



**Programa para la gestión de riesgo de fraude de malversación de activos para la  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Cobelen**

Roxana Hernández Gómez  
Gloria Andrea Hoyos Agudelo

Proyecto presentado para optar al título de Especialista en Auditoría y Control de Gestión

Asesor  
Jorge Iván Hincapié Gómez

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Económicas  
Especialización en Auditoría y Control de Gestión  
Medellín, Antioquia, Colombia

2022

## Tabla de contenido

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Resumen.....                      | 6  |
| Abstract.....                     | 7  |
| Introducción .....                | 8  |
| 1 Planteamiento del problema..... | 9  |
| 1.1 Antecedentes .....            | 10 |
| 2 Justificación .....             | 12 |
| 3 Objetivos .....                 | 14 |
| 3.1 Objetivo general.....         | 14 |
| 3.2 Objetivos específicos .....   | 14 |
| 4 Hipótesis .....                 | 15 |
| 5 Marco teórico .....             | 16 |
| 6 Metodología .....               | 24 |
| 7 Resultados .....                | 27 |
| 8 Discusión.....                  | 32 |
| 9 Conclusiones .....              | 36 |
| 10 Recomendaciones .....          | 37 |
| Referencias.....                  | 38 |
| Anexos .....                      | 41 |

## Lista de tablas

|                |  |    |
|----------------|--|----|
| <b>Tabla 1</b> | Valoración Riesgo de Fraude.....                               | 25 |
| <b>Tabla 2</b> | Resultados del cuestionario Comprobación Riesgo de Fraude..... | 27 |

## Lista de figuras

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1 Tipologías de fraude .....                                     | 20 |
| Ilustración 2 Triangulo del fraude.....                                      | 21 |
| Ilustración 3 Principales causas de malversación de activos .....            | 23 |
| Ilustración 4 Resultados del cuestionario Comprobación Riesgo de Fraude..... | 27 |

## **Siglas, acrónimos y abreviaturas**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>SIAR</b>                  | Sistema Integrado de Administración de Riesgos                               |
| <b>SARLAFT</b><br>Terrorismo | Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del |

## Resumen

El propósito principal de este trabajo es identificar los factores internos y externos que pueden generar la materialización del riesgo de fraude en cuanto a la malversación de activos en los procesos de Colocación y Captación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cobelen, y para ello se realizó un cuestionario de identificación de riesgo de fraude al Subgerente de Control Interno, cuyo fin era obtener un diagnóstico de riesgo de fraude en la Cooperativa, como también, conocer las actividades antifraudes existentes como método de prevención.

Asimismo, se realizó un análisis a la matriz de riesgo de los procesos de Colocación y Captación, los cuales son los procesos misionales, y son los más propensos a una materialización de riesgo de fraude, enfocándonos principalmente en los riesgos de fraude que tiene contemplados la Cooperativa, y adicionando otros riesgos que consideramos importantes y que la Cooperativa no los había identificado.

Se analizó las causas y factores que generan riesgos de fraude en la Cooperativa y se identificaron los principales controles para su prevención y detección principalmente en la malversación de activos, que de acuerdo con antecedentes presentados en la Cooperativa han afectado los resultados de la misma, adicionalmente se identificó la necesidad de implementar un programa antifraude, como herramienta para la mitigación del riesgo de fraude, y como consecuencia, en el presente trabajo se definió los principales aspectos que dicho programa debe contener.

*Palabras clave:* riesgo de fraude, programa antifraude, malversación de activos.

## **Abstract**

The main purpose of this work is to identify the internal and external factors that can generate the materialization of fraud risk in terms of misappropriation of assets in the placement and fundraising processes in the Cobelen Cooperative, and for this purpose a questionnaire for the identification of fraud risk was made to the Deputy Manager of Internal Control, whose purpose was to obtain a diagnosis of fraud risk in the Cooperative, as well as to know the existing anti-fraud activities as a method of prevention.

Likewise, an analysis was made of the risk matrix of the Placement and Fundraising processes, which are the missionary processes, and are the most prone to a materialization of fraud risk, focusing mainly on the fraud risks contemplated by the Cooperative, and adding other risks that we considered important and that the Cooperative had not identified.

The causes and factors that generate fraud risks in the Cooperative were analyzed and the main controls for their prevention and detection were identified, mainly in the embezzlement of assets, which according to antecedents presented in the Cooperative have affected its results. In addition, the need to implement an anti-fraud program was identified, as a tool for the mitigation of fraud risk, and as a consequence, this work defined the main aspects that such program should contain.

Key words: fraud risk, anti-fraud program, asset misappropriation.

## **Introducción**

En el presente trabajo se va a proponer el desarrollo de un programa de gestión de riesgo de fraude como herramienta necesaria y útil para la prevención y detección del fraude en la Cooperativa Cobelen. Es importante resaltar la importancia de la gestión y evaluación y mitigación del riesgo de fraude en la Cooperativa como entidad perteneciente a la economía solidaria, con el fin de brindar una herramienta de apoyo y análisis detallado de todos los factores que generan riesgo de fraude, especialmente por malversación de activos.

Inicialmente se identifica el tipo de organización que abarca el proyecto, realizando un análisis de los tipos de fraudes a considerar dentro de la elaboración del programa de detección y prevención de riesgo de fraude, se evalúan los modelos para explicar los factores que hacen que una persona llegue a cometer un hecho fraudulento para beneficio propio o de terceros, generada por los incentivos, la oportunidad y el razonamiento, y finalmente se propone realizar el estudio de aplicación de una herramienta como base fundamental del desarrollo del presente trabajo para combatir, detectar y mitigar el fraude en la Cooperativa Cobelen.

El tratamiento y prevención del fraude interno es responsabilidad de la administración y alta gerencia, sin embargo, se deben ver involucradas todas las áreas de la organización enfocando una cultura organizacional sólida que esté encaminada a minimizar el riesgo de fraude y que permita generar sentido de pertenencia en las partes interesadas para mantenerse como una entidad con mayor transparencia, que posee en sí un instrumento orientador de las actuaciones que toda la organización debe seguir implementando, como complemento a la gestión del sistema de control interno de la organización.

Para efectos de una efectiva gestión de fraude de la Cooperativa es necesario que todas las personas que hacen parte de la cadena de valor de esta tengan conciencia y conocimiento de la implicación que genera desde y hacia el interior y exterior de las partes relacionadas para que puedan colaborar en la prevención o denuncia oportuna antes de su ocurrencia, esto en consideración ante la posición de Castiblanco (2015).



## **1 Planteamiento del problema**

¿Cómo el riesgo de fraude impacta potencialmente a la competitividad y permanencia en el mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cobelen, que tiene sus sedes en el departamento de Antioquia y Vichada, Colombia, y cómo la implementación de un programa de gestión de riesgo de fraude ayuda a la prevención y detección de situaciones de fraude en un lapso de tiempo de cinco años?

Dado que las actividades ejercidas por las cooperativas en Colombia tienen características marcadas del sector financiero, dedicadas principalmente a operaciones de concesión de créditos a sus asociados y operaciones relacionadas con la captación de recursos vía ahorro, hacen que estas se encuentren en una situación de vulnerabilidad ante los diferentes tipos de fraude, incluyendo el tipo principal la malversación de activos por el alto flujo y manejo de recursos, característicos de la sociedad actual, materializando tanto a nivel interno como externo, interno en cuanto a que los agentes como empleados o Consejo de Administración a medida que van actuando en el tiempo, obtienen un conocimiento de los procesos, manejos, vacíos en controles que tiene la organización en su interior y actúa principalmente, tipificándose el fraude con la manipulación o alteración de registros o documentos, malversación de activos, creación u omisión de transacciones, el registro de transacciones sin respaldo o simplemente mala aplicación de un proceso con el objetivo de tener un beneficio propio o de terceros.

