# Estrategias de control organizacional: como mecanismos para prevenir desfalcos financieros – análisis de fraudes en Colombia

Jonnathan Alexander Brango Delgado, Yenifer Andrea Medina Segura y Angie Lorena Pérez Devia

Programa de Contaduría Pública,

Fundación Universitaria Compensar

Proyecto fin de grado

Jaime Andrey Loaiza Franco

Docente tutor

20 de noviembre de 2023

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

**Tabla de contenido**

**Resumen** ..... **5**

**Introducción** ..... **6**

**Justificación** ..... **9**

**Marco de referencia** ..... **11**

- **Antecedentes** ..... **11**
- **Marco conceptual** ..... **14**
- **Marco legal** ..... **17**
- **Marco contextual** ..... **18**
- **Marco teórico** ..... **19**

**Metodología** ..... **22**

**Resultados** ..... **26**

**Discusión** ..... **68**

**Conclusión** ..... **70**

**Referencias** ..... **72**

**Tabla de gráficos**

**Gráfico 1 – Proceso de una refinería .....30**
**Gráfico 2 – Aspectos generales de la investigación del cartel de la hemofilia .....36**
**Gráfico 3 – A portes de campaña y subsidio de Agro Ingreso Seguro .....39**
**Gráfico 4 – Cronología del caso de Agro Ingreso Seguro.....40**
**Gráfico 5 – Cronología del desfalco a la universidad distrital Francisco José de Caldas .....43**
**Gráfico 6 – Cronología caso los Ambuila y el desfalco a la DIAN.....50**
**Gráfico 7 – Escandalo Reficar porcentaje por riesgos.....52**
**Gráfico 8 – Cartel de la Hemofilia porcentaje por riesgos.....53**
**Gráfico 9 – Escandalo agro ingreso seguro porcentaje por riesgos.....53**
**Gráfico 10 – Desfalco a la universidad Francisco José de Caldas, porcentaje por riesgos ...54**
**Gráfico 11 – Carrusel de la contratación- Bogotá, porcentaje por riesgos.....54**
**Gráfico 12 – Los Ambuila y el desfalco a la DIAN, porcentaje por riesgos.....55**
**Gráfico 13 – Riesgo reputación, porcentaje por caso .....56**
**Gráfico 14 – Riesgo especulativo, porcentaje por caso .....56**
**Gráfico 15 – Riesgo estratégico, porcentaje por caso .....57**
**Gráfico 16 – Riesgo operativo, porcentaje por caso.....57**
**Gráfico 17 – Riesgo confianza, porcentaje por caso .....58**
**Gráfico 18 – Riesgo control interno, porcentaje por caso .....59**

**Contenido de tablas**

**Tabla 1 – Cifras escándalo REFICAR – año 2016 .....29**
**Tabla 2 – Cifras Cartel de la Hemofilia .....33**
**Tabla 3 – Detalle del cartel de la hemofilia.....35**
**Tabla 4 – Detalle del escándalo Agro Ingreso Seguro.....37**
**Tabla 5 – Detalle del desfalco a la universidad distrital Francisco José de Caldas .....41**
**Tabla 6 – Cifras escándalo EL CARRUSEL DE LA CONTRATACIÓN BOGOTÁ – año 2010.....44**
**Tabla 7 – Cifras escándalo LOS AMBUILA Y EL DESFALCO A LA DIAN – año 2019 ...48**
**Tabla 8 – Parámetros colores, análisis similitud de riesgos .....51**
**Tabla 9 – Casos en los cuales representan similitud en los riesgos identificados .....51**
**Tabla 10 – Riesgos identificados .....59**

## Resumen

Las personas involucradas en un fraude han aprovechado las falencias que las organizaciones presentan para la materialización de este, por lo que se deben combinar una serie de aspectos para que se cristalice el hecho, dentro de ellos, debe existir un ambiente vulnerable dentro de la organización y este se traduce en falencias, las cuales son generadas durante el tiempo con las fugas que presentan los entes en sus controles internos. Por lo cual, detectar las falencias dentro del control interno de las organizaciones y buscar proponer políticas o manuales que robustezcan el control organizacional de las entidades es el objetivo del trabajo, con lo cual minimizar las consecuencias que generan los riesgos asociados a las falencias a las políticas del control interno de las organizaciones y con ello beneficien las economías de nuestros entornos, proporcionando seguridad y confianza a las instituciones y generen desarrollo a las comunidades.

