segunda causal identificada fue la justificación quien va encaminada al cumplimiento de metas, por ello es importante implementar la motivación laboral que se ajuste a los empleados. Los controles para implementar en primera medida es difundir mediante talleres o reuniones (presenciales o virtuales), comunicados y correos electrónicos, teniendo en cuenta los

aspectos de nivel sociocultural y educativo, culturales, entre otros; las políticas, misión, visión y objetivos de la empresa con una programación trimestral para abarcar tanto el personal nuevo y reforzar a los demás empleados en dichos temas.

El segundo control es el seguimiento al personal quien actualmente solo se realiza para el periodo de prueba. Para realizar este control se debe identificar cada cargo y que este alineado con el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Los ítems para evaluar son la productividad, eficiencia, formación, objetivos y actitud del trabajador. El fin de este control, es mejorar el rendimiento, motivarlos a un crecimiento personal y profesional, validar que cuenten con las herramientas y conocimiento necesarios para el desarrollo de su cargo y también evaluar que el empleado cuente con las actitudes y aptitudes necesarias para el desarrollo de sus funciones. Este seguimiento se puede realizar de acuerdo a los diferentes métodos como lo es la escala de puntuación, selección forzada, registro de acontecimientos críticos, calificación conducta, evaluación en grupos, autoevaluaciones, evaluación de iguales, evaluación de subordinados, evaluación de cliente, seguimiento informático, etc., la persona encargada ser quien acoja aquella que se acople a su necesidad. Con la finalidad es detectar el rendimiento del empleado y detectar cualquier anomalía que indique el posible factor de fraude.

Control en financiamiento mediante la biometría

Por último, se identificó la causa de la oportunidad en las herramientas que cuenta la fuerza comercial.

En primer lugar, frente al cliente se puede implementar que por medio de un mensaje de texto se le informe sobre el proceso de financiamiento que va a comenzar para que acepte o no el proceso. Una vez finalizado la compra se envié otro mensaje de texto informando el valor y el plazo de pago para aceptar o no las condiciones.

De esta forma el cliente conocería inmediatamente el proceso que está realizando, términos y condiciones y aval para continuar con el trámite, su objetivo es reducir estos tipos de fraudes y minimizar los PQR (Peticiones, Quejas y Reclamos) instauradas por este tema de financiamiento.

Una vez validado el fraude, entendido las causas y emitido los controles a implementar se obtendría una mínima materialización de fraude respecto al tema de ventas con el método de financiamiento por medio de la biometría.

Conclusiones

La motivación, justificación y oportunidad, es una responsabilidad de la empresa en minimizar su materialización, el cual la parte del gobierno corporativo con la imagen de cumplimiento de metas en ocasiones hace buscar por parte del empleador, acciones de fraude con el fin de obtener las cifras esperadas por ellos, sin medir las consecuencias posteriores a dichos actos.

Al querer ser una empresa competitiva dentro del mercado y evolucionar junto con la tecnología ha sido uno de los grandes retos para el gobierno corporativo, sin embargo, se observa que, por el afán de ser competitivo, de implementar novedades a los clientes para optimizar tiempos y trámites, no están elaborando los controles necesarios en dichos procesos. Un ejemplo fue el de la herramienta de la biometría, se redujeron tiempos, facilidades en el proceso, pero dejaron un escenario disponible para cometer fraudes que no solo son pérdidas internas sino adicional asumir costos jurídicos de las demandas de los clientes y llegar al punto de indemnizarlos por el fraude realizado.

El gobierno corporativo se enfoca en números, uno de ellos es ahorrar costos, pero es necesaria la inversión de controles óptimos y un control interno quien detecte y prevenga la materialización de los riesgos. Teniendo en cuenta que dicha inversión retornara en un tiempo corto puesto que su fin es la disminución de materialización de fraudes, dejando un mayor margen de ganancia mes a mes y menos costos en trámites legales.

La falta de acciones correctivas frente a los fraudes detectados y soportados ha sido un gran déficit para el desarrollo del trabajo de control interno, puesto que si no se cuenta con medidas sancionatorias no se cumplirá con el objetivo, es decir, no se cierra el círculo de la

auditoria. Frente al fraude de las biometrías se observan casos que no realizan ningún tipo de acción contra la persona, dejando un lapso mientras evalúan qué decisión tomar respecto a la evidencia emitida por el área de auditoría, dejando que se siga cometiendo fraudes y al finalizar optan por dejar que el asesor renuncie según ellos para evitar algún tipo de demanda por despido injustificado. Es decir que el tiempo que implementa el área de auditoria en la recolección de evidencia y construcción del caso, no sea tomado con la importancia necesaria por parte de las directivas y el cierre del caso sea la renuncia, deja como resultado e imagen para la empresa que no pasa nada si cometen algún tipo de fraude, una puerta abierta para todo el personal para que continúe con esta mala práctica.

