

**LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN EN LA PREVENCIÓN DEL FRAUDE
INTERNO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS.**



AUTOR

JORGE LEONARDO CASTIBLANCO CASTRO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de:

ESPECIALIZACION EN CONTROL INTERNO

Director:

DAVID MENDOZA BELTRAN

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO

BOGOTÁ D.C, 31 mayo de 2020.

Tabla de contenido

RESUMEN.....	4
PALABRAS CLAVES	4
ABSTRACT	5
KEYWORDS	5
INTRODUCCIÓN.....	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
JUSTIFICACIÓN	2
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
MARCO NORMATIVO.....	5
MARCO TEÓRICO	7
Factores de Riesgo de fraude interno.....	13
Ciclo de la Gestión de riesgo de fraude y corrupción.....	14
CONCLUSIONES	27
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	28

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1. Tipología del fraude (Castiblanco Castro Jorge Leonardo, 2020)	8
Ilustración 2. Triangulo del fraude.	9
Ilustración 3. Proceso Continuo (Jorge Leonardo Castiblanco Castro, 2020)	14

RESUMEN

El fraude interno en las entidades financieras es uno de los más grandes retos a los que se pueden llegar a enfrentar este tipo de organizaciones en cualquier parte del mundo, en especial Colombia un país con una cultura que caracteriza de grandes falsificadores, corrupción, extorsión y una cultura en donde las personas se guían por lo fácil o práctico.

El fraude puede llegar a disminuir de forma significativa la capacidad de desarrollo de cualquier organización, así mismo deforman el sistema de gobierno corporativo y control de las empresas y pueden llegar a impedir los objetivos estratégicos de la organización, aunado a lo anterior el fraude mal controlado puede llegar a generar pérdidas económicas, de recursos, de personal de manera recurrente no solo afectando a la organización, colaboradores si no accionistas, clientes, es por ello que la seguridad corporativa debe ser compromiso de todos, en especial de aquellas áreas de control que deben garantizar y genera una cultura de seguridad en donde se planifica y lleven a cabo estrategias de seguridad en donde se analice desde la perspectiva de cómo se puede llegar a generar el fraude, cuál sería la razón de ser, que oportunidades tienen, y que motivación tienen los colaboradores de llegar a cometer un fraude que afecte la organización.

Adicionalmente, se identifican los factores de riesgo de fraude y su ciclo de gestión el cual debe abarcar bajo una prevención, una detección y un mecanismo de monitoreo que mitigue la materialización del fraude.

PALABRAS CLAVES

Fraude Interno, Control Interno, Riesgo de Fraude, Corrupción, Sistemas de gestión.

ABSTRACT

Internal fraud in financial institutions is one of the greatest challenges that this type of organization can face in any part of the world, especially Colombia, a country with a culture characterized by great counterfeiters, corruption, extortion and a culture where people are guided by what is easy or practical.

Fraud can significantly reduce the development capacity of any organization, as well as distort the corporate governance and control system of companies and can prevent the organization's strategic objectives, in addition to the above, poorly controlled fraud With it can generate recurrent economic, resource and personnel losses, not only affecting the organization, collaborators but also shareholders, clients, which is why corporate security must be everyone's commitment, especially in those areas of control. that they must guarantee and generate a security culture where they are planted and carry out security strategies where it is analyzed from the perspective of how fraud can be generated, what would be the reason for being, what opportunities they have, and what Employees are motivated to commit fraud that affects the organization.

Additionally, the risk factors for fraud and the management cycle will be identified, which must encompass prevention, detection and a monitoring mechanism that mitigates the occurrence of fraud.

KEYWORDS

Internal Fraud, Internal Control, Risk of Fraud, Corruption, Management systems.

INTRODUCCIÓN

La prevención del fraude interno es responsabilidad de todos y cada uno de los colaboradores de la entidad financiera. Por ello, es importante inculcar una cultura organizacional encaminada a minimizar el riesgo de fraude a través de las capacitaciones a los colaboradores de todo el nivel de entidad. En este sentido, la entidad financiera debe empeñarse en mantenerse como una entidad con la mayor transparencia, diseñando una estrategia coherente y sostenible para combatir el riesgo de fraude y corrupción. Esta debe ser estratégica y contentiva, entre otros, de un código de conducta y ética, como instrumento orientador de las actuaciones y comportamientos que deben seguir todos y cada de sus colaboradores en desarrollo de sus actividades; estrategia de no tolerar comportamiento fraudulento alguno y; el fortalecimiento del sistema de control interno.

En este orden de ideas, como parte de una adecuada gestión del riesgo de fraude y corrupción, se considera fundamental que todos los colaboradores de la entidad financiera estén conscientes de los posibles eventos de fraude al interior de los procesos y de cada una de las dependencias que en ellas se desarrollan y de eventos externos que de igual forma afecten la Entidad, para su prevención o denuncia oportuna antes de su ocurrencia.

Por lo anterior, el presente documento responde a la necesidad de realizar una gestión eficiente de los riesgos relacionados con el fraude y una administración de controles que permitan proteger los activos propios y de terceros, esta investigación se encuentra en el grupo de estudios contemporáneos en Contabilidad, Gestión y Organizaciones, bajo la línea, innovación y competitividad.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué estrategias pueden implementarse en una entidad del sector financiero en Colombia que permitan prevenir el fraude interno?