Durante el desarrollo de este trabajo investigativo se toman casos que se presentan en las organizaciones del sector público y privado, y así obtener indicios que estos hechos no son exclusivos a un sector económico, se analizaron los diferentes hallazgos, evidenciando similitudes en su *operandi* en cada uno, como lo es el aprovechamiento de la posición de los diferentes interpretes dentro de la organización, falta de vigilancia en diferentes procesos o personas, falta de controles a terceros involucrados en la ejecución de contratos, entre otros, esto llama la atención, ya que existen diferentes eslabones en la cadena de control a los cuales no han sido tomados con la importancia necesaria y estos han sido aprovechados por las personas que ejecutan el fraude

***Palabras clave***: control interno, desfalcos financieros, fraude, ética profesional.

## Introducción

El control interno es un asunto que cada día toma más relevancia en empresas públicas y privadas, ya que se puede definir como:

> Aquellos lineamientos que toman las organizaciones con el fin de: proteger los recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente de sus activos y pasivos, asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos contables y operaciones financieras, asegurar el cumplimiento de las políticas, normativas económicas de la entidad, evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad, base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. *(*Mancero, *et al.,* 2020, p. 5)

Complementando lo anterior, Gamboa, Puente y Vera citado por Vera (2020) establecen que el control interno ha sido reconocimiento como:

> Una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. El control interno se perfila como un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las entidades públicas con miras a garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas (Vera, 2020, p. 7)

Lo anterior, permite apreciar la importancia del control interno en las todas organizaciones, pero se encuentra que muchas empresas pequeñas no implementan una adecuada estructura de control interno y esto da paso a errores e irregularidades, fraudes, desfalcos e incumplimiento a los objetivos empresariales; muchas de estas faltas se presentan cuando hay confianza excesiva en los

trabajadores y se cree que no se presentarán fallas como las mencionadas anteriormente, al pensar que se cuenta con el personal y las políticas adecuadas disminuye la supervisión, control y prevención necesaria en los procesos y procedimientos (Sierra y Ortiz, 2021).

Otras fallas o debilidades que contribuyen al fraude en las organizaciones (Sierra y Ortiz, 2021) son faltas de:

> Líneas claras de autoridad, de un mecanismo de denuncia, de controles internos, elusión de los controles internos existentes, de revisión por la dirección, de los ejemplos de los mandos superiores, de personal competente en mandos de vigilancia, falta de revisiones/auditorías independientes. (Sierra y Ortiz, 2021, p. 4)

La falta de control interno, o de su baja aplicación conlleva que se puedan presentar los tres factores expuestos en el triángulo del fraude que según la *Asocciation of Certified Fraud Examiners – ACFE* (s.f) son: en primer punto identificar alguna necesidad de las personas responsables en el fraude, a nivel económico puede representar falta de valor monetario en su entorno personal o laboral, a esta situación la categorizaron como *"motivo o presión"* esto a que por la crisis que puede llegar a estar presentado o alguna situación sucedida se desencadena un suceso que finalmente se presenta como fraude; el segundo factor corresponde a la *oportunidad* que se presenta, en los ámbitos laborales, la confiabilidad que las compañías entregan a los trabajadores es importante, pero también la cantidad de información que pueden llegar a tener, en consecuencia a esto se determina que las labores prestadas a un empresa son oportunidades para acceder a todo tipo de información conociendo hasta las falencias que puedan presentar y en base a esto observarlo como oportunidad para realizar cualquier tipo de fraude; y por ultimo y no menos importante se encuentra la *racionalización*, este ítem es el manejo moral de la persona es decir, es justificable la

acción que está cometiendo y aceptar a que gravedad llevar los hechos pero sin parar con el ejercicio que se encuentra realizando.