En cuanto a nivel externo estas organizaciones se encuentran en constante riesgo al lavado de activos, proceso por el cual se oculta el origen de la generación de efectivo, que son resultado de la ejecución de actividades ilegales, como el terrorismo, tráfico de estupefacientes, secuestro, extorsión, evasión fiscal de estos capitales provenientes de sector privado y público, y generados a nivel nacional o internacional, con el fin de vincularlos a través del sector financiero.

## 1.1 Antecedentes

Se detallan todos los antecedentes y emplean investigaciones que fundan teórica y conceptualmente el estudio ejecutado, tiene como finalidad fundamentar la estructuración del marco de referencia detallado en el presente informe, por otro lado, se trazaran las diferentes teorías referenciando títulos y trabajos que fundamentan nuestro estudio.

Uno de los títulos que desarrolla el tema de estudio es “MODUS OPERANDA DEL FRAUDE FINANCIERO Y EL CONTADOR PÚBLICO” (Parra, 2005), donde el autor tiene como objetivo diseñar una metodología para identificar la forma de operar de la comisión de fraudes financieros en las empresas, que le sirva como instrumento al encargado del sistema de control interno en las organizaciones o responsable del control en la ejecución de una auditoría forense que ayude a identificar los factores y consecución de pruebas de fraude en las compañías, para esto el autor realizó una investigación de lo que respecta un análisis relacionado con la problemática del fraude expuesta, caracterizando la ocurrencia de diferentes tipos de ilícitos financieros, logrando establecer mediante un análisis documental y la aplicación de un instrumento de control la conclusión de que los fraudes cometidos en las organizaciones parten del exceso de confianza y de la falta de controles. Igualmente, la aplicación del instrumento permitió identificar que los fraudes financieros se tipifican en las áreas de manejo de efectivo, caja o cobranzas, ayudado del manejo de información, maquillaje de registros contables, eliminación de información, falsificación de firmas y reportes adulterados.

“AUDITORÍA FORENSE: EN LA COMPROBACIÓN DE FRAUDES CONTABLES Y DELITOS DE CUELLO BLANCO EN LITIGIOS” (Ibañez, 2006), data la búsqueda de la auditoría forense como instrumento de carácter jurídico contable donde se puede conseguir pruebas y detección de delitos de carácter contable y financiero, de cuello blanco a través de un modelo diseñado con base a la legislación vigente aplicable al delito con respecto a la normatividad, para la consecución de los objetivos el autor implementó una investigación documentada soportada con una entrevista realizada a especialistas jurídicos, contables y de auditoría, concluyendo aspectos relevantes de los resultados de las mismas para la implementación de un instrumento que permita detectar indicios de fraude y que la materialización de estos no quede en la impunidad, estableciendo pruebas contundentes que ayuden y apoyen a la misma tipificación de estos delitos en el futuro.

“PROCEDIMIENTOS DE UNA AUDITORÍA FORENSE APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN DEL LAVADO DE DINERO U OTROS ACTIVOS EN EL ÁREA DE CRÉDITO DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA” (Lee Maldonado, 2008), establece que debido a la naturaleza de las operaciones de las instituciones financieras, estas tienen la necesidad de contar con una auditoría especializada en la investigación de fraudes y delitos como la financiación del terrorismo y lavado de activos y dinero, especialmente en la captación de recursos y colocación de créditos, para esto se desarrolló una tesis que considera los temas más relevantes de este anómalo presentado en diferentes instituciones financieras, desarrollando auditorías forenses específicas como mecanismo de prevención y detección de delitos.

## **2 Justificación**

Debido a la crisis económica producto de la pandemia por COVID 19, las organizaciones han evidenciado un incremento considerable en cuanto al fraude interno, según cifras de la encuesta mundial sobre delitos y fraudes económicos (PricewaterhouseCoopers, 2022), casi la mitad (43%) de los incidentes reportados fueron cometidos por personal interno, toda vez que ante una crisis económica, las presiones y necesidades personales aumentan, motivando a los estafadores a actuar. Dicha cifra ha venido en aumento, evidenciando que el fraude interno es una realidad que no puede ignorarse en las organizaciones, especialmente en un momento de crisis económica e incertidumbre política como el actual. Sumado a esta problemática, las organizaciones no cuentan con los mecanismos de prevención y detección del fraude que permita minimizar los riesgos y eventos de fraude, lo cual muestra una deficiencia de controles y ausencia de directrices en el manejo de este, produciendo oportunidades para cometerlo.

La Cooperativa a lo largo de la historia ha presentado materialización de riesgo de fraude por parte de sus empleados, a través de la malversación de activos, robo de información confidencial y suplantación de firma para apoderarse de recursos, hechos que han pasado desapercibidos debido a que las pérdidas económicas no han sido significativas, ignorando consigo los riesgos que puede traer los fraudes internos, que a parte del riesgo económico está el riesgo reputacional, y legal, y que pueden llegar a ser más graves que el mismo fraude. Adicionalmente, el fraude puede llegar a impedir los objetivos estratégicos de la organización y disminuir de forma significativa la capacidad de desarrollo.

Por lo anterior nace la necesidad de diseñar un análisis de la gestión de riesgo de fraude que le permita a la Cooperativa implementar mecanismos de prevención y detección, en la medida que una organización fortalece dichos mecanismos, mayor es la probabilidad de evitarlo, y para que dichos mecanismos sean efectivos se debe involucrar a todo el personal de la Cooperativa creando una cultura organizacional sólida que esté encaminada a minimizar el riesgo de fraude y que permita generar sentido de pertenencia.

El análisis de la gestión de riesgo de fraude genera valor a las organizaciones y proporciona seguridad a las partes interesadas, toda vez que una organización que combate el fraude es una organización comprometida con su seguridad, permanencia y transparencia.

## **3 Objetivos**

### **3.1 Objetivo general**

Elaborar un programa de gestión de riesgo de fraude como método de prevención y detección de situaciones de fraude de malversación de activos para los procesos de Captación y Colocación en la Cooperativa Cobelen.

### **3.2 Objetivos específicos**

Identificar los principales aspectos que debe contener un programa de gestión del riesgo de fraude acorde a las características de la Cooperativa Cobelen.

Analizar mecanismos de prevención y detección de situaciones de fraude para la Cooperativa Cobelen.

Identificar los riesgos de fraude en los procesos de colocación y captación relacionados con la malversación de activos en la Cooperativa Cobelen.

## **4 Hipótesis**

Las cooperativas, pertenecientes al sector solidario, se han caracterizado por ser de los principales impulsores de la economía a nivel mundial, además su importancia se ve reflejada en la solución de necesidades y su orientación a la atención de sectores con mayor vulnerabilidad, al estar expuestas, este tipo de entidades u organizaciones están expuestas a diferentes tipologías de fraude sumergidas en el movimiento y orientación del mercado, estas situaciones ayudan a la necesidad de la implementación de programas de gestión del fraude y auditorías que fundamenten la detección y prevención de los diferentes tipos de fraude inmersos en la dinámica del mercado y los avances tecnológicos que a hoy facilitan estas actividades fraudulentas, respecto a esta hipótesis, y referenciando diferentes riesgos implícitos en la actividad financiera y subsector cooperativo, que hacen que exista una necesidad de establecer técnicas de auditorías y controles dentro de la organización que permeen, combatan y prevengan la ejecución de eventos de fraude y la materialización de riesgos para que estas puedan seguir subsanando y funcionando adecuadamente a la solución de las necesidades de crédito y captación de sus asociados

## 5 Marco teórico

En los sistemas económicos de la actualidad convergen tres tipos de entidades, diferenciadas entre sí de acuerdo al origen de su capital; de esta manera se puede encontrar las entidades cuya financiación se origina del estado, aquellas donde su estructura de capital demuestra que el patrimonio es netamente privado y aquellas donde la principal fuente de financiación la constituyen los asociados (Betancourt, 2010).