JUSTIFICACIÓN

Actualmente en las organizaciones financieras de Colombia se ha evidenciado un incremento considerable en cuanto al fraude interno, en donde generan esfuerzos enfocados a la prevención, detección e investigación de este tipo de fraude, según cifras de PWC - PricewaterhouseCoopers en el año 2018 los fraudes perpetrados por actores internos a la compañía son del 68 % del total de casos reportados, cifra que ha venido en aumento, toda vez que el fraude interno es una realidad que no puede obviarse en las organizaciones, especialmente en un momento de crisis económica e inestabilidad política como el actual, la crisis económica ha provocado que algunas empresas hayan tenido que reducir los controles internos, y como resultado, se han incrementado las oportunidades para cometer fraude, sin embargo y pese a estos esfuerzos no se le da la importancia o el adecuado tratamiento dentro de las entidades del sector bancario en Colombia.

Es por ello que la gestión que debe realizar el área de control interno es un factor clave a la hora de prevenir y detectar este tipo de delito como lo es el fraude interno, delito que de acuerdo a lo tipificado en el código penal como hurto, abuso de confianza, entre otros, tiene repercusiones negativas a quien comete el fraude que conlleva a privación de libertad, multas o sanciones, etc., como también pueden poner a la entidad financiera en riesgo reputacional, económico, legal, y demás que afectan directa e indirectamente a la organización.

Por lo anterior nace la necesidad de definir las medidas o estrategias enfocadas a mitigar estas conductas por parte de los colaboradores de la entidad financiera, fortaleciendo los procesos internos como lo es el Talento Humano, Control interno, Seguridad Bancaria, entre otras. Esto partiendo del rol de asesoría que le permite al área de control interno llevar un control de aquellos procesos internos en los que se puede identificar la comisión de un posible fraude al interior de la entidad y evitar su materialización.

OBJETIVO GENERAL

Establecer mecanismos que permitan identificar, medir, controlar y monitorear eficientemente el riesgo de fraude interno a través de herramientas que contribuyan a su eficacia, eficiencia y efectividad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Concientizar la importancia de la implementación de una política de administración de fraude al interior de la entidad, que garanticen la prevención, detección y dar respuesta a los fraudes y conductas impropias por parte de sus empleados.
2. Analizar mecanismos de prevención y detección de alertas a posibles materializaciones de fraude, que por fallas o ausencias en controles de las diferentes áreas internas se pueden llegar a presentar.
3. Promover una cultura ética al interior de la entidad financiera, encaminada a prevenir eventos de fraude o corrupción.

MARCO NORMATIVO

Las entidades financieras en desarrollo de la política del Sistema de Administración de Fraude y Corrupción, acatará toda la normatividad legal vigente, tendiente a preservar los derechos y obligaciones de colaboradores y terceros. A continuación, se mencionan los principales estándares (locales e internacionales) y las normas que ha expedido la Superintendencia Financiera de Colombia-SFC, en los cuales se definen parámetros y mejores prácticas para la administración del fraude y corrupción como riesgo al cual se encuentra expuesta la Entidad:

Estándar Australiano AS 8001-2008.

Este estándar provee los lineamientos para un enfoque dirigido al control del fraude y la corrupción, se pretende aplicar a todas las entidades incluyendo sector público, empresas que cotizan en bolsa, entidades financieras, corporaciones públicas, corporaciones privadas, y a otras compañías sin ánimo de lucro comprometidas en negocios o actividades.

El fraude y la corrupción contemplados por el estándar se enmarcan en tres categorías principales.

- a. Fraude que implica malversación de activos.
- b. Fraude que implica manipulación de estados financieros o información financiera (ya sean internos o externos).
- c. Corrupción implicando abuso de autoridad para beneficio personal.

Norma Técnica Colombiana ISO 31000

Gestión de riesgos, principios y directrices. Establece principios para hacer que la gestión del riesgo sea eficaz, y recomienda que las entidades desarrollen, implementen y mejoren continuamente un marco de referencia cuyo propósito sea integrar el proceso para la gestión del riesgo en los procesos globales de gobierno, estrategia, planificación y gestión. Se toma como referencia para la valoración del riesgo de fraude y Corrupción.

Circular Externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Considera el fraude en dos clases de riesgo operativo, así:

- a. *“Fraude Interno: Actos que de forma intencionada buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos de la entidad incumplir normas o leyes, en los que está implicado, al menos, un empleado o administrador de la entidad.”*
- b. *“Fraude Externo: Actos, realizados por una persona externa a la entidad, que buscan defraudar, apropiarse indebidamente de activos de la misma o incumplir normas o leyes.”*

Circular Básica Jurídica 029/14 de la Superintendencia Financiera de Colombia Parte I, Título I, Capítulo IV - Sistema de Control Interno

Como parte fundamental del Sistema de Control Interno de acuerdo con la norma citada, define como uno de los objetivos del Control Interno, prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes originados tanto al interior como al exterior de las organizaciones.

Así mismo establece dentro de las actividades de control: Tener como principal objetivo la determinación y prevención de los riesgos (potenciales o reales), errores, fraudes u otras situaciones que afecten o puedan llegar a afectar la estabilidad y/o el

prestigio de la entidad. De otra parte, ordena definir políticas y un programa antifraude, para mitigar los riesgos de una defraudación en la entidad.

Estatuto Anticorrupción - Ley 1474 /2011

Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción.

Normativa Interna Asociada

Las entidades Financieras deben contemplar una normatividad interna en especial de “Procedimientos Disciplinarios”, en donde se establece que: Se adoptarán las decisiones que se estimen necesarias frente a los colaboradores, cuando se estime que éstos de manera injustificada han evadido sus obligaciones o deberes establecidos en la ley, el Reglamento Interno de Trabajo, el contrato, o en general en cualquier normativa que resulte aplicable.

MARCO TEÓRICO

Existen organizaciones financieras en Colombia que no quisieran ser víctima de un fraude, de ningún tipo y de ninguna dimensión, sin embargo, los controles existentes o inexistentes han permitido que el fraude en especial el fraude interno se materialice generando pérdidas económicas y riesgos para la organización, encuestas recientes muestran que 8 de cada 10 empresas han sufrido un fraude en el último año, y que 61% de los fraudes se detectaron mediante controles internos, pero sólo 12% de los encuestados, a pesar de haber sufrido un fraude, tomaron medidas preventivas en cuanto a la implementación de estrategias y mejorar los controles internos de la organización.

