



**A<sup>S</sup>  
R** S.A.S.  
20 AÑOS  
1995-2015

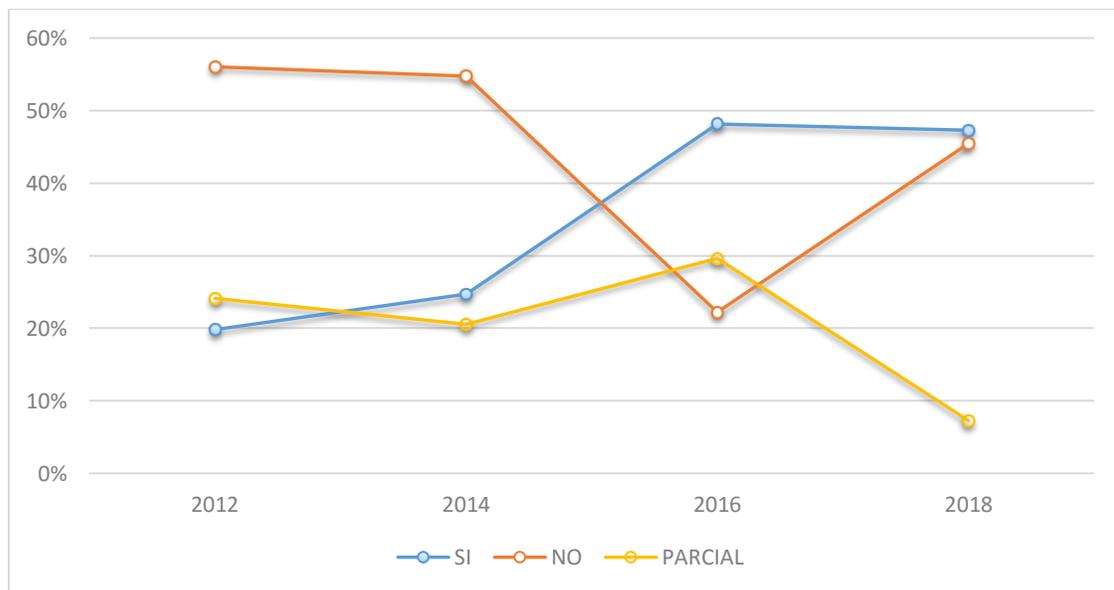
NOTI 276 – Junio de 2018

# Encuesta sobre la Gestión del Riesgo de Fraude en las Organizaciones 2018

Como cada dos años, desde el 2013, realizamos la Gran Encuesta sobre la Gestión del Riesgo de Fraude en las organizaciones con el fin de medir el nivel de preparación que tienen las organizaciones colombianas para prevenir y combatir este riesgo que afecta a todos, independientemente de la naturaleza del negocio, el tamaño o el sector.

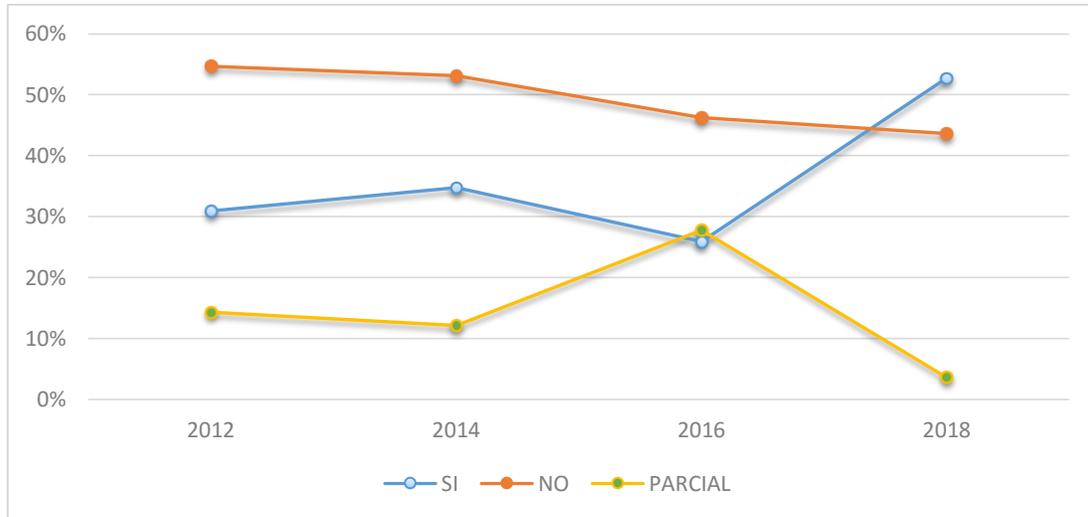
A continuación relacionamos las preguntas realizadas y los resultados obtenidos durante estos 6 años:

**¿La organización ha establecido un proceso de monitoreo de los riesgos de fraude, para ser direccionado por parte de la junta directiva o el comité de auditoría?**