Por otra parte, se encuentran presentado por otros autores como Hernández *et al*, (2018) que el fraude ha dejado de percibirse desde los tres factores anteriores y paso a tener cinco aspectos relevantes (pentágono del fraude), como son: la motivación, la presión, la racionalización, la capacidad y la oportunidad; esta evolución obedece a que con el pasar del tiempo, el fraude a evolucionado en sus características, por lo cual, es capaz de ejecutar, es decir capaz de predecir y evaluar. Por otro lado, Hernández *et al*, (2018) indican que una de las formas de disminuir el fraude, es por medio de la auditoría forense que desde su enfoque resalta la importancia en la detección y elaboración de herramientas de control que permitan mitigar el riesgo, lo anterior al indicar que *"la auditoría forense es un instrumento clave para desenmascararlo, siempre y cuando se conozca detalladamente las características que rodean dicho fraude"* (Hernández *et al*, 2018, p. 71).

Tomando en consideración lo anterior y que el fraude es esa amenaza latente que tiene toda organización, ya que es el riesgo de materializarse un hecho que afecte los intereses, se genera una salida de sus activos, es tal vez un tema de nunca acabar, ya que a lo largo de la historia se puede observar cómo personas inescrupulosas sacan provecho de alguna desventaja que identifican en la organización, además añadiéndoles componentes extras como la confianza que tienen hacia ellos, por lo cual, solo es esperar que llegue el momento exacto. (Hernández *et al*, 2018).

Por último y tomando en consideración lo indicado por Ortiz *et al*, (2018) el fraude se presenta actualmente en empresas o diferentes sitios donde se encuentra el humano representando alguna acción, esto debido a que día a día la tecnología permite mayor brevedad la generación de

desfalcos financieros, adicional el crecimiento empresarial hacia las PYMES está ocasionando el incremento de fraudes, lo anterior, porque las empresas no están ejerciendo un adecuado control interno que les permita el debido seguimiento a todas las áreas responsables, por otro lado, estos fraudes se ocasionan por temas de cultura personal o simplemente, que en la contratación de personas no se tienen en cuenta el cumplimiento de los perfiles necesarios para los cargos asignados en la organizaciones. Todo lo anterior, genera la siguiente pregunta de investigación: **¿Cuáles son las políticas o herramientas de control organizacional que pueden implementar las entidades con la finalidad de prevenir desfalcos financieros?**

Para dar respuesta a esta pregunta se plantea el siguiente objetivo general de la investigación:

Establecer políticas o herramientas de control organizacional para prevenir desfalcos financieros en las organizaciones.

Este objetivo se desarrollará tomando en consideración los siguientes objetivos específicos:

- Analizar desfalcos generados en los últimos 15 años en organizaciones de Colombia.
- Identificar las organizaciones con riesgos y falencias similares.
- Proponer estrategias para minimizar los riesgos de desfalcos financieros en las organizaciones.

## Justificación

Desde los aspectos que *justifican* la investigación, se observa como las organizaciones realizan compromisos diariamente que tienen como finalidad evitar temas de corrupción o desfalcos financieros, por lo cual, desde la profesión contable se establece como un derecho y deber

el establecer el deber cumpliendo a la moral profesional, se hace indispensable que el control organizacional, se convierta en el eje fundamental y por ese mismo motivo poder validar todo tipo de información que sea delicada para las organizaciones.

Desde el aspecto social, es importante que las organizaciones, tanto públicas como privadas, implementen de manera adecuada el control interno, pues esto fomenta un entorno productivo y estable al asegurarse o confiar en que los recursos están siendo gestionados de manera responsable y ética; el control interno previene desfalcos y fraudes, por lo que evita la pérdida de recursos que pueden ser utilizados en fines beneficiosos para la sociedad, como la inversión en infraestructura, servicios públicos, educación y atención médica. Se podría decir que su importancia radica en proteger los intereses de la sociedad al garantizar la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad en la gestión de recursos financieros y operativos, contribuir a la confianza pública en las organizaciones y al cumplimiento de las leyes, lo que a su vez promueve un entorno ético en pro de la sociedad.