Por lo anterior, es importante plantearnos si el mejoramiento de los controles se ha realizado de manera responsable y adecuada, toda vez que continua el fraude interno como un riesgo para las entidades financieras, sin embargo, en las diferentes regulaciones, leyes, normas, nos han enseñado que puede tenerse un sistema bien implementado con controles de nivel operativo robustos, pero que sin un monitoreo constante y adecuado, esos controles se pueden evitar, lo que facilitaría la comisión de un posible fraude interno.

Las entidades financieras de Colombia han adoptado las tipologías y **clasificaciones** del riesgo de fraude indicadas por los referentes internacionales (Estándar Australiano AS 8001-2008); dicha categoría indica que el riesgo de fraude es un tipo de riesgo operativo y así mismo que el riesgo de corrupción es un tipo de riesgo de fraude. El fraude y la corrupción contemplados por el estándar se enmarcan en las siguientes categorías principales:

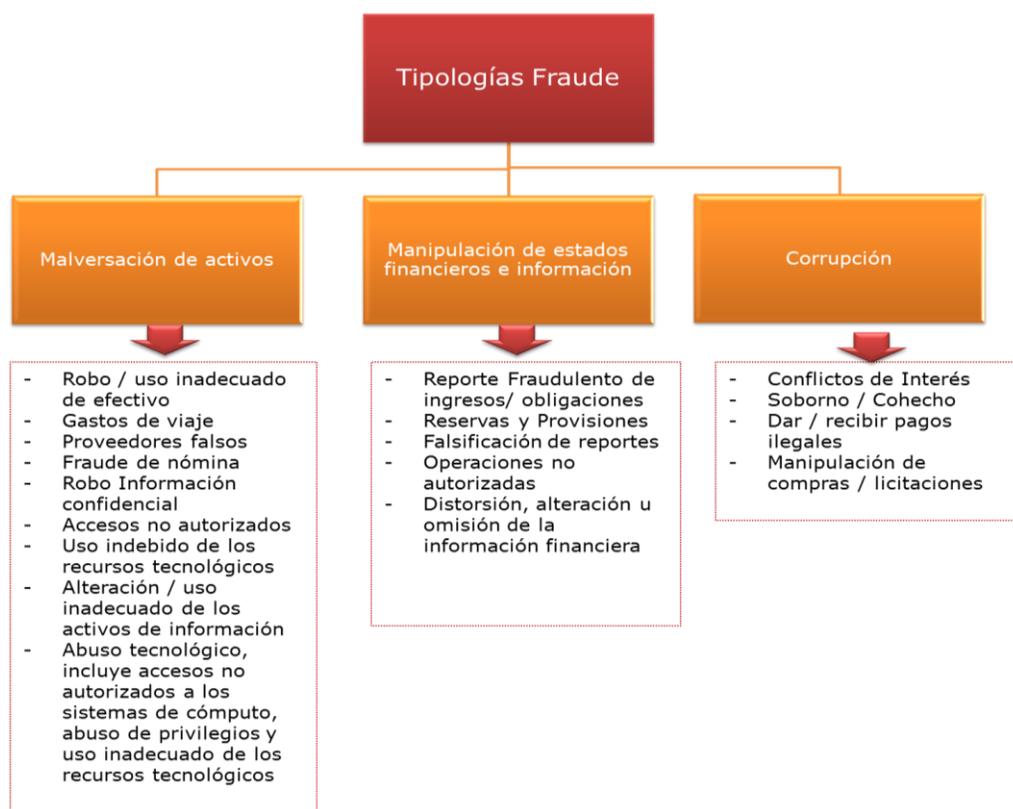


Ilustración 1. Tipología del fraude (autoridad propia)

Aunado a lo anterior, es importante establecer una definición clara de control interno al interior de una organización, entendiéndose como las normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptadas, así mismo consiste en políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad, generando un ambiente de control, evaluación de riesgos, mecanismos de información, de comunicación, procedimientos de control y seguimiento.

De igual forma, es preciso mirar la organización como un todo, en donde cada una de las áreas deberán actuar de manera armónica y estructurada, apuntando hacia un mismo objetivo, La experiencia ha demostrado la efectividad de las medidas orientadas hacia la prevención y la disuasión del fraude, que se enfocan en un cambio cultural de los empleados en la organización.

Por consiguiente, es preciso indicar que el criminólogo Donald R. Cressey (1961) “propuso que para que un fraude se materialice deben existir tres elementos; estar en esa situación de necesidad adaptativa (el motivo o presión), disponer de la oportunidad de cometerlo y concluir que es aceptable o estaría justificado (racionalización). Estos puntos clave se conocen como El Triángulo del Fraude”. Su investigación se centró en los defraudadores, a los que llama violadores de la confianza, y esos tres factores necesarios para que una persona común cometa fraude, corresponderían a:

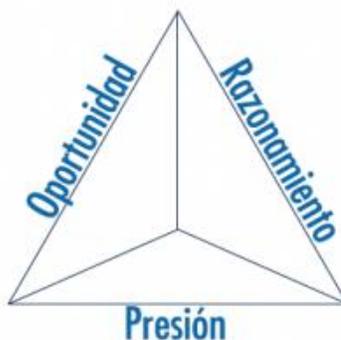


Ilustración 2. Triangulo del fraude.

<https://conductafrade.com/el-triangulo-clasico-del-fraude-de-donald-cressey/>

Incentivo/Presión: Existe un estímulo determinado o el defraudador está bajo presión, lo que le da una razón concreta para cometer los fraudes.