Las diferencias entre estas organizaciones se definen para el fin al cual fueron constituidas; las sociedades comerciales para generar rentabilidad a sus socios o accionistas; las sociedades o entidades sin ánimo de lucro fueron constituidas para generar beneficios a la comunidad y finalmente existen otros tipos de organizaciones que según (Betancourt, 2010) se direccionan hacia la prestación de servicios y bienes sin discriminación alguna a los asociados, basándose en el principio de igualdad, llegando a cubrir de esta manera aquellas necesidades que el Estado por falta de recursos no puede; este tipo de entes económicos llevan como nombre cooperativas, que junto a los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas, las precooperativas, las empresas comunitarias y los organismos de tercer y segundo grado conforman lo que se denomina comúnmente economía solidaria.

Las cooperativas de ahorro y crédito por su evolución e importancia se han convertido en un sector que cada día gana más terreno en el sector financiero en Colombia, puesto que se refiere a una forma especial donde sus asociados obtienen beneficios por pertenecer a una entidad sin ánimo de lucro (Rubio Rodríguez, Guifo Hernández, & Blandón López, 2021).

Para (Cerdeña & Pineda, 2002) las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones financieras que son operadas por los mismos miembros sin sentimientos capitalistas, que bajo los principios cooperativistas prestan servicios de ahorro, crédito y demás servicios afines a la actividad de intermediación a los asociados y sus familiares.

La importancia que tienen las cooperativas en la sociedad desde un punto de vista financiero, político y cultural, (Blanco Ticona, 2011) asevera que:



“Una cooperativa de ahorro y crédito es una forma de cooperativa que tiene por finalidad proveer un lugar donde cada uno de los socios pueda guardar un poco de dinero ahorrando cada semana o mes y cuando algún socio necesita un préstamo para cualquier fin como para la compra de semillas fertilizantes o mejorar la vivienda, puede obtenerlo a un interés bajo”(p.9).

Siendo las cosas así, las cooperativas de ahorro y crédito nacen como una entidad paralela al sistema financiero que permite generar beneficios a la comunidad realizando operaciones características del sistema financiero.

Todos los sectores de la economía son asequibles al fraude (Moreno Montaña, 2009), concibiéndose esta contravención como “una conducta típica antijurídica y sancionable que perjudica a una persona u organización en su estructura económica y de resultados” (Rubio Rodríguez, Guifo Hernández, & Blandón López, 2021). Las empresas para afrontar los delitos o fraudes deben enfocarse en el desarrollo de una evaluación y análisis de las situaciones de fraude que permita identificar riesgos e implementar posteriormente situaciones de control que mitiguen, eviten, disminuyan y/o transfieran el riesgo de fraude en la organización y esté acorde con su tolerancia al riesgo.

Para fundamentar los objetivos antes mencionados, es necesario acudir a una perspectiva normativa nacional y estándares internacionales que permita tener conocimiento base de algunas referencias existentes sobre el fraude en las organizaciones, los tipos de fraude y las herramientas que las compañías solidarias deben tener en cuenta para combatir ese fenómeno de forma efectiva.

Definición técnica de fraude, traducción parcial no oficial del AS 8001:2008, se concibe el fraude como:

*“Una actividad deshonesta capaz de causar una pérdida financiera real o potencial a cualquier persona o entidad incluyendo robo de dinero u otros bienes por parte de empleados o personas ajenas a la entidad y en la que el engaño es usado al mismo tiempo, inmediatamente antes o después de la actividad. Esto también incluye falsificaciones deliberadas, ocultamiento, destrucción o uso (o tentativa) de documentación falsificada con la intención de utilizarla dentro del giro normal de los negocios o la utilización indebida de información o de una posición determinada para beneficio personal”* (Risk & Control Consulting - Asesores y Consultores, s.f, p 3).

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.

En cuanto a las consideraciones del fraude en el riesgo operativo, La Superintendencia Financiera de Colombia define y clasifica el fraude en su Circular externa 25 de 2020, Numeral 2.6.1.1: Definición de fraude interno; y Numeral 2.6.1.2.: Definición de fraude externo:

*“Fraude Interno: Actos que tienen como resultado defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales vigentes en los que se encuentra implicado, al menos, un empleado o tercero contratado para ejecutar procesos a nombre de la entidad.*

*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, en los que se encuentra implicado un tercero ajeno a la entidad”.* (Colombia, Superintendencia Financiera de Colombia, 2020).

En cuanto a normatividad interna asociada, se toman como referencia los principios para la gestión de riesgos en las entidades vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria enmarcados en los principios de integridad y valores éticos; principalmente, la independencia y actitud proactiva hacia la gestión de los riesgos; lo que define los deberes de la persona encargada de la gestión de riesgos en la organización solidaria acompañado de lo que deberá presentar en cada reunión del comité de riesgos o del comité de dirección según corresponda, la situación real de cada uno de los sistemas de administración de riesgos, los riesgos relevantes identificados, la evolución de estos riesgos relevantes, el resultado de la cuantificación y/o valoración de cada uno de los riesgos a su cargo, los diferentes eventos de riesgo operativo principalmente los relacionados con fraude o robos, siniestros ocurridos y probables y las desviaciones que

en el período analizado se hayan presentado respecto del código de conducta. En dichos reportes deberán incluirse las decisiones y acciones adoptadas para el fortalecimiento de los sistemas. (Circular externa 15 de 2015, numeral 2.1.2, literal f, 2015).

Otras normas colombianas que regulan el fraude y sus implicaciones son:

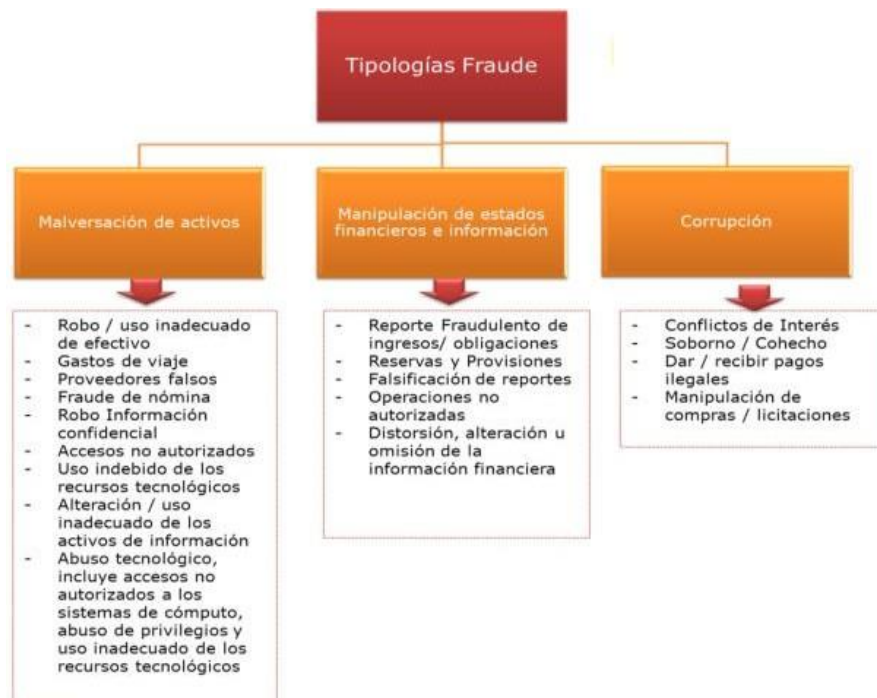
- Ley 599 de 2000: Código Penal Colombiano, especialmente los artículos 251 al 266 del código penal colombiano.
- Ley 906 de 2004 “Por la cual se expide el Código de Procedimiento Penal”
- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000: 2009
- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 37001: 2016

Las organizaciones de economía solidaria como otras organizaciones no se pueden ver excluidas de los riesgos sobre el fraude que existen en la actualidad, esto directamente relacionado con el nivel de madurez del sistema de control interno que ellas desarrollan y la implementación de actividades de control para prevenir la materialización del fraude dentro de ella.

Es importante ubicarse en la realidad de la organización que estamos analizando y su necesidad de ser competitiva frente al mercado. En los últimos tiempos se ha permitido la materialización significativa del fraude interno en la organización y su afectación e incidencia en los resultados financieros y de beneficios sociales que ésta quiere dar a sus asociados.