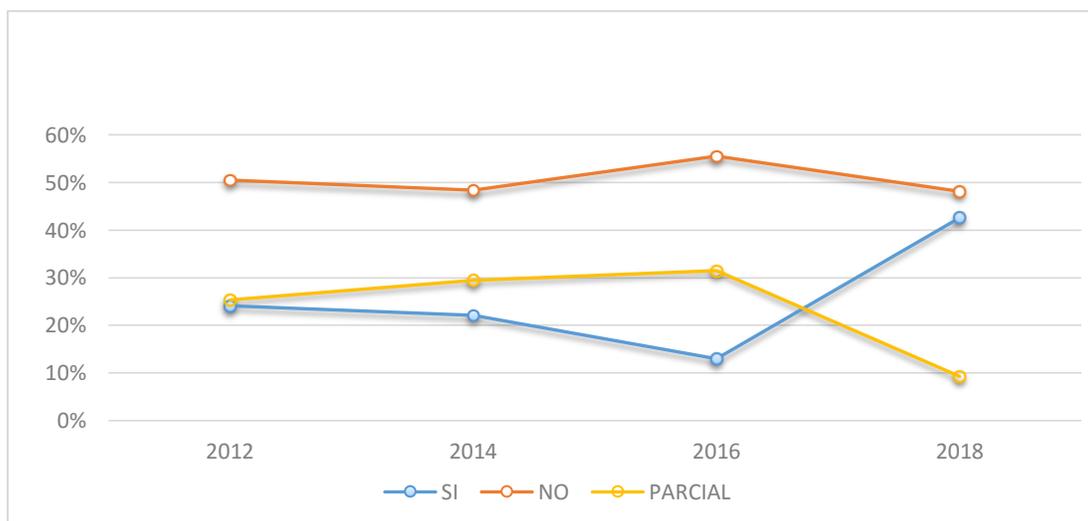
Para el año 2018 tuvimos un incremento significativo de empresas que indicaron que no se ha establecido un proceso de monitoreo de riesgos de fraude direccionado por la junta directiva o comité de auditoría. En el 2016 había bajado al 22% de los participantes de la encuesta en relación con 2014 mientras que para 2018 subió al 40% de los encuestados. Teniendo en cuenta que la opción *PARCIAL* pasó del 21% al 30% y que la opción *SI* tuvo una variación mínima a la baja, se puede concluir que tuvimos un retroceso en este aspecto y que debe llamar nuestra atención.

**¿La organización cuenta con un responsable de alto nivel encargado de la gestión del riesgo de fraude, que incluya la comunicación con los dueños de procesos sensibles?**



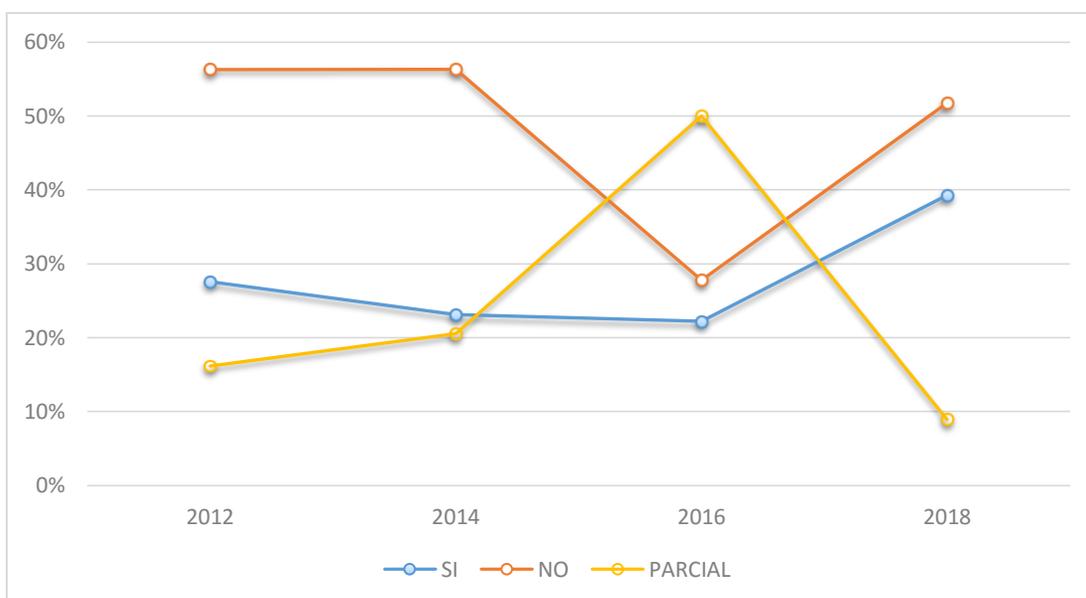
En este punto hubo un gran avance, ya que el 53% de los encuestados indicaron tener un responsable de alto nivel encargado de la gestión del riesgo de fraude, lo que representa un incremento de 27 puntos porcentuales respecto al año 2016. La reducción del *PARCIAL* es proporcional con el incremento del *SÍ*. La opción *NO* viene con una disminución en cada uno de los periodos medidos y se espera que la tendencia siga igual para los próximos años.

**¿Se cuenta con un método de identificación periódica de los principales riesgos de fraude que pueden materializarse en la organización?**