Oportunidad: Existen circunstancias del defraudador (capacidad) y relativas a los controles – pueden ser mínimos, ineficaces o estar ausentes- que favorecen la oportunidad de perpetrar el fraude.

Racionalización/Actitud: Serán más proclives al fraude aquellas personas capaces de justificar un acto fraudulento evitando la disonancia cognitiva con su ética personal, cuando su actitud, carácter o valores les permiten, consciente e intencionalmente, cometer dicho acto.

Así las cosas, es primordial que al interior de la entidad financiera se definan los lineamientos para identificar, prevenir y combatir el fraude interno, externo y la corrupción que se pueda presentar en relación con proveedores, terceros, ciudadanos en general y los colaboradores de la entidad. Estos lineamientos y definiciones deberán ser marcados dentro de una política de sistema de administración de riesgo de fraude, en donde se aplican a todas las líneas de negocio y procesos de la Cadena de Valor de la entidad, y que sea de competencia y obligatoria aplicación para todos sus Colaboradores.

Algunas Directrices que se pueden llegar a establecer en la política de sistema de administración de riesgo de fraude, podrían ser las siguientes:

- La transparencia de la entidad financiera debe reflejarse en todas las actuaciones y decisiones de sus colaboradores acorde con el Código de Conducta y Ética de la Entidad.
- Los responsables de los procesos deben conocer y evaluar el riesgo de fraude en los procesos a su cargo para fortalecer el Sistema de Control Interno.

- Actualizar y administrar los riesgos de Fraude y Corrupción dentro del sistema de riesgo de la entidad financiera, el cual hará parte de los demás sistemas de gestión de riesgos que existen en el mismo.
- La entidad financiera deberá poner a disposición de los colaboradores de la Entidad y de terceros, canales de comunicación eficaces que les permitan obtener información sobre la potencial ocurrencia de actos de fraude interno o externo, y preservar la confidencialidad de la información recibida y proteger la identidad de quien informa.
- Se deberán investigar los eventos, presunción, tentativa de fraude y/o corrupción, procediendo en forma imparcial, justa, minuciosa y con visión de riesgos, tomando las medidas administrativas, disciplinarias y/o penales de acuerdo con los resultados de la investigación y actuando bajo el principio de la presunción de la inocencia y el debido proceso.
- Se deberá contar con un programa de prevención y control de fraude y corrupción, el cual deberá actualizarse en forma permanente.
- La entidad Financiera deberá disponer de una metodología de monitoreo para reducir los riesgos derivados de fraudes internos, para garantizar el mejoramiento continuo en la prevención y control de los mismos.
- Se deberá contar con la estructura organizacional, instrumentos y actividades de prevención, detección y respuesta al fraude y corrupción.
- Se debe poner en práctica actividades de capacitación y divulgación necesarias para fortalecer la cultura de prevención y control de fraude y corrupción.

- Emplear una estrategia para la prevención, detección y respuesta oportuna y eficaz del fraude y la corrupción, así como una adecuada divulgación de las acciones realizadas en desarrollo de la misma.

Por consiguiente, uno de los procesos primordiales en la mitigación del fraude al interior de la organización es la capacitación a sus colaboradores, el cual entidad financiera debe ser consciente de la necesidad de capacitar a los diferentes grupos de interés, para que éstos desarrollen habilidades y estén en capacidad de detectar y prevenir eventos de fraude y corrupción, capacitación que es responsabilidad de realizarse por parte del área de Talento Humano de la entidad y deberá ser monitoreado su cumplimiento por parte de Auditoría interna y deberá ser responsabilidad de la Alta Gerencia el cumplimiento de la misma, este tipo de capacitación podrían tener los siguientes mecanismos de divulgación:

- Para todos los nuevos Colaboradores, se debe realizar un estudio de seguridad previo a la vinculación, estudio que debe buscar que antes del ingreso a la entidad financiera, se analicen criterios como: antecedentes de haber violado la ley, o de haber incurrido en conductas que contradigan lo establecido en el Código de Conducta y Ética.
- Se debe realizar una capacitación que le permite a los nuevos colaboradores comprender las responsabilidades, reglas, leyes y normas aplicables, haciendo especial énfasis en el Código de Conducta y Ética, Conflicto de Interés, reglamento interno de trabajo, prácticas no autorizadas y la Política de administración de riesgos de fraude y corrupción de la entidad financiera. Así mismo se les da a conocer los canales con los que cuenta la entidad para la comunicación de situaciones éticamente cuestionables, irregulares o actos de corrupción.
- Se debe realizar campañas y talleres que promuevan el fortalecimiento de valores.

- Sensibilizar y analizar casos en comités y mesas de objetivos para colaboradores de la red de oficinas.

Factores de Riesgo de fraude interno.

Estos factores de riesgos de situaciones que podrían representar la existencia de circunstancias o eventos susceptibles al fraude y corrupción, por lo que se deberá contar con una matriz de identificación de factores, procesos y cargos críticos. Así mismo, dependiendo de la calificación de criticidad de tales factores, se deberán prever las medidas de prevención y respuesta. Dentro de dicha identificación se puede considerar:

- a. Que exista el incentivo o presión para perpetrar un fraude, en el cual se obtenga un beneficio directo o indirecto, por ejemplo:
 - Presión por cumplimiento de metas.
 - Incentivo de obtención de una bonificación.
 - Presión financiera por gastar más allá de las posibilidades económicas.