(Black, 2010) define que específicamente los fraudes de control originan más pérdidas que todos los otros tipos de delitos que afectan la propiedad, por lo tanto, éstas pueden ser nombradas como “*superdepredadores financieros*”. El componente primario del fraude es el engaño: “*el criminal crea y, luego, traiciona la confianza*”. “*El fraude por ende es el ácido más fuerte para corroer la confianza*”. En el caso determinado del fraude de control, el resultado es que las cooperativas y la confianza se vuelven débiles y esto produce déficits económicos.

Las entidades de economía solidaria han adoptado el estándar australiano 8001:2008 en cuanto a las tipologías y clasificaciones del fraude, enmarcadas en las siguientes principalmente:

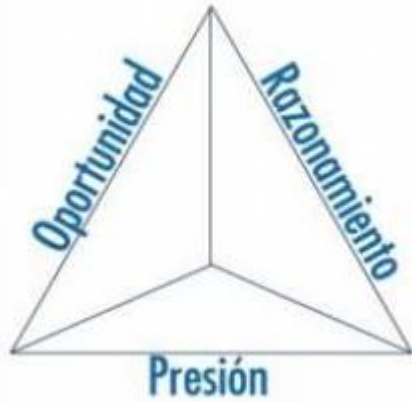


*Ilustración 1 Tipologías de fraude*

Fuente: (Castiblanco Castro, 2020) p. 8

Es preciso determinar que la principal tipología de fraude analizado en este proyecto es el fraude por malversación de activos el cual se encuentra inmiscuido dentro del abuso y manejo inadecuado de los recursos por los agentes internos de la organización para efectos de generar beneficios propios o de terceros.

De acuerdo con lo anterior para que el fraude se efectúe debe haber relación de tres componentes; necesidad, oportunidad y justificación (Cressey, 1961).



### *Ilustración 2 Triángulo del fraude*

Nota. Adaptado de El triángulo clásico del fraude (Cressey, 1961).

(Castiblanco Castro, 2020), define y explica en su tesis los tres elementos del triángulo del fraude: “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”. (Castiblanco Castro, 2020) p. 10.

Lo anterior conduce a la entidad implementar actividades de control que permitan identificar conductas fraudulentas, controles que desde la Superintendencia de Economía Solidaria se establecen unos lineamientos básicos de control para la mitigación de la materialización del riesgo consolidado en la Circular externa 25 de 2020.

Respecto a las herramientas y programas antifraude, (Deloitte, 2016) enfatiza que es importante la utilización y uso de instrumentos informáticas en el control interno de las compañías.

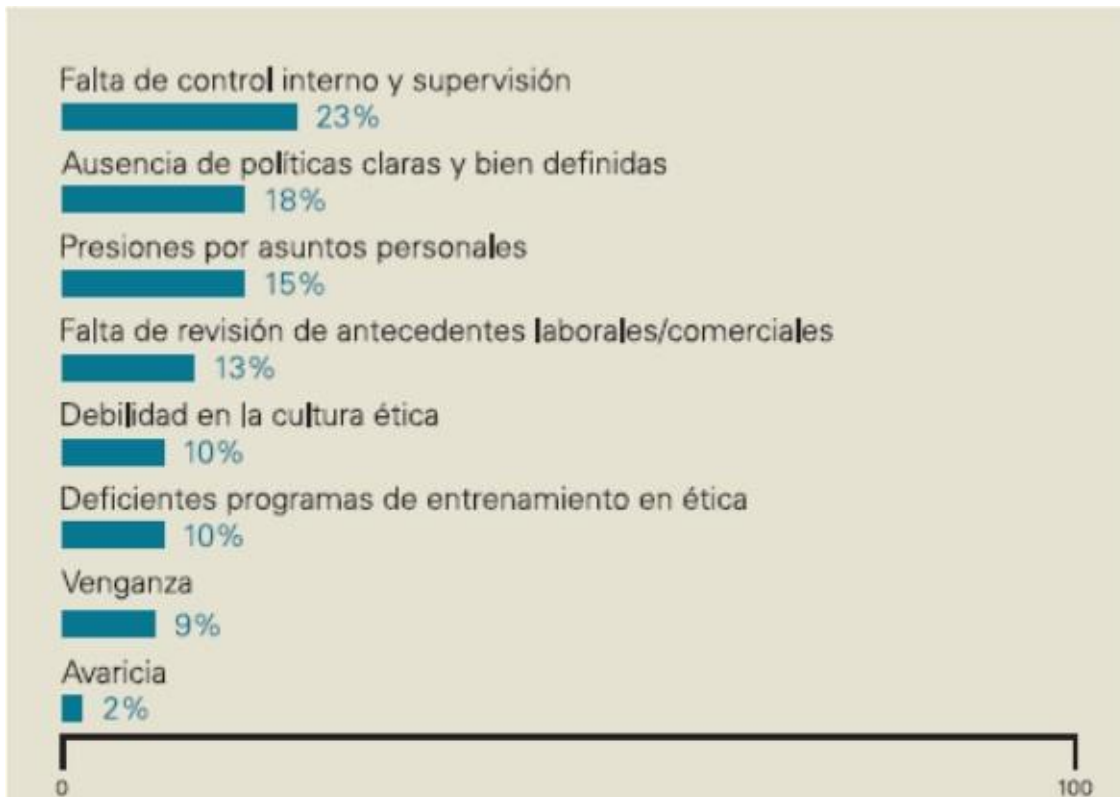
Se destaca que es importante la utilización de estos elementos para facilitar la detección, el análisis, la automatización que permiten que en la actualidad haya versatilidad de productos en el mercado, disponibles para uso de estas grandes compañías para generar valor y eficiencia en la utilización de recursos de personas, tiempo, que pueden ser utilizados en otros factores y actividades de cultura cooperativa para disminuir la probabilidad e impacto de materialización de un riesgo.

Finalmente, una de las principales funciones de los administradores de las organizaciones es propender por generar beneficios económicos para los asociados y a su vez generar beneficios sociales, políticas de protección de activos, los cuales son, un elemento fundamental para el logro de los objetivos propuestos por la organización.

La desprotección de los bienes en las organizaciones, como consecuencia de una falta de cultura de control y la ausencia de valores morales complementado con el auge de los sistemas de información atraído no solo crecimiento económico de los negocios sino el crecimiento de un escenario dócil para la implementación del fraude, donde es importante determinar si se usan los sistemas de información como apoyo para combatir el fraude en las organizaciones o como medio expuesto para facilitarlos a los agentes fraudulentos.

De acuerdo con la apreciación de expertos, el fraude es una “Enfermedad Silenciosa”, dado que la mayoría de las empresas han padecido fraude en sus últimos tiempos, sin embargo, para cuidar su reputación ante terceros y no afectar las operaciones e imagen, generan soluciones o actividades internas.

Es preciso traer a acotación que, la tipología de fraude más común es la malversación de activos contextualizada como el robo o el uso indebido de recursos de la compañía, como dinero o cualquier otro bien para lograr un beneficio no acreditado o anómalo.



*Ilustración 3 Principales causas de malversación de activos*

Fuente: KPMG, Encuesta de fraude en Colombia, 2013

De acuerdo con lo anterior se hace necesario el estudio de la implementación de una evaluación de gestión de riesgo de fraude que genere valor a la Cooperativa y que le permita generar identificación en tiempos prudentes de intención de fraude al interno de la misma, iniciando desde la implementación del cuestionario de comprobación de riesgo de fraude hasta la socialización del programa de gestión de riesgo de fraude con la gerencia de la Cooperativa.

## 6 Metodología

La investigación es de tipo mixto, puesto que utiliza el método de estudio de caso con un análisis descriptivo producto de una entrevista, combinado con una encuesta cuantitativa para valorar el riesgo de fraude al interior de la Cooperativa.