Desde el aspecto académico, la contabilidad y sus diferentes ramas han atendido diferentes problemáticas que plantea la vida cotidiana, más explícito en la vida empresarial, ahora bien, su desarrollo ha permitido recopilar información que permite compartir para el público en general, con el fin de proporcionar herramientas útiles para atender las diferentes necesidades que la sociedad plantea a lo largo de su historia. Desde la academia el afrontar la importancia del control organizacional, es una gran oportunidad para atender una de las necesidades que tienen las organizaciones y este es el fraude, flagelo que hace parte del riesgo que toda organización cuenta y es difícil de establecer de suprimir, por lo cual, se debe buscar su materialización.

# Marco de referencia

## *Antecedentes*

Como punto de partida, en referencia a la necesidad del control organizacional como mecanismo para prevenir los desfalcos y fraudes, a continuación, se relacionan algunos antecedentes que permiten obtener evidencia de que los fraudes y la falta de control, son recurrentes en las organizaciones. Como primer punto se encuentra el trabajo de Rodríguez (2021) quien en su trabajo titulado ***"control interno y la prevención del fraude",*** plantea que para las empresas es indispensable para evitar cualquier tipo de desfalco financiero -fraude-, manejar el modelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission* – COSO, que es considerada una herramienta útil para el control interno, por lo representativo de sus elementos como son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo; los cuales se vuelven ejes fundamentales para la disminución de desfalcos o fraudes financieros, por lo cual (Rodríguez, 2021), plantea que el mismo es necesario porque "es imperativo conocer y definir el proceso de control interno adecuado" (Pag.14).

Adicional a lo anterior, para Rodríguez (2021), es importante tener en consideración que a pesar del interés de las empresas por apegarse al cien por ciento (100%) del modelo COSO, esto no quiere decir que se ha eliminado el fraude, por eso es indispensable siempre tener aparte una buena área de control interno y externo en las compañías.

Por otro lado, Hernández (2016) en su investigación titulada ***"la auditoría interna y alcance ético empresarial"***, plantea que el control interno incluye cinco aspectos que se centran

en la eficacia y eficiencia de los procesos organizacionales, garantizando el éxito y la consecución de los objetivos fijados por la dirección y garantizando niveles adecuados de seguridad, los cuales son: el ambiente de control, la valoración del riesgo, las actividades de control, información y comunicación y monitoreo, elementos del COSO.

Hernández (2016) establece que el ambiente de control es la percepción y actitud de los empleados, que permite influir en el desempeño y control de sus actividades, son necesarios elementos como la integridad, valores, potencial y experiencia para generar disciplina y estructura organizacional; por otro lado, identifica que la valoración de riesgo es la identificación y análisis de los riesgos relacionados con el logro de objetivos y es la base para determinar cómo gestionar los riesgos. Se refiere a un factor que puede afectar el éxito en el logro de tales objetivos.

En referencia a las actividades de control Hernández (2016) indica que estas se encuentran en las políticas, sistemas y procedimientos utilizados por la organización para garantizar que se sigan instrucciones específicas en todos los niveles organizacionales para cumplir con las instrucciones programadas en todos los procesos y departamentos. En cuanto el elemento de información y comunicación debe brindar información en el menor tiempo, ayudando a los empleados a desempeñar sus funciones, al tiempo que demuestran la honestidad y confiabilidad de la información proporcionada.

Por último, Hernández (2016) hace referencia al monitoreo, con el cual se debe evaluar la efectividad de las medidas de control implementadas en la organización para que sean completas, oportunas y adecuadas a las características de la entidad, deben ser monitoreadas periódicamente para detectar errores que puedan ocurrir y tener consecuencias; por tanto, no es sólo el

departamento de auditoría interna el responsable de la supervisión, sino todos los responsables de cada proceso.

Otro autor que percibe el control interno como mecanismo para prevenir riesgos y fraudes es Sáenz (2021), quien en su investigación titulada ***"La matriz de gestión y control de riesgos: herramienta efectiva en la auditoría interna para las empresas comerciales de la ciudad de panamá"***, realiza un análisis de la matriz de la gestión del riesgo, señalando que el auditor

> En su proceso de investigación debe identificarlos claramente, analizarlos, valorarlos y evaluarlos a fin de aplicar técnicas de observación, confirmación y procedimientos analíticos entre otras, que le permitan obtener evidencias adecuadas y suficientes o en su defecto, optar por una retroalimentación y aplicar nuevas estrategias de auditoría. (Sáenz, 2021, p. 39).