- b. Que exista la oportunidad por parte del perpetrador de cometer un acto irregular. Algunos aspectos que se pueden considerar, en este análisis son:
 - Debilidad en el Sistema de Control Interno.
 - Debilidad en la supervisión del proceso.
 - Limitaciones en la segregación funcional.
 - Debilidades de los controles de seguridad, en los sistemas de información, o en la infraestructura tecnológica.

c. Que se racionalice o justifique el acto irregular, lo cual consiste en legitimar el acto indebido por parte del perpetrador, quien encuentra alguna justificación, interna o externa, para cometerlo. Algunos aspectos a considerar en esta racionalización son:

- Personas inconformes con su situación laboral actual.
- Personas reacias al cambio y que usan los procedimientos internos para hacer más complejos los trámites o dilatar las decisiones.

Ciclo de la Gestión de riesgo de fraude y corrupción

El ciclo de gestión de riesgo de fraude y corrupción en la entidad financiera se encuentra, por definición, alineado al Estándar Australiano AS 8001-2008 y Norma Técnica Colombiana ISO 31000.



Ilustración 3. Proceso Continuo (autoridad propia)

Anualmente se debe realiza el proceso para identificar y valorar los factores de riesgo, esquemas, y escenarios de fraude y corrupción en los diferentes procesos de la Entidad, para ello se debe desarrollar un análisis previo que incluye:

- Evaluación de los factores de Riesgo de fraude y corrupción: Evaluación de los eventos o condiciones que señalan incentivos, actitudes u oportunidades para cometer fraude y actos de corrupción en los diferentes niveles de la Organización. Se debe considerar eventos históricos materializados con base en los aspectos tratados en el manual.
- Identificación de escenarios y esquemas de fraude y corrupción: La Entidad debe tener definido un listado de señales de alerta que sirve como referente para la identificación de posibles esquemas o situaciones de fraude y corrupción. Dicha identificación debe ser efectuada sin considerar la existencia o efectividad de los controles internos.
- Priorización de los riesgos identificados: Se evalúan los riesgos identificados en términos de su tipología y el impacto que pueden generar en los estados financieros de la Entidad.

La valoración de los Riesgos de fraude y corrupción se basa en la metodología de riesgos definida por la Entidad y se incluye en la matriz de riesgos y controles del Sistema de Administración de Riesgo Operacional – SARO.

Estrategias para el manejo de Fraude y Corrupción

La estrategia para el desarrollo del programa antifraude y anticorrupción tiene cuatro componentes principales que juegan un papel importante y se interrelacionan sistemáticamente entre ellos, a saber: la prevención, la detección, la respuesta y el monitoreo, los cuales están orientados a minimizar la exposición al riesgo de fraude y corrupción.

Los objetivos específicos de la estrategia antifraude y anticorrupción son:

- Monitorear las causas que generen presión por parte de los colaboradores para realizar fraudes y actos de corrupción y así mismo, buscar alternativas de mitigación.

- Identificar, disminuir y evitar las posibles oportunidades para cometer fraudes y actos de corrupción.
- Controlar los efectos producidos por acciones fraudulentas y de corrupción.

Prevención del Fraude y Corrupción

El objetivo debe ser encaminado a la reducción de la probabilidad de ocurrencia de eventos de fraude y/o conductas indebidas o de actos de corrupción.

Consiste en la articulación de las diferentes políticas y los sistemas de control ya implementados en la entidad financiera, cuyas etapas y elementos implican o incluyen controles de alto nivel, sistemas de gestión, procedimientos o controles específicos de procesos que resultan aplicables a los riesgos de fraude y corrupción. Estos sistemas, entre otros, incluyen: Sistema de Control Interno, Gobierno Corporativo, Gestión Ética, Sistema de Atención al Consumidor Financiero y funciones ejercidas por unidades específicas de cumplimiento.

Si bien existen controles preventivos incorporados a los procesos de la entidad financiera, con ocasión de la aplicación de la presente Política, tales controles deberán ser autoevaluados por los dueños de proceso y probados por los evaluadores independientes internos y externos. Las actividades de autoevaluación se enfocarán en la identificación, valoración y diseño o mejoramiento de controles para mitigar los riesgos de que trate la presente Política.

Este objetivo también incluye actividades preventivas específicas y continuadas, como la promoción de la integridad, transparencia, ética, capacitación, cultura, comunicación sobre estos

riesgos, así como sobre las alternativas de diseño y aplicación de medidas preventivas, tales como:

- Actitud de asesoría a los clientes y usuarios, en temas tales como el abstenerse de suministrar información personal a terceros o a quienes les indiquen que actúan en nombre de la entidad financiera, sin que hayan acreditado suficientemente tal calidad.
- Manejo con absoluta confidencialidad de la información de los clientes a la que haya tenido acceso de la entidad financiera.
- Comunicación oportuna al superior inmediato sobre situaciones en las que se sospeche que existe un fraude, corrupción o intento de defraudación o corrupción.
- Aviso inmediato a las instancias sobre la aparente configuración o tentativa de un fraude o corrupción.
- Abstención de actuación frente a situaciones que representen peligro a la integridad de colaboradores, clientes y usuarios.
- Acatamiento de las normas relacionadas con el deber de reserva y confidencialidad que protege la información de los clientes y usuarios, salvo aquellos casos en que legalmente se haya autorizado su levantamiento.
- Acatamiento de las normas sobre reserva y confidencialidad que deben observarse respecto de la información de la Entidad.
- Acatamiento y aplicación de las disposiciones de seguridad respecto de elementos tales como papelería pre numerada, carpetas de créditos, pagarés, sellos, entre otros.

- Observar las disposiciones relacionadas con el manejo de la clave de usuario de acceso al sistema, bloqueo de los equipos y en general todas las medidas que previenen el riesgo en el manejo de los sistemas de la entidad financiera.
- Brindar asesoría hacia el cliente y usuario sobre la necesidad de observar básicas medidas de seguridad, tales como distribución de las sumas de dinero que les son entregadas en las oficinas, existencia y utilización del servicio de acompañamiento policial, y en general todas aquéllas que procuren no verse afectados por actitudes fraudulentas o de corrupción.
- Verificación de las listas de control establecidas por la entidad financiera.
- Acatar la normativa relacionada con conflictos de interés establecidas por la Entidad.