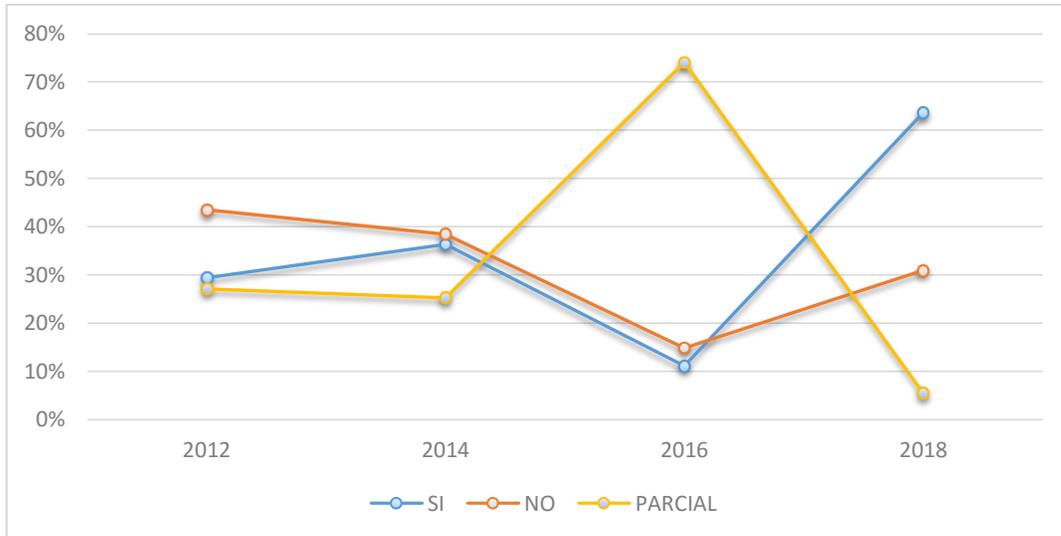
Para el año 2018 se pasó del 13% al 43% de los encuestados que cuentan con un método de identificación periódica de los principales riesgos de fraude que pueden materializarse en la organización. La opción *PARCIAL* cayó 22 puntos porcentuales y el *NO* 8. El *SÍ* tenía una tendencia a la baja, pero la adhesión de Colombia a algunos organismos multilaterales, exigentes en materia de transparencia, ha hecho que muchas empresas entiendan la importancia de gestionar adecuadamente este riesgo.

**¿La organización cuenta con un modelo que le permita determinar el tipo de riesgos de fraude que pueden ser asumidos dentro del giro normal del negocio, diferenciándolos de aquellos que son inadmisibles?**



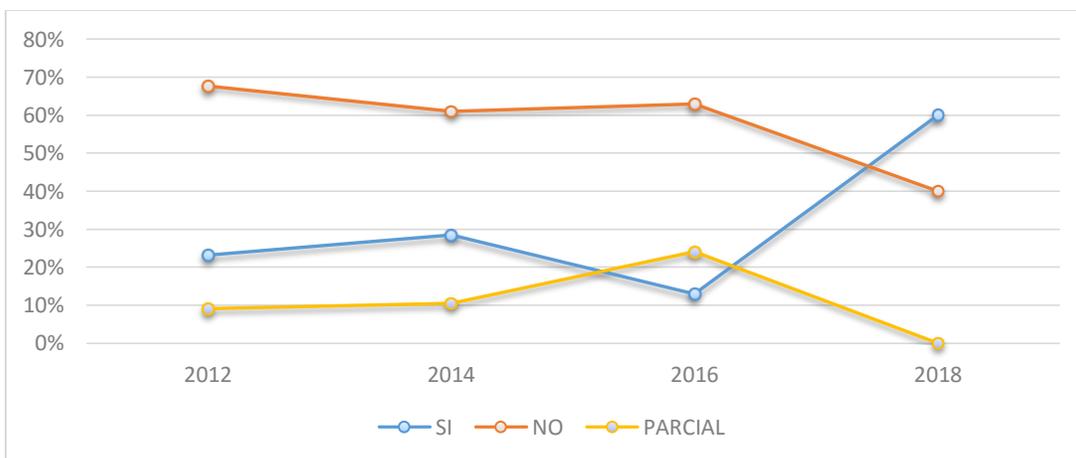
En el año de 2016 la opción *PARCIAL* tuvo un crecimiento importante, mientras que el *NO* mostró una reducción significativa, lo que indicaba que muchas empresas habían empezado a recorrer el camino de la identificación de riesgos de fraude y su clasificación para gestionarlos. Para el 2018 hubo una reducción de 41 puntos porcentuales en *PARCIAL*, es decir, pasó del 50% de los encuestados al 9%. Lo ideal es que esta caída se hubiera reflejado en un incremento del *SÍ*, de hecho lo tuvo con 17 puntos porcentuales, pero el *NO* recogió una gran porción de aquellos que abandonaron el *PARCIAL*, pasando de 28% al 52%.

**¿Se han implementado medidas de tratamiento de los riesgos identificados, antes de su materialización, que incluyan modificación de procesos, cambios en los niveles de autorización, desconcentración de funciones incompatibles o similares?**