### 1. Diagnóstico frente al fraude

Se realizará un cuestionario de comprobación de riesgo de fraude, a fin de conocer los posibles riesgos de fraude que se pueden materializar en la Cooperativa y la importancia de una adecuada gestión de éstos.

El cuestionario va dirigido al Subgerente de Control Interno, y se compone de 106 preguntas fundamentadas en la Norma Internacional de Auditoría 315 “Identificación y valoración de riesgos”, las cuales se dividen en 11 categorías:

1. Incidentes ante la competencia de dirección
2. Presiones por reportes financieros
3. Planes contables y de control interno
4. Incidencias de transacciones inusuales
5. Riesgo de fraude y error
6. Generalidades
7. Otros administrativos
8. Personal
9. Sistemas e informática
10. Aspectos contables
11. Captación y colocación



## 2. Valoración riesgo de fraude

A cada pregunta del cuestionario de comprobación de riesgo de fraude se le asigna una calificación para valorar el riesgo, la cual va desde 0% hasta 100%:

**Tabla 1**

*Valoración Riesgo de Fraude*

| <b>Rango Porcentual</b> | <b>Valoración Riesgo</b> |
|-------------------------|--------------------------|
| 0% hasta 33%            | Bajo                     |
| 34% hasta 70%           | Medio                    |
| 71% hasta el 100%       | Alto                     |

Una vez se tenga todas las preguntas con su valoración, se calcula el promedio por categoría y finalmente el promedio final de todas las categorías para conocer la valoración de riesgo de fraude de la Cooperativa.

## 3. Análisis de Resultados del diagnóstico

Posterior a la valoración del riesgo de fraude de la Cooperativa, se realizará un análisis de los resultados por cada concepto evaluado, profundizando en los conceptos que obtuvieron una valoración de “Riesgo Alto”, con el fin de conocer los factores de alto riesgo que pueden llegar a desencadenar en un fraude y, por ende, afectar la Cooperativa.

## 4. Análisis de los riesgos de fraude en los procesos de colocación y captación

Se analizará la matriz de riesgo de los procesos de captación y colocación para revisar si tienen contemplados los riesgos de fraude, tanto interno como externo, y si es necesario, ajustarla y complementarla para el desarrollo del trabajo.

## 5. Conocimiento y Análisis de las actividades antifraudes existentes

A través de una entrevista al Subgerente de Control Interno conoceremos si la Cooperativa tiene establecidas actividades antifraude que permitan mitigar los riesgos de fraude que se puedan presentar en los procesos de colocación y captación, y se realizará el respectivo análisis.

## 6. Documentación del programa

Se realizará el programa de gestión de riesgo de fraude, el cual será revisado y aprobado por la gerencia.

- Roles y responsabilidades: establece las funciones y responsabilidades del gerente como encargado de administrar el programa de gestión de riesgo de fraude y las responsabilidades de control interno como encargado de hacer seguimiento al programa.

#### 7. Socialización inicial del programa de gestión de riesgo de fraude

Se realizará una reunión con la Subgerencia de Control Interno para mostrar el programa de gestión de riesgo de fraude y recibir la retroalimentación por parte de éste; adicionalmente discutir sobre el equipo encargado del tratamiento del fraude, el cual se recomienda sea un equipo multidisciplinario conformado por un abogado, un auditor contable y de procesos, una persona del departamento de Gestión Humana y una persona del Consejo de Administración.

#### 8. Socialización final y entrega del programa de gestión de riesgo de fraude

Se realizará una socialización y entrega del programa de gestión de riesgo de fraude con la gerencia general y el departamento de Control Interno, presentando el contenido de éste, y las expectativas que se tienen, el cual esperamos sea implementado y sirva como herramienta clave para mitigar el riesgo de fraude.

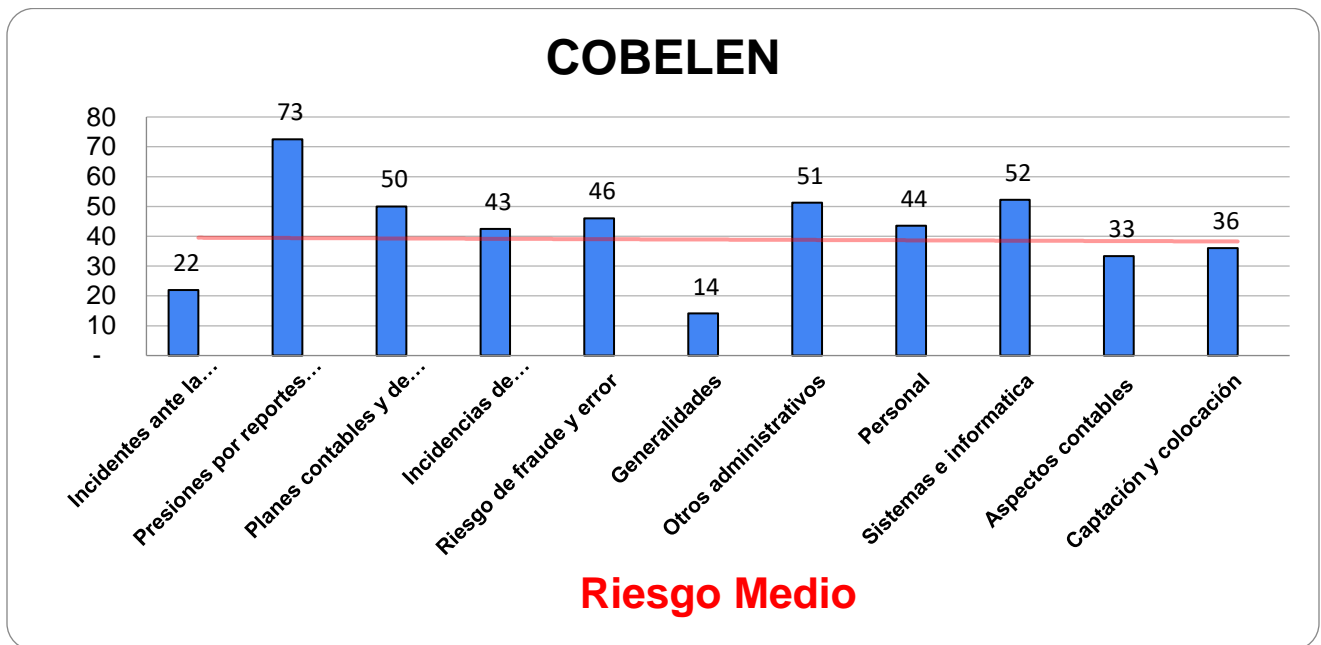
## 7 Resultados

Como resultado de la ejecución del cuestionario de comprobación de riesgo de fraude para conocer cómo se encuentra la Cooperativa frente al fraude, se evidencia que se ubica en Riesgo Medio:

**Tabla 2**

*Resultados del cuestionario Comprobación Riesgo de Fraude*

| Concepto                                    | Valor porcentual | Valoración del Riesgo |
|---|------------------|-----------------------|
| Incidentes ante la competencia de dirección | 22               | Bajo                  |
| Presiones por reportes financieros          | 73               | Alto                  |
| Planes contables y de control interno       | 50               | Medio                 |
| Incidencias de transacciones inusuales      | 43               | Medio                 |
| Riesgo de fraude y error                    | 46               | Medio                 |
| Generalidades                               | 14               | Bajo                  |
| Otros administrativos                       | 51               | Medio                 |
| Personal                                    | 44               | Medio                 |
| Sistemas e informática                      | 52               | Medio                 |
| Aspectos contables                          | 33               | Bajo                  |
| Captación y colocación                      | 36               | Medio                 |
| <b>Resultado</b>                            | <b>42</b>        | <b>Medio</b>          |



*Ilustración 4 Resultados del cuestionario Comprobación Riesgo de Fraude*

A continuación, se realiza el análisis a los resultados obtenidos en los 11 conceptos evaluados:

**Incidentes ante la competencia de dirección:** La Cooperativa presenta un riesgo bajo en cuanto a la integridad y manejo de la alta dirección dado que tienen un ente que genera control a las decisiones tomadas por la gerencia realizando un seguimiento de forma periódica. Si bien genera un riesgo bajo, se debe otorgar el descanso en días festivos al personal clave e implementar controles a las actividades realizadas por el departamento contable.