Detección del Fraude y Corrupción

El objetivo debe estar orientado a establecer las conductas irregulares, los fraudes o los actos de corrupción en el momento en que éstos se produzcan y se debe proceder según lo estipulado en los procesos de Gestión de Eventos Irregulares, Investigación Casos de Suplantación de Cliente y demás procesos de la entidad, los cuales establecen las actividades que deben ejecutarse cuando se presentan este tipo de eventos.

Aunque existen actualmente controles detectivos incorporados a los procesos de las entidades financiera, la aplicación de la Política antifraude implica la autoevaluación y evaluación periódica de estos controles según las responsabilidades para los dueños de proceso.

La aplicación de una política antifraude podrá dar lugar a identificar o mejorar este grupo de mecanismos. Por otro lado, éstos serán considerados en las autoevaluaciones y revisiones independientes con el fin de probar su adecuado funcionamiento.

Funciones de auditoría interna, externa y de seguimiento, alineadas a riesgos: La auditoría aplicada a procesos y riesgos priorizados según su nivel de criticidad, será una herramienta central de detección del presente programa, y los resultados de estas evaluaciones podrán tomarse como prueba de que los controles están cumpliendo adecuadamente con su función.

Esquema de Seguridad Física: La función de vigilancia que realiza la Gerencia de Seguridad, la observación de los medios electrónicos y del personal de vigilancia, es realmente importante en la detección de hechos fraudulentos o de corrupción, pero además de esta función, también cumple con la prevención y disuasión de conductas irregulares.

Análisis proactivo de datos e información: Es la evaluación preferiblemente apoyada en el uso de herramientas tecnológicas, que permita reconocer o detectar movimientos, pautas o comportamientos inusuales o irregulares. Este mecanismo tendrá un desarrollo acompañado de la capacidad humana y tecnológica de la entidad financiera.

Respuesta al Fraude y Corrupción

Pueden existir controles correctivos encaminados al tratamiento de eventos determinados, conductas o actos indebidos, el presente programa buscará complementar estas medidas correctivas con el fin de caracterizar y prever, entre otras las siguientes situaciones particulares:

- Gestión de eventos materializados, que cuenta con un esquema de notificación y gestión del incidente bajo la administración de Riesgo Operacional.
- Escenarios de contingencia en eventos con alto contenido reputacional.
- Consolidación y Reporte de información a la Alta Dirección.
- Esquemas disciplinarios frente a las faltas correspondientes, previstos en los manuales o instrumentos del caso.
- Fortalecer el Sistema de Control Interno y divulgar las lecciones aprendidas.
- Divulgación de resultados de la Estrategia de respuesta ante el Fraude y Corrupción.
- Como elemento disuasivo, se buscará dar a conocer internamente las decisiones administrativas y resoluciones judiciales a que hubiere lugar, velando por la reserva de los implicados.

Monitoreo de Fraude y Corrupción

Tiene como objetivo la verificación y análisis de los controles implementados en los diferentes procesos con el fin de validar el cumplimiento de las acciones definidas en la etapa de respuesta, identificando señales de alerta que indiquen la comisión de un posible riesgo de fraude y corrupción.

Niveles de Control

- **De gobierno o alto nivel:** Mecanismos de supervisión de la Junta Directiva y los Comités de Auditoría y de Riesgos, así como su capacidad para impartir su apoyo disponiendo los recursos para los controles y programas necesarios, dictando las políticas correspondientes, y certificando que los controles implementados sean efectivos.

- **De la Alta Dirección:** Mecanismos para fijar lineamientos vinculados a una cultura de integridad, ética y transparencia, así como la capacidad para proponer e implementar políticas y medidas frente al fraude y la corrupción.
- **Derivados de la evaluación independiente de los procesos:** Las auditorías internas, así como las externas evalúan el diseño y la efectividad operativa de los controles antifraude, contribuyen a identificar riesgos en procesos específicos e informan al Comité de Auditoría de la Junta Directiva sobre el resultado de sus evaluaciones.
- **Derivados de la autoevaluación de riesgos y controles:** Mecanismo que ayuda a la Alta Dirección y los dueños de proceso a comprender los riesgos de fraude o corrupción en el negocio, y a identificar potenciales debilidades o deficiencias en los controles a partir de un análisis experto.
- **Análisis proactivo de datos e información:** Es el mecanismo de prevención donde la entidad financiera a través de la debida diligencia en el conocimiento del cliente (contratistas, proveedores y colaboradores de la entidad. controlando y previniendo fraudes y actos de corrupción que estos puedan ocasionar.

Controles a implementar

Dentro de los controles de fraude y corrupción que se pueden llegar a establecer en la entidad financiera son:

Colaboradores: Entre otros procedimientos y/o controles, se pueden disponer de los siguientes:

- Esquemas de contratación.
- Proceso de selección de personal.
- Visitas domiciliarias a cargos críticos con la periodicidad que se señale.
- Evaluación del estado de activos y pasivos en concordancia con el nivel ocupado en la Entidad.
- Controlar la evolución patrimonial de los colaboradores.

- Revisar las incapacidades de los colaboradores o permisos, ausencias frecuentes, para detectar motivos de las ausencias y cualquier signo que indique alguna presión para cometer un fraude.
- Grabación de llamadas-Dirección General.
- Monitoreo comportamental y financiero de colaboradores en cargos críticos.
- Evaluación de comportamientos inusuales o cambios en el estilo de vida.
- Política de cumplimiento del plan de vacaciones.
- Definición clara de roles, competencias y responsabilidades de los cargos.
- Programas de capacitación sobre ética y conducta,
- Revelación de cambios en la información básica del colaborador.
- Seguimiento al conocimiento y cumplimiento del código de conducta y gobierno.