Por último, Sáenz (2021) concluye que para que una buena herramienta funcione, en este caso la matriz de riesgo es indispensable la buena ética profesional del colaborador que la está ejerciendo, en base a esto se disminuye de manera positiva los desfalcos financieros a las empresas en el mundo.

Por otro lado, Grisanti (2014) en su trabajo titulado ***"los negocios y la ética empresarial en el estado Carabobo – Venezuela"*** plasma que las personas involucradas en un fraude han aprovechado las falencias que las organizaciones presentan (como lo es la confianza que se entrega a los colaboradores) y aunque los entes económicos estén en pro de desarrollar mecanismos de prevención de los riesgos, muchas veces no son suficientes; por lo cual, entra a tener importancia la ética de cada persona, porque son los mismos colaboradores que conocen el proceso y que

conocen la entidad y permiten o buscan sacar provecho; por lo tanto, para Grisanti (2014) “la ética y los negocios son aspectos estrechamente ligados en el mundo de las organizaciones empresariales, ello debido a las múltiples repercusiones negativas que trae un inadecuado proceder ético sobre muy diversos actores” (p. 111), esto da un aspecto importante porque la ética, es la que blinda todo negocio, asociación, transacción y demás entre las partes que ejecutan la operación.

Adicional otra perspectiva presentada por Hurtado (2018) en su trabajo titulado ***“análisis del sistema de administración de riesgos en lavado de activos y financiación del terrorismo como mecanismo de control y su incidencia en los casos de desfalco financiero dentro del sector solidario, caso Estraval”,*** se observa como actividades que promocionen el lavado de activos y la financiación del terrorismo pueden ser detonantes para dar vía a desfalcos y otras vías de pérdidas de capital, por lo cual se percibe la relación que hay con el SARLAFT y con los desfalcos tomando como referencia el caso de Estraval, en donde se captaban recursos del público prometiendo retornos muy onerosos, en contraste con los retornos de otras entidades financieras y al no tener control se filtró una gran cantidad de inversores con dineros de dudosa procedencia, con el fin de dar legalidad a dineros ilegales, esto afecto a inversores con capital licito; y al usar la compañía como medio de fraude, se generó una afectación al capital de los inversionistas, generando pérdidas de capital, por lo cual, se hace necesario y relevante el blindar a las organizaciones con mecanismos que permitan mitigar este tipo de riesgos.

### *Marco conceptual*

Para el seguimiento al marco conceptual se presentan una serie de conceptos los cuales aportan un valor positivo al desarrollo de la investigación, como lo son: el fraude, control

organizacional, valoración del riesgo, desfalcos financieros y ética profesional, los cuales se presentan a continuación.

Como primer concepto se encuentra el *fraude* Según ACFE citado por Sierra y Ortiz (2021) se considera fraude a las "acciones con el propósito de enriquecimiento personal a través del uso inapropiado o la sustracción de recursos y/o activos de una organización por parte de una persona" (p. 9). De igual forma, según *The Institute of Internal Auditors* citado por Sierra y Ortiz (2021) indica que el fraude es "cualquier acto ilegal caracterizado por el engaño, el ocultamiento o la violación de la confianza" (p. 9), por lo cual, se podría definir el fraude como actividades fraudulentas llevadas a cabo por personas o grupos, con el objetivo de obtener ganancias o beneficios individuales, como ejemplo, algunas prácticas podrían ser: la desviación de dinero, falsificación y presentación de documentos como facturas o contratos, manipulación de informes financieros, aceptación de sobornos, entre otros.

Por otro lado, en cuento el concepto de *control organizacional,* Vera (2020) indica que es un conjunto de políticas, procedimientos, métodos, registros y actividades desarrolladas por la entidad con el fin de prevenir riesgos que puedan afectar el logro de objetivos. Así mismo, para Navarro y Ramos citado por Vera (2020), establecen que el control interno (parte del control organizacional) "es un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión, ayuda para la toma de decisiones, garantizando un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos" (p. 7). Por lo que, es posible decir que el control interno permite disminuir riesgos internos y externos en las organizaciones, donde cada empleado por medio de sus funciones adquiere una responsabilidad de cumplimiento a los objetivos empresariales y a la transparencia y confiabilidad

de la información, donde se asegura la mejora continua y correcto funcionamiento de la organización.