**Presiones por reportes financieros:** La Cooperativa presenta un riesgo alto en cuanto a la debilidad patrimonial, creando la necesidad de recurrir a financiación de terceros (entidades financieras), las cuales exigen unas condiciones financieras atractivas, por ende, el riesgo de manipulación de información contable y financiera es latente. Este es el concepto donde la Cooperativa presenta un riesgo significativo en comparación con el resto de los conceptos evaluados.

Es importante tener en cuenta que se tiene el riesgo de sobrepasarse los controles que se definieron en los procesos internos de captación y colocación, dada la necesidad que tiene de capitalizarse o fortalecer su patrimonio. La Cooperativa presenta el riesgo de manipular sus cifras contables y financieras, y en otros casos tener debilidad en la implementación de sus controles para lograr las cifras que las entidades financieras exigen para efectos de la viabilidad de aprobación de créditos para fondeo o consecución de capital de trabajo, para efectos de colocación de créditos, con el objetivo de ser competente frente al mercado.

**Planes contables y de control interno:** La Cooperativa presenta un riesgo medio, debido a la anulación de controles para lograr el crecimiento en colocaciones, en conclusión, las necesidades de resultado de la Cooperativa están predominando sobre los controles que ésta tiene establecidos.

**Incidencias de transacciones inusuales:** La Cooperativa presenta riesgo medio, debido a la complejidad del tratamiento contable y transacciones que maneja la Cooperativa, la probabilidad de generar una transacción inusual es alta, dado que no existe la capacidad de identificar dichas

transacciones fácilmente. También se está recurriendo a pagos excesivos en servicios de TI y apoyo jurídico respecto a los servicios proporcionados y a los resultados que éstos generan.

**Riesgo de Fraude y error:** La Cooperativa presenta un riesgo medio, debido a la necesidad de resultados de la Cooperativa desde la dirección se está permitiendo evadir los controles en el proceso de colocación, lo cual genera un riesgo muy alto de alteración de documentos o documentos no disponibles que puedan soportar la capacidad de endeudamiento de un asociado.

**Generalidades:** La Cooperativa presenta un riesgo bajo, sin embargo, se recomienda que ante el suceso de un fraude se comunique y socialice con el fin de evitar una reincidencia y poder fortalecer los controles, así mismo, que la administración esté dispuesta a realizar dicha comunicación con el fin de alertar a los empleados en cuanto a las consecuencias que esto puede traer.

**Otros administrativos:** La Cooperativa presenta un riesgo medio, debido a que existe implementado un control en la oficina administrativa en cuanto al papel borrador que es picado, y dicho control no se replica en las agencias, en las agencias es recogido por el personal del aseo lo cual representa un riesgo alto. Adicionalmente la Cooperativa cuenta con un plan de emergencia para actuar ante extorsiones o secuestros de información sin embargo no ha sido avalado por el Consejo de Administración, ni ha sido evaluado su efectividad.

**Personal:** La Cooperativa presenta un riesgo medio, evidenciando que ésta no cuenta con un procedimiento de control interno para el área de Gestión Humana, adicionalmente existe riesgo alto en cuanto a la poca permanencia del personal con acceso a información confidencial y clave, empleados con más de un periodo de vacaciones acumulado, los directivos no vigilan el rendimiento de los empleados a su cargo, y no están pendientes de los posibles cambios en actitudes o ante problemas personales que éstos posean, como señal de alerta para la materialización de un fraude.

**Sistemas e Informática:** La Cooperativa presenta un riesgo medio, evidenciando que ésta no cuenta con un procedimiento de control interno para el área de Sistemas, de forma semanal se

tiene inconvenientes en los sistemas de información que maneja la Cooperativa, adicional en caso de pérdida de claves no se cuenta con un procedimiento de control orientado al cambio periódico y a la divulgación de las mismas que puede generar el riesgo de que cualquier persona externa tenga al facilidad de detectarlas y poder acceder a información confidencial, esto va en dirección a que la Cooperativa ha presentado pérdida de datos e información en el último periodo, evalúa una vulnerabilidad alta en cuanto al fraude en el servidor, los trabajadores que hacen uso de los equipos comunican que éstos no son fiables y adicional se han recibido signos de manipulación de la información de la Cooperativa en el último periodo.

**Aspectos contables:** La Cooperativa presenta un riesgo medio en cuanto a los sistemas contables y manuales porque el personal está nuevo y la inexistencia de empalme y de comprensión de las políticas a nivel general.

**Captación y colocación:** La Cooperativa presenta un riesgo medio debido a la existencia de metas que superan la realidad de la Cooperativa por lo que la presión hace parte fundamental en la manipulación de información y evasión de controles para lograr dichos objetivos. No existen métodos para comprobar que los empleados no eludan la autorización de su superior realizando aprobaciones sin documentación, falsificación de documentos para beneficios propios o de terceros. No se ha recibido información por parte de empleados respecto a intentos de soborno u otro acto deshonesto.

Con el fin de complementar el análisis del resultado de este concepto, se revisó la matriz de riesgos y controles de dichos procesos para conocer si la Cooperativa tiene contemplados los riesgos de fraude en estos procesos, y se encontró que ésta si tiene identificado el riesgo de fraude en el proceso de captación y colocación, sin embargo, hay riesgos de fraude que la Cooperativa no tiene contemplados, y los cuales a criterio de las autoras son importantes, por lo tanto, se complementó la matriz con dichos riesgos y se revisó con el Subgerente de Control Interno los controles existentes y la ocurrencia de dichos riesgos; en la socialización del programa se realizará la recomendación de complementar la matriz con los riesgos establecidos por las autoras.

Una vez analizado el resultado del cuestionario de comprobación de riesgo de fraude, se efectuó una entrevista al Subgerente de Control Interno con el fin de conocer las actividades antifraudes existentes en la Cooperativa, y se evidenció que el principal factor de riesgo es el humano incidido por el cumplimiento de metas; pese a que la Cooperativa tiene establecidas campañas relacionadas con autocontrol, autogestión y autorregulación, con las cuales se brinda el marco normativo y de actuación de todos los funcionarios frente al fraude, adicionalmente, cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, un Código de Ética y Conducta, un Manual SIAR y un Procedimiento de Sanciones por Incumplimientos al SARLAFT, en los cuales se tipifican todas aquellas conductas que son objeto de sanción, así como la instancia sancionatoria y la gradualidad de la misma, se ha evidenciado la violación a los controles y actividades antifraude por parte de los empleados, demostrando que la racionalización es el aspecto más importante en la materialización del riesgo de fraude y que sin ella no sería posible su perpetración. Debido a lo anterior, surge la necesidad de desarrollar programas de apoyo a los empleados que les permitan y faciliten una racionalización basada en ética y valores, debido a que la Cooperativa no puede solamente partir de la buena fe y la confianza, sino que debe desarrollar metodologías que le permita a sus funcionarios la buena práctica en la ejecución del ejercicio profesional.

Si bien la Cooperativa cuenta con el marco normativo y de actuación de todos los funcionarios, el cual consta de cuatro documentos, mencionados anteriormente, estos no se encuentran homologados en cuanto a la gravedad de las faltas cometidas y los equipos encargados de su investigación y toma de decisión, creando así la confusión y no claridad de las consecuencias del mal actuar de los empleados, por lo tanto, se recomienda a la Cooperativa revisar dichos documentos y modificarlos. Una vez estén homologados, esto ayudará a generar conciencia a los empleados y teniendo claridad de las consecuencias en caso de cometer una falta, y quizá sirva como medio de persuasión para evitar la materialización del fraude.