Terceros: Entre otros procedimientos y controles los siguientes:

- Aplicación de la política de conocimiento del cliente o terceros.
- Procesos de conciliación y cierre de cuentas.
- Seguimiento a órdenes de compra o de servicios, pagos a proveedores, ingresos de facturación, inversiones, transporte de activos, etc.
- Revisión y evaluación de condiciones de servicio pactadas, niveles de servicios y entrega de bienes.
- Cumplimiento de los procesos de elaboración de contratos y constitución de garantías.
- Verificación de la calidad de los bienes y servicios suministrados.
- Procedencia de los bienes y servicios suministrados.
- Validaciones de proveedores.

Seguridad: Entre otros controles los siguientes:

- Asistencia por parte de la entidad financiera a Comités de seguridad locales (frentes empresariales de seguridad), comités de seguridad Asobancaria y el Comité de seguridad interno de la entidad financiera.
- Estudios sectoriales de seguridad.
- Inspecciones de riesgos externos.
- Políticas y lineamientos para consecución de locales seguros para oficinas.
- Controles de acceso oficinas y Dirección General por piso.
- Controles de alarmas y cámaras con monitoreo automatizado.
- Controles de vigilantes.
- Controles de comunicaciones.
- Controles de visitantes.
- Control de aperturas y cierres de oficinas y sedes administrativas.
- Bóvedas y cajas fuertes con controles duales.
- Manejo de llaves y claves de puertas, cuartos de recuento, cuartos técnicos, cajas fuertes, bóvedas, cofres de cajeros, archivadores y sistema de alarma.
- Transporte seguro de dinero, medios y personas.
- Circuito cerrado de televisión.
- Inspecciones de riesgos internos.

- Procedimientos para manejo de incidentes de Seguridad.
- Protección de la información almacenada en archivos físicos.
- Contrataciones de seguro por riesgo de infidelidad y fraude informático.
- Pólizas de responsabilidad civil.
- Impulsar investigaciones sobre las irregularidades.
- Identificación Dactiloscópica.
- Verificación grafológica.
- Investigaciones forenses.
- Validación de autenticidad de documentos (cédulas, títulos valores y otros).
- Identificación física y visible de los colaboradores.
- Monitoreo de los hallazgos de incidencias.
- Capacitación en temas de prevención de hurto, fraude, fleteo, suplantación de funcionarios, documentos de identidad, conocimiento de huellas dactilares, títulos valores, grafología y papel moneda.

Auditorías:

- Auditorías Preventivas en los siguientes frentes:
 - Cumplimiento Normativo.
 - Desembolso de Créditos.
 - Determinación y comunicación de señales de alerta, mediante el análisis de Bases Datos de la entidad financiera, casuística de fraudes y/o hurtos y alertas de fraude informático y corrupción.
 - Procesos de selección para la verificación selectiva al cumplimiento de perfiles aprobados, estudio de seguridad y pruebas realizadas a colaboradores en zonas de alto riesgo.
 - Implementación de programa de autocontrol, autorregulación y autogestión.
- Auditoría para detectar posibles actuaciones irregulares, fraudes y/o corrupción relacionadas con:
 - Muestra selectiva para efectuar auditorías telefónicas y/o confirmación de saldos.
 - Incremento de visitas al negocio.
 - Auditorías a créditos rurales.
 - Visita de recuperación del control en oficinas y/o procesos por presuntas actuaciones irregulares, fraude y/o corrupción.
 - Oficinas y procesos en Dirección General donde se haya presentado algún fraude o posibilidad de fraude. En cumplimiento del Anexo 2 del presente documento.

Red Comercial: Controles y actividades preventivas relacionadas con:

- Sensibilización al cliente (campaña “no preste su nombre, sus documentos, ni su negocio”, recuadro permanente ubicado en cajas, volantes, video en el televisor de la oficina).

- Los colaboradores de la red comercial al finalizar su reemplazo, realizarán un informe por escrito sobre el estado de la cartera y/o posibles inconsistencias, según lo estipulado en el proceso “Gestión Hurto, Fraude y/o Actuaciones Irregulares ATH-ATH-369”.

Procesos Tecnológicos y Seguridad de la Información: Entre otros controles los siguientes:

- Seguridad de la información: Garantizar la Confidencialidad, integridad, disponibilidad de la información.
- Gestión de infraestructura de seguridad informática.
- Controles de acceso a sistemas, centros de cómputo, bases de datos, etc.
- Controles duales en los Sistema de Información y aplicaciones.
- Herramienta de control de amenazas y vulnerabilidades informáticas.
- Control de código malicioso.
- Control y auditoria a la base de datos y sus modificaciones.
- Control de LOGS de auditoría.
- Restricción a puertos periféricos incluidas USB, discos duros y otros dispositivos de almacenamiento en general.
- Control de acceso y monitoreo a espacios restringidos de procesamiento de información.
- Segmentación de la red.

Procesos de la Operación: Entre otros controles los siguientes:

- Arqueos de bóvedas.
- Gestión de bóvedas: acceso, apertura y cierre, control de flujo de documentos, tránsito entre bóvedas.
- Control de faltantes y sobrantes.
- Control de cupos de efectivo por oficina y cajeros.
- Cuadre y cierre contable de oficinas.
- Transporte de valores: control y seguimiento de valores en tránsito y fuera de predios.
- Control de firmas autorizadas para gestión de operaciones.
- Segregación de firmas y funciones.
- Conciliación de cierres de saldos de las cuentas de cartera.
- Circularización de saldos con los clientes.
- Llamadas de información de aprobación de créditos y verificación de los desembolsos de los créditos.
- Administración de firmas autorizadas y atribuciones.
- Sensibilizaciones a los colaboradores.
- Visitas de verificación en frío para verificar la referenciación de los créditos antes de su desembolso.
- Referenciación por zonas.