Siguiendo con el concepto de *valoración del riesgo* se puede decir que todas las empresas necesitan realizar antes de crear un control interno una evaluación del riesgo, como se pudo también investigar no solo es necesario una correcta evaluación del riesgo, también es determinante que surjan objetivos que pueden involucrarse aún más con el debido control que se pretende brindar, la identificando de las posibles amenazas que pueden suceder hace que se tomen medidas claras con el fin que el impacto a los controles sea más efectivo (García y Salazar, 2005). Adicional como menciona García y Salazar (2005) para la prevención del riesgo:

> Necesariamente se debe contar con el compromiso de todos los integrantes de la entidad para lograr una mutua colaboración en cuanto al cumplimiento de responsabilidades y al traspaso de información relevante dentro de la entidad. Al respecto la Alta Dirección cumple una función esencial en el establecimiento e implementación de un proceso de administración y evaluación, en cuanto a la responsabilidad de definir las políticas de administración y asegurar la correcta gestión de riesgos. (García y Salazar, 2005, p. 165).

Como último concepto es indispensable hablar de la *ética profesional*, a lo largo de la investigación se ha observado que es uno de las factores más importantes, esto a que radica que todo lo se observa como irregularidades y no informamos es falta a la ética profesional así se encuentre implicado directamente o no, son las situaciones presentadas, por eso mismo para tener un excelente control interno y evitar posturas irregulares el colaborador que desempeñe cualquier tipo de actividad en el cargo siempre debe actuar bajo una ética profesional impecable (Grisanti, 2014); por lo cual se debe tener en cuenta lo mencionado por Grisanti (2014) *"cuando las personas*

*que administran las organizaciones actúan conforme a la ética, esto a la larga se verá recompensado en beneficio de todo"* (p.111).

***Marco legal***

Según toda la normatividad interna de Colombia se identifica una serie de reglamentos que sugiere acciones a situaciones de desfalcos financieros como son:

La Circular Externa 038 de 2009, emitida por la superintendencia Financiera de Colombia la propone las siguientes consideraciones generales:

a) (7.3 literales "i" a "v") prevenir y reducir el fraude tanto dentro como fuera de las organizaciones, mejorar la eficiencia y eficacia de las mismas, incrementar la confiabilidad de la información y cumplir de manera adecuada la normatividad aplicable.
b) (En su numeral 7.5.1), se expone que la organización debe contar con estándares completamente documentados sobre la competencia, habilidades, capacidades e idoneidad de su personal; así como realizar gestión del riesgo por medio de la identificación de amenazas existentes, sus fuentes, probabilidad de ocurrencia y los controles existentes y/o estrategias por implementar para disminuir tales riesgos.
c) (Numeral 7.5.2). Es importante reconocer como se estipulan actividades de control para llevar a cabo los objetivos de tal circular, algunas actividades son: análisis de informes, controles generales y de aplicación, limitaciones de acceso a información de áreas específicas en la organización según su nivel de riesgo, acuerdos de

confidencialidad, indicadores de rendimiento y otros procedimientos o controles adicionales que resulten necesarios.

d) (Numeral 7.5.3) Por último, cada empleado debe conocer su rol dentro de la organización y dentro del SCI (Sistema de Control Interno), por esta razón, la organización debe contar con los medios adecuados para comunicar información importante.

e) (Numeral 7.5.4.2), así como mantener supervisión y evaluaciones a las diferentes áreas y procesos para garantizar el cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado, se identifican unas series de leyes que avalan el seguimiento y la debida regulación de las actividades financieras:

a) *Ley 599 del 2000,* la cual es la que regula todas las irregularidades a los temas de desfalcos financieros que atenten al orden económico y social del país.

b) *Ley 35 de 1993,* regula la inspección y vigilancia del gobierno nacional en todas las actividades financieras del país.

c) *Ley 1474 de 2011*, "Por lo cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública".