## 8 Discusión

Teniendo en cuenta los fraudes que se han materializado en la Cooperativa a lo largo de su existencia, y la preocupación actual frente al cambio de software, en conversación con el Subgerente de Control Interno, manifiesta que es necesario profundizar el análisis del trabajo en los siguientes conceptos, los cuales representan un riesgo alto para la Cooperativa en la posible perpetración de fraude, y la medida necesaria para contrarrestarlo:

**Seguridad Informática:** De acuerdo con los avances tecnológicos a nivel mundial, y la Cooperativa en su afán de estar a la vanguardia con la transformación digital, llevó a cabo uno de sus proyectos más importantes este año, y es, el cambio de software, el cual ha sido un reto para todo el personal de la Cooperativa, y a su vez ha traído consigo preocupación e incertidumbre debido a los pocos controles que tiene implementados para evitar la perpetración de un riesgo. Por lo anterior, es necesario crear y fortalecer los controles en los sistemas de información de la Cooperativa para evitar la pérdida de información confidencial y clave, manipulación de información importante, y evasión de controles, además es importante y necesario garantizar que el nuevo software cuente con los controles suficientes para mitigar los riesgos de fraude que se puedan presentar: malversación de activos, traslados de fondos, operaciones no autorizadas, crear, modificar o eliminar información de los asociados, aprobación de operaciones excediendo las atribuciones de las instancias de operación, creación de asociados falsos para el otorgamiento de créditos, entre otros. Controles rigurosos que evite la oportunidad a los funcionarios de cometer el fraude.

**Captación y Colocación:** Debido a la presión que sienten los empleados para el cumplimiento de metas, su actuar va en función de esto, sin importar sobrepasar o evadir controles a fin de conseguir su objetivo, donde se evidencia que prima lo comercial por encima del cuidado y protección de los recursos de los asociados, y, de los resultados de la Cooperativa, puesto que, una mala colocación afecta los resultados de la misma, generando que, la parte social, la cual es la razón de ser de la Cooperativa pase a un segundo plano.

Se evidencia entonces, que la racionalización es el principal factor del fraude en la Cooperativa, puesto que los empleados en su afán de cumplir con las metas han creado prácticas



indebidas para el cumplimiento de estas, pensando en su bienestar propio, sin importar los recursos de los asociados y los resultados de la Cooperativa.

Es importante tener en cuenta que los procesos de captación y colocación son los pilares para el logro de objetivo principal de la Cooperativa que refiere a los beneficios de los asociados, por ende, como procesos internos deben tener una mayor madurez en su implementación de procedimientos de control, porque funcionan como principal debilidad o fortaleza organizacional.

Cuando el empleado entienda que su trabajo y buen actuar cumplen una función importante dentro de la Cooperativa, entenderá que su misión dentro de la Cooperativa va más allá de cumplir metas, por eso la importancia de profundizar en el autocontrol como herramienta para la concientización del buen actuar de los empleados.

**Autocontrol:** El control interno en la actualidad se fundamenta y centraliza en el autocontrol, definido como “la capacidad de cada persona, independiente de su nivel jerárquico dentro de la organización, para evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad, garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz”; lo anterior hace que las organizaciones refuercen compromisos, responsabilidades, principios, formación, fomenten estrategias para el logro de los objetivos y la planeación como rigor y pilar para disminuir, trasladar y mitigar la materialización del riesgo de fraude, y para lograr esto es importante que la Cooperativa implemente campañas de autocontrol, basadas en el buen actuar de sus funcionarios, donde se garantice que estos tienen interiorizada la normatividad que los rige dentro de la Cooperativa y las consecuencias en caso de incumplimiento.

Como medidas para contrarrestar el fraude, se recomienda que la Cooperativa implemente y formalice la línea ética, y elabore el manual antifraude, los cuales servirán como elementos de disuasión de las potenciales conductas indebidas; adicionalmente se considera necesario que elabore un mapa de riesgos y controles antifraude con todos los elementos pertinentes: riesgo inherente y residual, las acciones de mitigación, y la escala de valoración de las zonas de calor, con el fin de tener organizada la información sobre los riesgos de fraude, visualizar su magnitud e impacto, y así mismo, establecer las medidas necesarias para contrarrestarlo.

Como propuesta de elaborar un programa de gestión antifraude, se hace necesario identificar las funciones y responsabilidades del Representante Legal, como administrador del programa, y del departamento de Control Interno, como encargado de hacerle seguimiento a este, por lo tanto, se propone contemplar dentro del mismo las siguientes funciones y responsabilidades:

### **Funciones y responsabilidades del Representante Legal**

El Representante legal, en su rol de administrador del programa de gestión de riesgo de fraude, es responsable de:

- Apoyar y fortalecer la labor de Gestión Humana en los procesos de selección y contratación de personal, para que se garantice a la entidad personal idóneo en competencias técnicas y conductuales.
- Fortalecer la seguridad informática de la entidad, mediante el diseño de controles antifraude en el software recién adquirido.
- Promover y difundir la función del programa de gestión de riesgo de fraude y sus respectivos controles
- Contribuir a la generación de una cultura antifraude.
- Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo de fraude
- Liderar, en conjunto con el Subgerente de Riesgos, Control Interno y Gestión Humana, las investigaciones de posibles fraudes, realizar recomendaciones y generar reportes al Consejo de Administración cuando lo solicite

### **Funciones y responsabilidades de Control Interno**

Son funciones y responsabilidades del departamento de Control Interno:

- Identificar características de fraude y sugerir controles que permitan disminuir el riesgo, mitigarlo, trasladarlo o eliminarlo.
- Establecer programas de autocontrol y prevención del fraude.
- Monitorear el sistema de control interno, para verificar la seguridad razonable respecto de la información financiera, la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones.
- Ambiente de control orientado a la reducción de riesgos.

- Formular su plataforma estratégica y el plan de acción anual que contenga los objetivos, metas y actividades que se pretenden, la descripción de las políticas, objetivos de control, áreas y/o procesos objeto de control, tipo de actuación, tiempo, recursos requeridos y responsables asignados, así como los indicadores de evaluación y seguimiento y el programa anual de auditoría correspondientes a la evaluación y control del riesgo de fraude.
- Realizar una evaluación objetiva a la entidad sobre la efectividad de las políticas y acciones en administración de riesgos de fraude, con el fin de asegurar que los riesgos institucionales están siendo administrados apropiadamente y que el sistema de control interno está siendo operado efectivamente.
- Realizar el examen autónomo y objetivo del sistema de control interno de la gestión y resultados corporativos de la entidad con independencia, neutralidad y objetividad de acuerdo con un plan y proponer las recomendaciones que contribuyan a su mejoramiento y optimización.
- Realizar el seguimiento a la gestión de la entidad, a los planes de mejoramiento, plan anticorrupción y mapa de riesgos.
- Comunicar los resultados a la entidad para dar a conocer el producto de su labor, a fin de que se constituya en elemento de juicio para la toma de decisiones.

Actualmente la Cooperativa tiene establecido un equipo encargado del tratamiento de fraude, el cual funciona como tribunal de investigaciones y para la toma de decisiones frente al defraudador. El equipo está conformado por: Subgerente de Control Interno, Subgerente de Riesgos, Subgerente de Gestión Humana, y el jefe inmediato de la persona involucrada. El gerente interviene cuando la decisión del equipo del tratamiento de fraude es despido del empleado, puesto que éste es quien toma la decisión final.

Cuando se materialice un fraude y el equipo encargado del tratamiento del fraude intervenga en su investigación y decisión, se recomienda dejar actas con el análisis y decisiones tomadas, como prueba fehaciente.

## 9 Conclusiones

La Cooperativa a través de actividades antifraudes intenta combatir la materialización del fraude, sin embargo, es importante sumar esfuerzos para mitigar su ocurrencia, debido a que, a lo largo de su existencia, los fraudes cometidos por sus funcionarios muestran la poca eficiencia de las actividades definidas y la evasión de controles, generando así, la necesidad e importancia de crear un programa que ayude a prevenir y mitigar el riesgo de fraude, especialmente en los procesos de captación y colocación, los cuales han sido un foco importante para su perpetración.