Procesos Financieros y Administrativos: Entre otros controles los siguientes:

- Conciliación de saldos y cuentas.

- Seguimiento de gastos, ingresos, suministros, compras.
- Seguimiento del portafolio de inversiones.
- Segregación de firmas y funciones.
- Control dual de pagos y recaudos.
- Independencia en pagos y recaudo entre los procesos de contabilidad y tesorería.
- Independencia en compras.
- Administración de firmas autorizadas y atribuciones.
- Pólizas de responsabilidad civil.
- Contrataciones de seguro por riesgo de infidelidad y fraude informático.

Aplicación de medidas correctivas en caso de fraude y corrupción

En el momento de identificar un acto de fraude se debe proceder según lo estipulado en los procesos internos de la entidad financiera. Estas medidas pueden ser Procesos disciplinarios y Reclamación de seguros, entre otros.

Procesos disciplinarios

Simultáneamente, y con el fin de conocer la situación administrativa del colaborador y su posible intención de resarcir económicamente a la Entidad o a los clientes y usuarios afectados, con independencia de las acciones penales, se procederá según lo estipulado en el proceso "Atención a Procesos Disciplinarios"

Reclamación de seguros

Cuando el fraude interno esté amparado en alguno de los seguros que toma el Banco (por ejemplo, póliza Global Bancaria, póliza de directores y Administradores, póliza PYME, etc.) se deberá proceder según lo establecido en el proceso y el informe debe contener:

- Descripción de los hechos.
- Fecha de ocurrencia del primer y último hecho que origina el eventual Fraude Interno.
- Cargos involucrados en la ocurrencia de los hechos.
- Estimación económica de la afectación para el Banco, cliente, usuario o terceros.

Acciones legales

Se debe proceder según el proceso "Gestión de denuncias penales".

Atención de Reclamaciones

Atender adecuadamente las reclamaciones de clientes o usuarios o terceros que se reciban a raíz de un Fraude Interno por medio del proceso.

CONCLUSIONES

1. En la aplicación de diferentes herramientas y/o metodologías de control interno de las entidades financieras y del correcto tratamiento de los controles antifraude, se pueden llegar a detectar las posibles triquiñuelas que se pudieran estar realizando para cometer algún tipo de fraude.
2. La detección temprana de los fraudes puede presentarse implementando una estrategia de prevención, detección y monitoreo llegando a tener un efecto beneficioso para la organización, evitando y mitigando el riesgo reputacional, legal, económico.
3. Implementar una cultura de seguridad que abarque políticas antifraude debe ser enfoca bajo los principios, valores éticos de la organización y de los colaboradores de la misma, en donde se centralice temas de gran importancia como la disciplina, la capacitación, crear un ambiente de trabajo positivo, contratar personas idóneas, crear un ambiente laboral idóneo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alejandro, D. S. (1996, Oct 01). Seguridad privada/ las empresas de seguridad privada. *Reforma* Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/311292963?accountid=30799>

Association of Certified Fraud Examiners, (2017), Fraud examiners manual, Austin Texas, CFE.

Bancoldex, Programa De Prevención De Riesgos De Fraude Y Corrupción, https://www.bancoldex.com/sites/default/files/documentos/anexo_5_gr-gir-d-037_programa_de_prevencion_de_riesgos_de_fraude_y_corrupcion_v12.pdf

Berumen Sergio A, (2014), Crisis Monetarias y Financieras – Lecciones para el futuro, Graficas Dehon, Madrid España

Bishop y Hydoski (2010), Capacidad de recuperación empresarial. Administración del creciente riesgo de fraude y corrupción. Ecoe Ediciones, Bogotá.

Cámara de Comercio de Bogotá (2014), Guía Anticorrupción para las Empresas, Bogotá.

Cano, M. (2004), Auditoria Forense en la investigación criminal de lavado de dinero y activos. Bogotá, Ecoe Ediciones, Bogotá.

Cano, M. (2009), Auditoria Financiera Forense, EcoeEdiciones, Bogotá.

Control Interno, importancia en la prevención de fraudes

<https://www.auditool.org/blog/fraude/651-control-interno-importancia-en-la-prevencion-de-fraudes>

Estrategia antifraude. Banco de la republica

https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/estrategia_antifraude_riesgo.pdf

Estrategia de auditoria forense para la prevención de fraudes empresariales:

<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2019.5.2.abril.402-415>

URL:<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

Enrique Bilbao Lázaro. Barcelona 2011, Modelo Unificado de Análisis de Riesgos de Seguridad Física.

Fonseca Álvaro, (2019), Auditoria Forense Aplicada a la Salud, Ediciones de la U, Bogotá.

Gestión Integral del Riesgo empresarial (Isabel Casares San José-Martí, Edmundo R.

Lizarzaburu Bolaños, 2016)

https://fundacioninade.org/sites/inade.org/files/web_libro_3_la_gestion_integral_de_riesgos_empresariales.pdf

International Federation of Accountants (IFAC). (2016), Handbook of international Auditing, Assurance, and Ethics Pronouncements.

Miguel Cano, Camilo Lugo, Libro, (2005), Auditoria forense - en la investigación criminal del lavado de dinero y activos.

Norma Técnica Colombia NTC ISO 31000. (2011, Feb 16), Gestión de Riesgos.

Protocolo De Prevención Del Fraude Y Corrupción

https://www.fiducoldex.com.co/sites/default/files/pdf/PTGRI01%20PROTOCOLO_DE%20PREVENCION_DEL_FRAUDE_CORRUPCION_V3.pdf