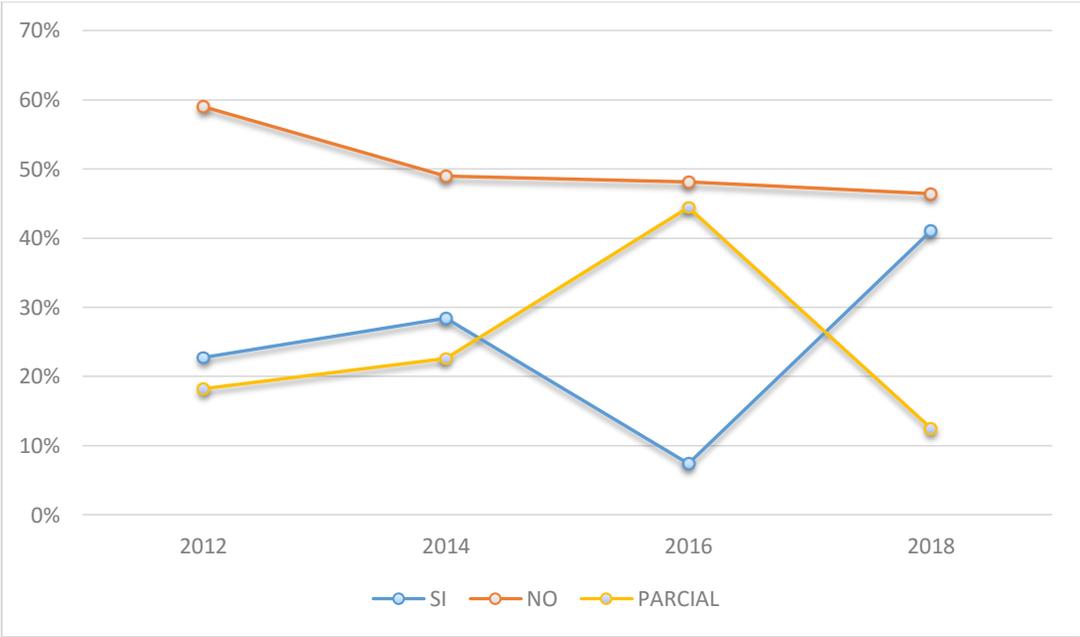
Para el año 2018 el *SÍ* tuvo una variación de 53 puntos porcentuales, pasando del 11% al 64%, congregando la mayoría de las empresas que salieron del *PARCIAL* que cayó del 74% al 5%. El *NO* tuvo un ligero aumento de 16 puntos porcentuales. Se debe procurar salir de la zona de la reacción para llegar a la planeación para garantizar mejores resultados ante actuaciones deshonestas de empleados o terceros.

**¿La organización cuenta con líneas anónimas de reporte de sospechas o para denunciar hechos fraudulentos?**



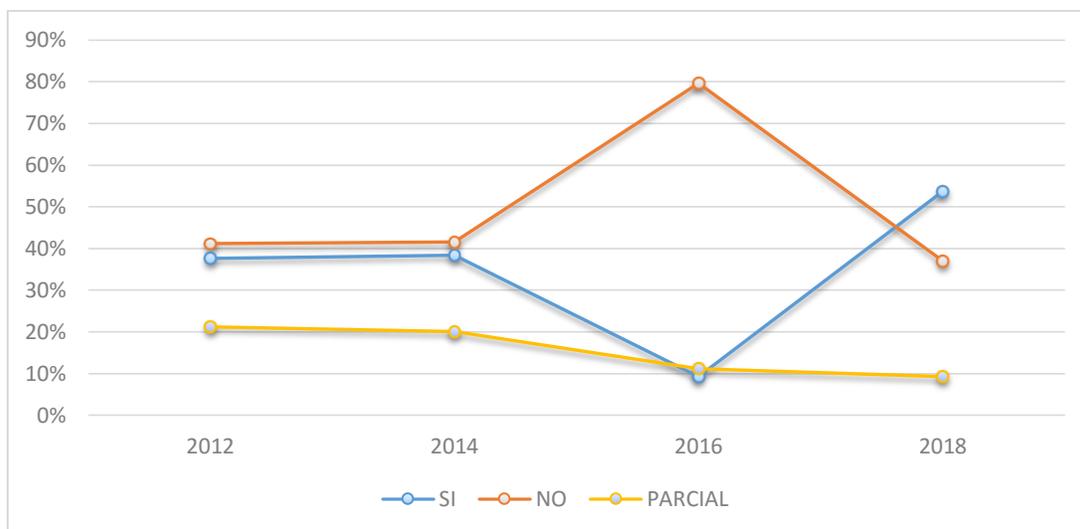
Respecto a la implementación de líneas éticas se muestra una variación muy positiva, debido a que las empresas que lo habían implementado parcialmente llegó al 0%, aquellas que no las habían implementado bajó del 63% al 40%, mientras que las que sí lo han hecho pasaron del 13% al 60%. Este tipo de estrategias estimulan las denuncias y posibilita la detección de eventos de fraude antes de que ocurran o que causen daños más graves.

**¿La organización cuenta con un sistema formal para detectar, investigar y solucionar casos de fraude?**



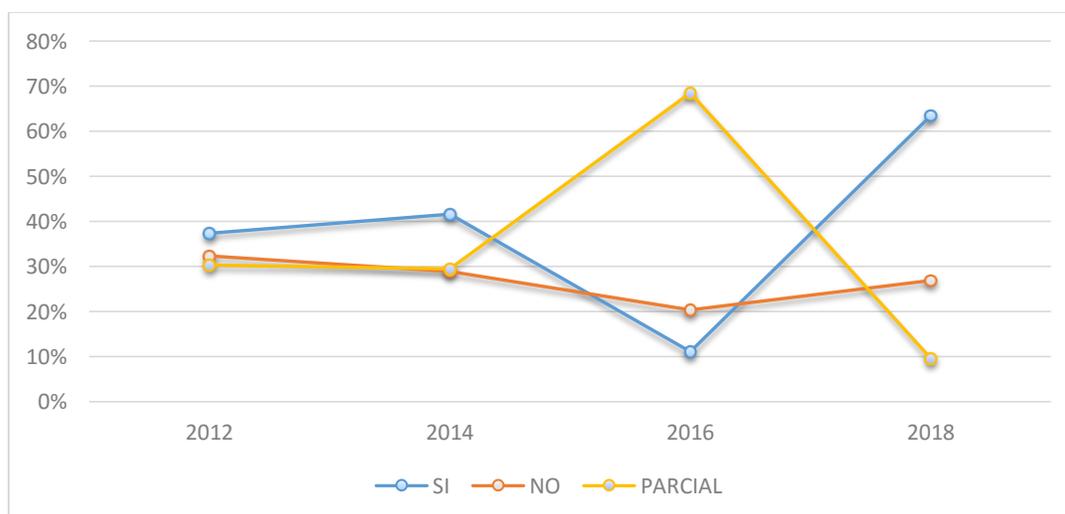
Para el periodo del 2018 hubo un cambio interesante en las respuestas, donde el 13% de las empresas participantes contestó que tenían, de forma parcial, un sistema para detectar, investigar y solucionar casos de fraude, disminuyendo en 31 puntos porcentuales frente al 2016. Los que abandonaron la lista del *PARCIAL* engrosaron la lista de las que sí cuentan con dicho sistema. El *NO* tuvo una ligera disminución; aunque sigue siendo superior que el *SÍ*, en los últimos tres periodos se ha visto una caída leve pero constante.