Como complemento al programa es necesario crear campañas de autocontrol como principal herramienta y mecanismo de prevención del riesgo de fraude, la cual permita garantizar la concientización del buen actuar en sus funcionarios.

La racionalización es el aspecto más importante en la materialización del riesgo de fraude, por lo tanto, es importante que la Cooperativa desarrolle programas de apoyo a sus funcionarios que les permitan y faciliten una racionalización basada en ética y valores. Así mismo, fomentar una cultura de autocontrol para basar su actuación en buenas prácticas.

El factor de los incentivos y presiones en el cumplimiento de metas por parte de la administración hace que los empleados ignoren los controles existentes o sobrepasen los límites establecidos, por lo tanto, es importante concientizar al personal de que su trabajo va ligado a la protección y conservación de los recursos de los asociados, y que su buen actuar se verá reflejado en el crecimiento de la Cooperativa.

Sensibilización del ser, es el tema que se debería profundizar en la Cooperativa para contrarrestar el fraude causado por el factor humano en su afán del crecimiento económico.

## 10 Recomendaciones

Con base en los resultados recogidos en la presente investigación y al aporte bibliográfico de este texto monográfico, se recomienda implementar mecanismos de detección y prevención del riesgo de fraude en la Cooperativa.

Entre los instrumentos se podrían incluir los canales de denuncias, también conocidos como línea ética, a la vez que, otros procedimientos que regulan el manejo de fraudes internos y externos para efectos de recibir información sobre sucesos controversiales garantizando la protección de identidad y datos personales de quienes apoyen a la gestión del riesgo de fraude al interior de la organización, evaluando la eficiencia de los controles internos e identificando áreas vulnerables al fraude.

Establecer procesos de contratación, comprendiendo la ejecución de estudios de seguridad y procedimientos de investigación de antecedentes a empleados, asociados, proveedores, contratistas, abarcando el historial educativo, crediticio, laboral y referencias de terceros.

La capacitación a empleados sobre el conocimiento de las señales de alerta del fraude, con el fin de proporcionar seguridad al Consejo de Administración del conocimiento de personal sobre las técnicas básicas de prevención de fraude y trabajar en el aumento de la percepción de detección del riesgo de fraude.

Fortalecer la seguridad informática de la entidad, mediante el diseño y aplicación de controles antifraude específicos en el software que soporta las transacciones y operaciones de los procesos de captación y colocación de recursos financieros.

Unificar la normatividad interna existente en la Cooperativa frente al fraude y buen actuar de los funcionarios, en cuanto a la gravedad de las faltas cometidas y los equipos encargados de su investigación y toma de decisión.

## 11 Referencias

- Aguiar Jaramillo, H. (1996). EL FRAUDE EN LAS ORGANIZACIONES. *CONTADURÍA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA*, 195-208.
- Baena García, L. (2019). LA GESTIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN, FRAUDE Y OTRAS IRREGULARIDADES EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA. *Contabilidad y Dirección*, 91-106.
- Betancourt, A. (2010). *ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE- ZAMORA E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PARA REDUCIR EL RIESGO CREDITICIO*. Loja: Universidad Tecnica particular de Loja.
- Black, W. (2010). When Fragile Become Friable: Endemic Control Fraud as a Cause of Economic Stagnation and Collapse. *WHITE COLLAR CRIMES: A DEBATE*, 162-178.
- Blanco Ticona, R. (2011). *EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA PERLAS Y DE SU APOORTE A LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA*. La Paz: Universidad Mayor de San Andres.
- Castiblanco Castro, J. L. (2020). *LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN DEL FRAUDE INTERNO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Cerda, H., & Pineda, C. J. (2002). *EL COOPERATIVISMO COLOMBIANO DESPUES DE LA CRISIS*. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Cressey, D. (1961). *PRISON - STUDIES IN INSTITUTIONAL ORGANIZATION AND CHANGE*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- De La Torre Lazcano, M. (2018). GESTIÓN DEL RIESGO ORGANIZACIONAL DE FRAUDE Y EL ROL DE LA AUDITORÍA INTERNA. *Contabilidad y Negocios*, 57-69.
- Deloitte. (2016). Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Programas%20de%20Transparencia,%20%20C3%89tica%20y%20Mecanismos%20Anticorrupci%C3%B3n%20final.pdf>

- Diaz Cantillo, S. J., Escorcía Manotas, S. C., & Maturana Tello, J. E. (2014). *AUDITORIA FORENSE COMO SISTEMA DE PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDES FINANCIEROS EN EL EJERCICIO DE LA REVISORÍA FISCAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA*. Barranquilla: Universidad de la costa CUC.
- España, I. d. (Febrero de 2015). *Gestión del Riesgo de Fraude: Prevención, Detección e Investigación*. Obtenido de [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/f%C3%A1brica-fraude.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/f%C3%A1brica-fraude.original.pdf)
- Ibañez, K. (2006). *Auditoría Forense: Comprobación de Fraudes Contables y Delitos de Cuello Blanco en Litigios*. Mérida: Universidad de los Andes.
- Law, F. U. (s.f.). *BLOG DEL MASTER EN ANÁLISIS DE CONDUCTA EN GESTIÓN DEL FRAUDE*. Obtenido de <https://conductafraude.com/el-triangulo-clasico-del-fraude-de-donald-cressey/>
- Leal Barón, L. F. (2014). *IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO PARA LA PREVENCIÓN DEL FRAUDE MALVERSACIÓN DE ACTIVOS*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Lee Maldonado, Y. S. (2008). *Procedimientos de una Auditoría Forense aplicados a la Investigación de Lavado de Dinero u otros activos en el área de créditos de una Institución Bancaria*. De Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Linares Galvan, J. (s.f.). *javeriana.edu.co*. Obtenido de <https://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg%283%29.pdf>
- Moreno Montaña, E. (2009). *AUDITORÍA*. El Cid Editor- Apuntes.
- Parra, G. (2005). *MODUS OPERANDA DEL FRAUDE FINANCIERO Y EL CONTADOR PÚBLICO*. Barquisimeto: Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".
- PricewaterhouseCoopers. (2022). *Global Economic Crime and Fraud Survey*. Obtenido de <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/gecsm-2022/pdf/PwC%E2%80%99s-Global-Economic-Crime-and-Fraud-Survey-2022.pdf>
- Rubio Rodríguez, G. A., Guifo Hernández, H. A., & Blandón López, A. (2021). ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS UTILIZADAS EN UNA AUDITORÍA FORENSE EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO . *Revista Fatec Zona Sul*.

Solidaria, S. d. (30 de Diciembre de 2015). *supersolidaria.gov.co*. Obtenido de [http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/normativa/circular\\_externa\\_no.\\_15\\_de\\_2015\\_-\\_siar.pdf](http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/normativa/circular_externa_no._15_de_2015_-_siar.pdf)

Teherán Suárez, M. Y. (2017). EL MUNDO ORGANIZACIONAL DESDE DIFERENTES PERSPECTIVAS. *Desarrollo Gerencial*, 8-12.

Valderrama Ramirez, M., & Londoño Díaz, A. M. (2019). *LA GESTIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE EN LAS ENTIDADES DE LOS SECTORES FINANCIERO Y SOLIDARIO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN*. Medellín: Universidad EAFIT.



## **12 Anexos**

### **Anexo 1. Cuestionario Comprobación Riesgos de Fraude**

Archivo en Excel que contiene el resultado del cuestionario de comprobación de Riesgo de Fraude, el cual fue resuelto por el Subgerente de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cobelen.

### **Anexo 2. Matriz de Riesgos y Controles de los procesos de Captación y Colocación**

Archivo en Excel de la matriz de riesgos y controles del proceso de Captación y Colocación. Adicionalmente contiene las repuestas de la entrevista realizada al Subgerente de Control Interno para conocer las actividades antifraudes existentes en la Cooperativa