Al validar los procesos y los controles se observa que no están actualizados ni alineados, por tal el control no es efectivo, no evalúa las condiciones necesarias respecto a los riesgos a considerar y tampoco se observa los índices actualizados en su forma. Generando de esta forma que los fraudes no sean detectados por que no se están evaluando.

Recomendaciones

Invertir en los controles para minimizar la materialización del riesgo, seguimientos y manejo de indicadores sería una excelente opción para identificar si los controles son eficaces y eficientes. Al gobierno corporativo solo le interesan los números, las ganancias, ventas, producción, reducción de costos, los resultados mas no quieren escuchar de inversión. Sin embargo, se debe dar a entender que esta inversión retornara en un tiempo corto puesto que se están eliminando las causales de materialización de riesgos que conllevan costos, un buen control me genera menos costos.

La participación del gobierno corporativo en el momento de actuar frente a un riesgo identificado para cerrar el ciclo, el cual consiste en prevenir, detectar y corregir, debe demostrar que al momento de identificar el escenario de fraude, contar con soportes y evidencias se debe tomar las medidas correctivas necesarias, para dar el mensaje al personal que estos actos conllevan consecuencias y que no solo va relacionado a una cancelación de contrato sino que posiblemente dependiendo del escenario se deba tomar medidas judiciales contra el empleado.

Implementar la cultura organizacional y la ética es una forma de ahorrar dolores de cabeza, tener empatía con los empleados, estar atentos a las señales que pueden mostrar que algo está sucediendo, un cambio de estilo de vida repentino, actitudes, alguien que no quiere salir a vacaciones, no les gusta que les supervise su trabajo, entre otros, son alarmas para validar que algo está sucediendo. Si contamos con estos índices o controles que nos generan alarmas podemos reducir la materialización, contando con un plan de trabajo inmediato, seguimientos y entrevistas para validar en qué condiciones se encuentra el empleado actualmente.

La implementación de nuevas herramientas debe contar con un previo estudio y pruebas para determinar todo escenario posible en cuanto a fraudes, para así elaborar los controles necesarios, índices y los informes que deben presentarse periódicamente para evaluar realmente si esta herramienta está aportando a la empresa. La biometría está en una balanza de que lo bueno supera a lo malo, pero esto no quiere decir que no se deba elaborar controles y no solo fijarse en un cumplimiento de ventas, es implementar calidad en ellas y relacionarlas con las PQR instauradas por los clientes. La empresa está trabajando de forma correctiva mas no preventiva, generando costos, demandas y algo muy importante perdiendo una buena imagen con sus clientes.

La capacitación en las áreas tanto administrativas y comerciales, deben integrar todos los procesos, tener un claro conocimiento de las herramientas y sobre todo de los controles. Así mismo implementar una mejora continua, un ciclo PHVA, para que dichos procesos cada vez sean más eficientes y eficaces.

Referencias

- Actualicese. (8 de abril de 2020). *Actualicese*. Recuperado el 22 de octubre de 2021, de <https://actualicese.com/componentes-y-principios-del-informe-coso/>
- Flores Rozas, A. E. (2009). Auditoria Forense. *QUIPUKAMAYOC, Revista de la facultad de Ciencias Contables*, 14.
- Funcion publica*. (s.f.). Recuperado el 10 de Octubre de 2021, de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>
- Funcion publica. (s.f.). *Funcion publica*. Recuperado el 10 de Octubre de 2021, de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/38054865/Manual+Operativo+del+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+-+Versi%C3%B3n+4+-+Marzo+2021.pdf/89cdee1e-2670-829b-d9d1-f1999abd1789?t=1620912368879>
- Mora Aristega, J., & Leon Acurio, J. V. (s.f.). *repositorio*. Recuperado el 22 de octubre de 2021, de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2355/1/Modelo%20Cobit.pdf>
- Revista academica contribuciones a la economia. (Noviembre de 2018). *hacienda*. Recuperado el 22 de octubre de 2021, de [https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Control%20interno%20desde%20el%20enfoco%20contempor%C3%A1neo%20\(modelo%20coso%20y%20coco\)%20En-Revista%20Contribuciones%20a%20la%20Econom%C3%ADa%20\(octubre-diciembre%202018\).pdf](https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Control%20interno%20desde%20el%20enfoco%20contempor%C3%A1neo%20(modelo%20coso%20y%20coco)%20En-Revista%20Contribuciones%20a%20la%20Econom%C3%ADa%20(octubre-diciembre%202018).pdf)