### ¿Se han identificado las posiciones sensibles en la organización, de cara al riesgo de fraude?



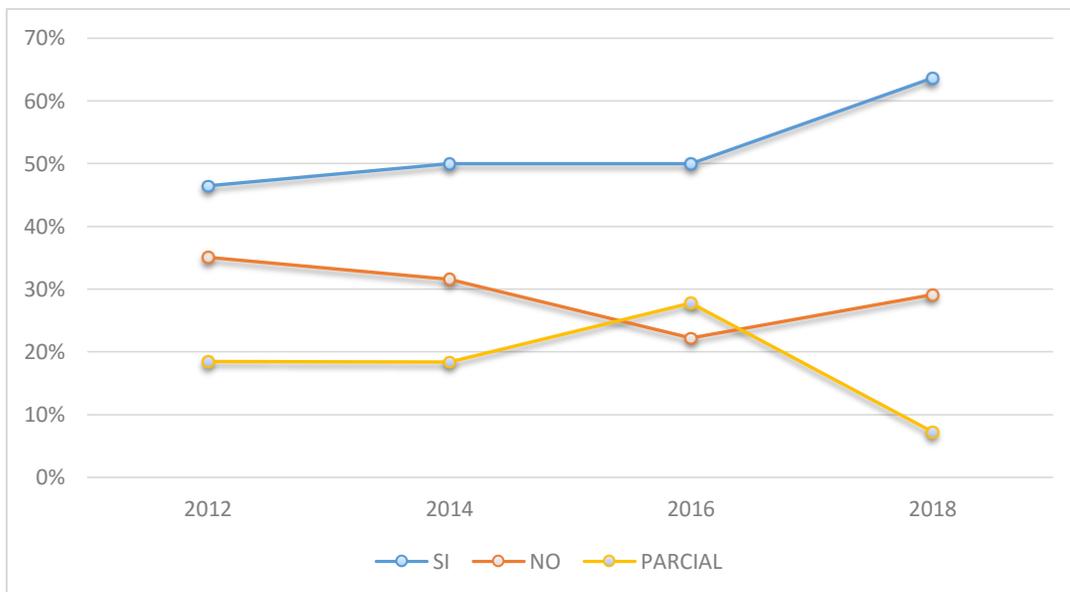
Respecto a la identificación de posiciones sensibles en la organización, de cara al riesgo de fraude vemos cómo el *NO* y el *SÍ* estuvieron muy cercanos durante el 2012 y 2014, para el 2016 hubo un distanciamiento significativo donde el *NO* se situó en un 80% de los que respondieron la encuesta y el *SÍ* se fue con el 9%. Para 2018 se ve una recuperación en este sentido, situando al *SÍ* por encima del *NO* con un incremento de 45 puntos porcentuales, mientras que el *NO* disminuyó 43.

### ¿En el proceso de incorporación de personal se recurre a métodos eficaces de verificación de antecedentes y referencias de los candidatos a ocupar todas las posiciones sensibles de la organización?



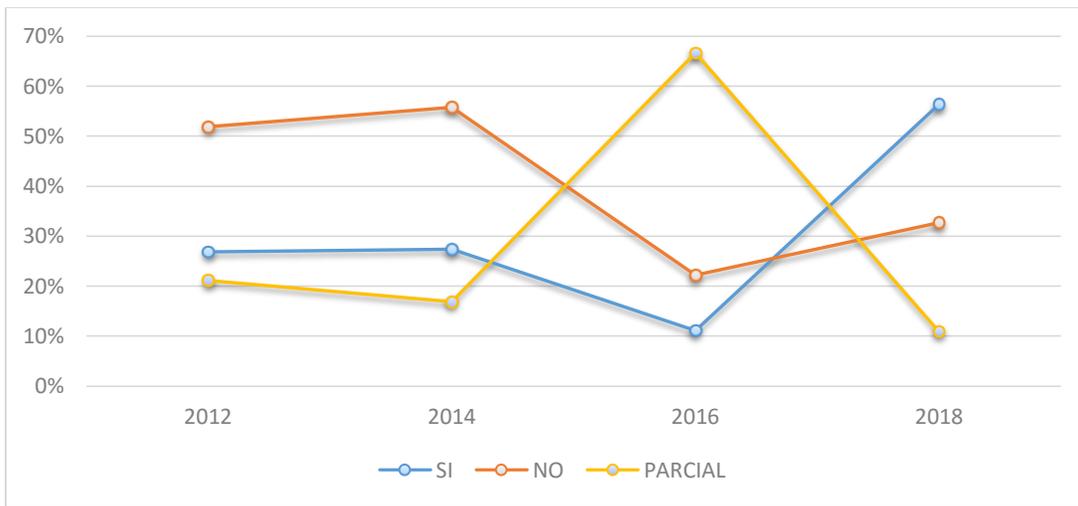
Después de haber tenido una caída vertiginosa en 2016 de las empresas que contaban con métodos para verificar información de candidatos a ocupar posiciones sensibles al interior de éstas, vemos que para 2018 hay una recuperación, pasando de 11% a 63% de participantes de la encuesta que utilizan métodos de verificación para los cargos con esas características. Los que los utilizan parcialmente bajaron al 10% y los que definitivamente no los usan incrementaron al 27%, respecto al año 2016.

**¿La organización realiza evaluaciones anuales de desempeño de su personal, que incluya la determinación del grado de motivación y compromiso del empleado?**



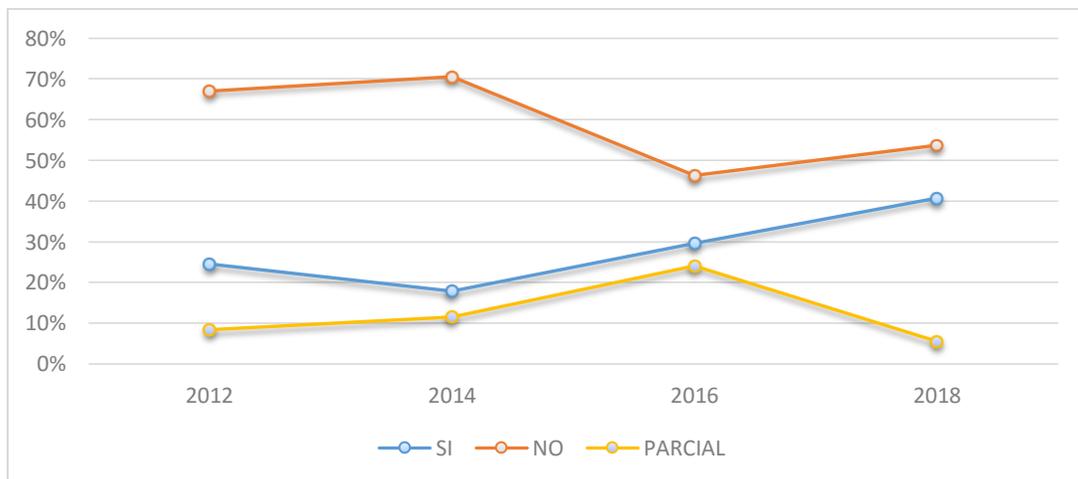
La tendencia de realizar evaluaciones anuales de desempeño sigue mostrando que más empresas se suman a esta práctica tan beneficiosa. Para el año 2018 hubo un incremento de quienes respondieron afirmativamente de 14 puntos porcentuales, pasando del 50% al 64%. Sin embargo, vemos que el porcentaje de las empresas que no lo hacen, tuvo un incremento para este último periodo, al igual que los que lo hacían parcialmente. No es recomendable eliminar la evaluación de desempeño, ya que fortalece lazos y ayuda a identificar riesgos potenciales, así como opciones de mejoramiento en las organizaciones.

### ¿Se tiene una política de CERO TOLERANCIA al fraude en la organización, la cual es conocida por todos los empleados?



El tema de Cero Tolerancia al fraude se ha mostrado muy cambiante y dinámico desde que ASR S.A.S. inició con las encuestas. En 2016 el porcentaje de las empresas que tenían una política de Cero Tolerancia era del 11% y para 2018 subió al 56%. Satisface ver que, la gran mayoría de empresas migró de *PARCIAL* a *SÍ*, ubicándose este último en un 56% de los participantes, con un incremento de 45 puntos porcentuales. Desafortunadamente, quienes no cuentan con la política de Cero Tolerancia al fraude también se incrementó 11 puntos porcentuales, por lo que se invita a todas las organizaciones establecerla y darla a conocer a todos sus grupos de interés.

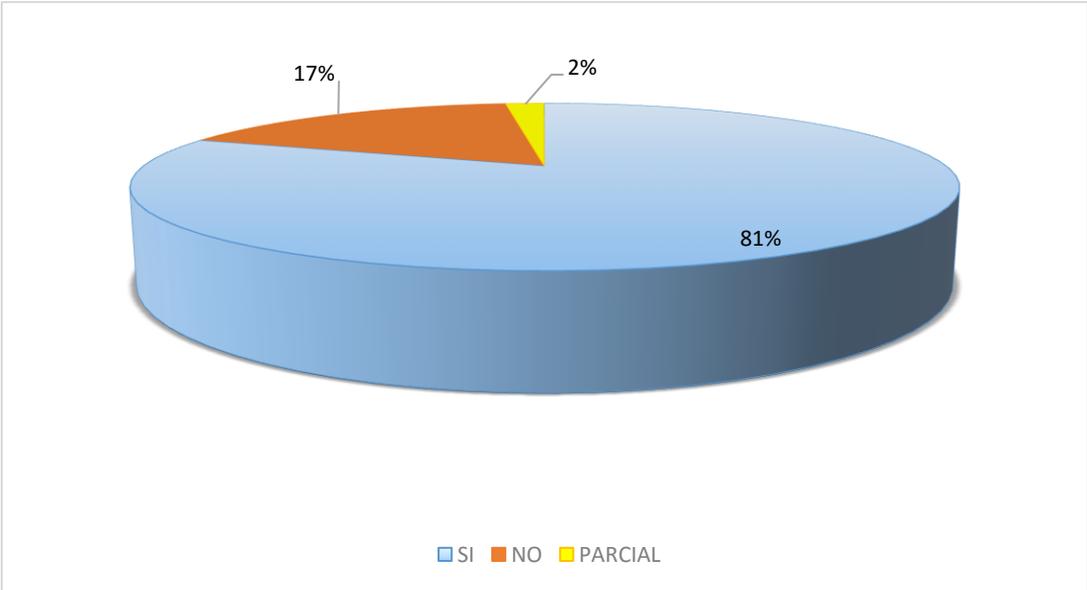
### ¿Los empleados que ocupan posiciones sensibles en la organización deben declarar anualmente que no están incurso en conflictos de interés?



En Colombia aún no existe una conciencia de la importancia que tiene la declaración de conflictos de interés, ya que brinda una pauta de actuación en determinados momentos de sus colaboradores y garantiza procesos de compras y contratación transparentes. Sin embargo, poco a poco las empresas han empezado a adoptar esta práctica pasando del 25% en el 2012 al 41% en el 2018, lo que nos muestra un incremento de 16 puntos porcentuales en 6 años. Para el año 2016 se tuvo una reducción en el número de empresas que no solicitaban la declaración de conflictos de interés pero para el 2018 volvió a incrementarse, siendo el *NO* la opción que prevalece ubicándose en un 54% de los encuestados. Si lo comparamos con el 2012, decreció en 13 puntos porcentuales.

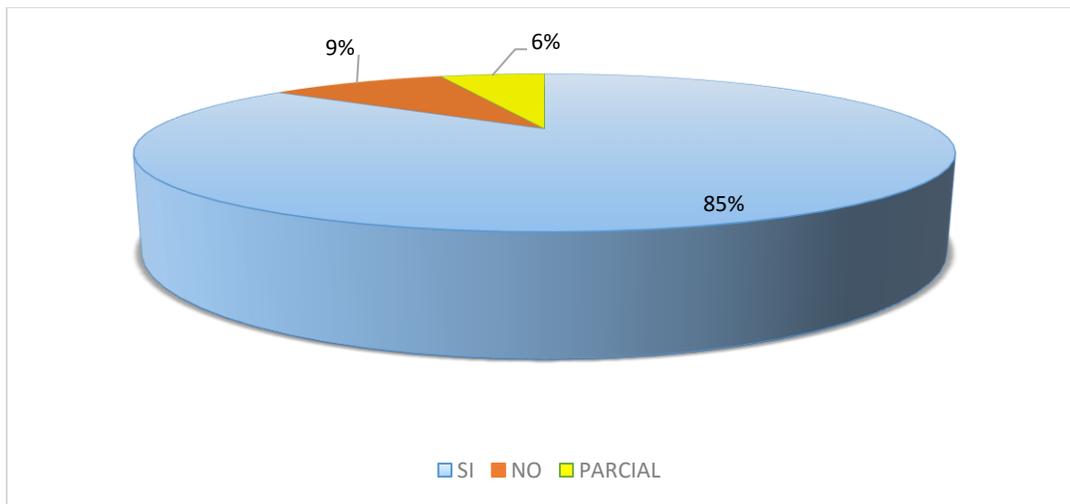
Para el año 2018 se incluyeron algunas preguntas adicionales en la encuesta:

**¿La organización sanciona los hechos de fraude sin importar el nivel jerárquico en el que se cometan?**



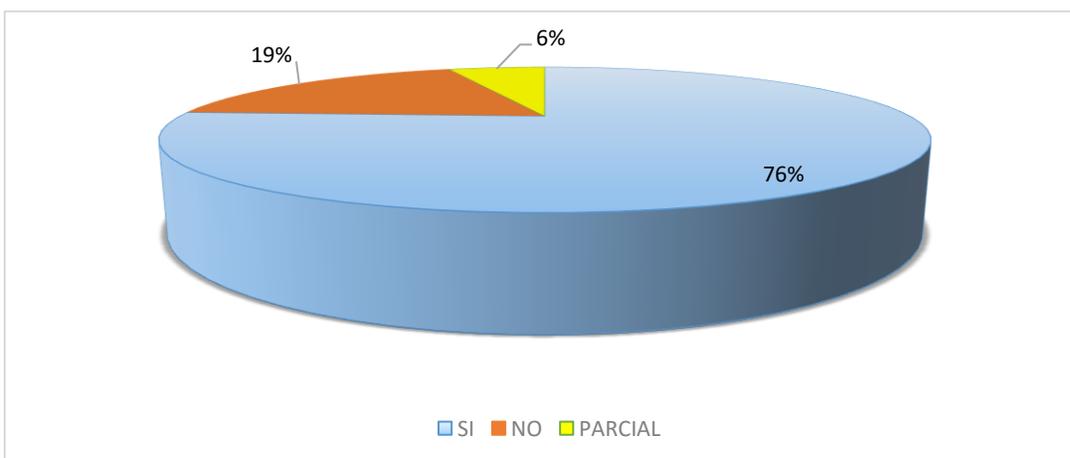
La completa imparcialidad en la aplicación de las sanciones por fraudes o comportamientos deshonestos mejora la confianza de toda la organización en la capacidad de los directivos para autorregularse.

### ¿La organización cumple los compromisos que adquiere con sus empleados?



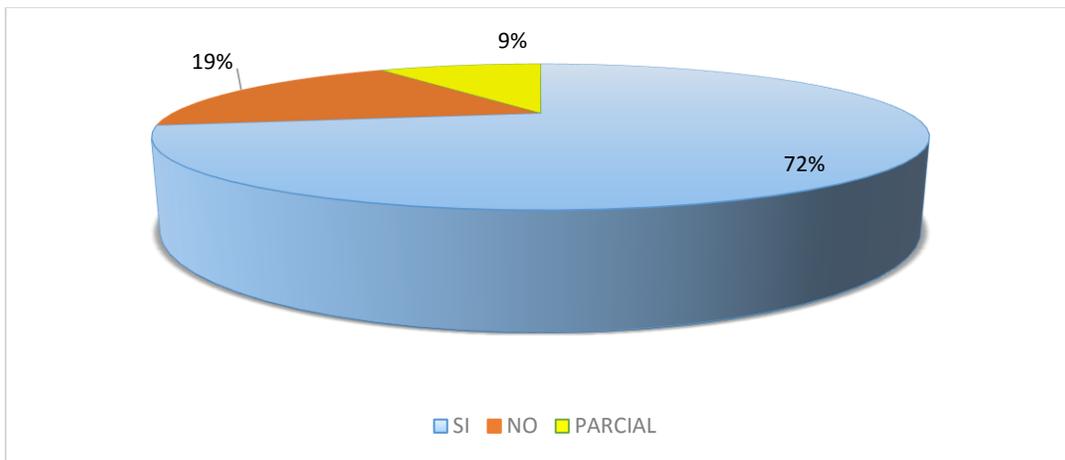
Una de las mejores estrategias para crear un ambiente de trabajo adecuado se conoce como el principio de la consistencia, según el cual la dirección siempre cumplirá lo que promete, ya sea sanciones o estímulos. La certeza de esta muestra de seriedad por parte de los directivos sirve para cimentar la confianza de todo el grupo.

### ¿La organización procura ser equitativa en lo referente a permisos, bonificaciones, posibilidades de ascenso, sanciones y oportunidades de crecimiento dentro de la misma?



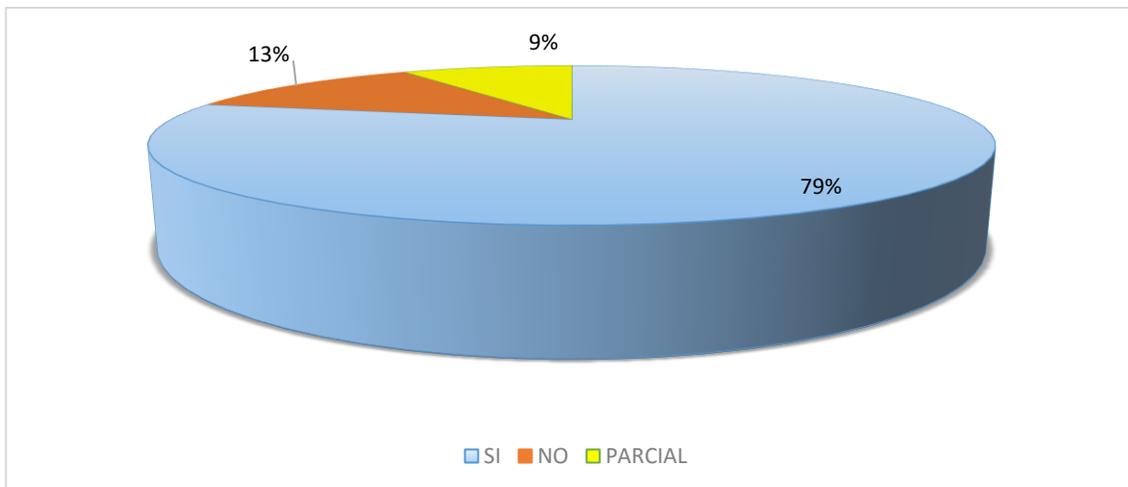
Consecuentes con la anterior, la política de dar igualdad de oportunidades a todos los empleados demuestra seriedad y solidez de principios de la organización.

**¿La organización regula para que los estilos de liderazgo a su interior contribuyan con la salud física y mental del empleado?**



En estos momentos de cambio en los hábitos de trabajo resulta fundamental garantizar la permanencia y lealtad de los buenos empleados. Cada vez los aspectos extra salariales que contribuyen al bienestar de los empleados, constituyen la fortaleza de las organizaciones que reducen sus tasas de rotación.

**¿La organización gestiona el clima laboral para garantizar que el comportamiento organizacional aporte al establecimiento de un ambiente de trabajo adecuado?**



Un clima laboral deteriorado puede servir de justificación para que empleados descontentos comentan fraudes o sabotajes en contra de la organización. Por lo

anterior, consideramos de especial importancia mantener un clima laboral que propicie la fidelización de los empleados.

Agradecemos a todas las personas y entidades que se tomaron el tiempo de diligenciar la encuesta y esperamos seguir contando con su apoyo en el futuro.



**AS  
R S.A.S.**

**20 AÑOS**

**1995-2015**

[www.asr.com.co](http://www.asr.com.co)

e-mail: [asr@asr.com.co](mailto:asr@asr.com.co)

Tel. (4)3111155

Medellín