***Marco contextual***

El fraude es un problema que afecta de manera significativa la economía y la sociedad en el mundo, y Colombia no es ajena a este flagelo, pues, a pesar de que se implementan controles y existen entidades de vigilancia y prevención, se sigue presentando con frecuencia y, en ocasiones,

el estudio y seguimiento de estos casos es poco ágil. Por lo cual, en este proyecto de investigación se tomó de referencia casos de fraude presentados en el país durante los últimos 15 años, tomando en consideración noticias, investigaciones y otros documentos que muestran cómo se llevaron a cabo cada uno de ellos, así mismo, se realiza sus causas, autoridad o cargos de confianza de quienes cometieron el desfalco o fraude, montos del fraude y otros elementos relevantes que se evidencian en el desarrollo del proyecto; se encuentra que los fraudes y desfalcos financieros no se centran en un sector económico especifico, ni tampoco es relevante el tipo o tamaño de empresa, sino practicas deshonestas e incumplimiento a leyes, normas y controles existentes.

Durante nuestro proceso de recopilación de casos, se obtuvieron quince (15) los cuales se analizaron de manera general, y se decide segmentar y escoger seis (6) casos que varían en el sector público y privado (El Carrusel de Contratación de Bogotá – 2010 , Los Ambuila y su Desfalco a la DIAN – 2019 , Escándalo de Reficar-2016, El Cartel de la Hemofilia -2013, Escándalo de Agro Ingreso Seguro – 2013 y Desfalco a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas - 2012) en donde las causas o contexto de los mismos fueron similares, para realizar estudios específicos y concretos con el fin de crear políticas y medidas de control realmente efectivas para prevenir el fraude y así, proteger los recursos económicos, mantener la integridad y promover una cultura empresarial ética y transparente.

***Marco teórico***

A continuación, se relaciona las teorías aplicables al objeto de estudio, dentro de las cuales se pueden mencionar, la teoría del control, teoría de la contingencia, teoría cibernética y teoría de la medición. En referencia a la teoría del control (Sánchez, 2017) ha establecido que la misma

abarca todo lo que se observa alrededor, es decir, en el mundo todas las cosas o actividades que se realizan se necesita de un control, y en el ámbito contable no se presenta la exención, por lo cual, las empresas a lo largo de los años se han adoptado a los cambios tecnológicos y por esto, han aumentado los sistemas de control de forma presencial y virtual. Sánchez (2017) identifica la teoría del como "un conjunto integrado de elementos que le permiten no solo ajustarse a sí mismo, con el fin de mantener la constancia en la composición, propiedades, estructura interna, sino mantener la calidad de su aporte al entorno, sistema o meta-sistema" (p. 41). Por lo cual, se puede considerar que las empresas actualmente en el país, es obligatorio el manejo de un control interno, el cual será un apoyo a la vigilancia de las compañías en el país.

La teoría de la contingencia argumenta que la mayor parte de las contingencias humanas son sociales en una u otra forma, aun aquellas que se consideran privadas para un individuo tales como la cognición, las actitudes y la memoria (Guérin y Miyazaki, 2003), para que las cosas pasen, está ligada a un antecedente de los involucrados una acumulación de eventos y situaciones tienen como resultado del evento final, tal vez el hecho de tener en cuenta el entorno y los antecedentes para entender porque se dieron los hechos y como tal vez con un poco de atención a esos detalles es posible prever algún evento no deseado. Por lo anterior, para la mitigación del fraude en las organizaciones tener la posibilidad de anticiparse que eventos se puede presentar puede ayudar a desarrollar mecanismos que permita prever y así mitigar el impacto que este puede ocasionar.

Por el lado de la teoría cibernética, se debe tener en cuenta que las empresas no solo deben basarse a realizar un control interno que implique personal a cargo, si no también que es indispensable generar una inversión en la seguridad cibernética, con el pasar de los años el aumento en los sistemas tecnológicos a echo que crezcan los riesgos de desfalcos y fraudes vía internet por

eso para (Restrepo, 2005) en la teoría cibernética se encuentran dos teorías adicionales: teoría pragmática, teoría neguentropía , que se encargan ambas de generar una constante con el fin de que la contabilidad adopten este método para causar un efecto positivo en las empresas.

# Metodología

## *Tipo de investigación: investigación descriptiva*

"Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso comunidad, contexto o situación" (Nicomedes, 2018, p. 2); por lo cual, la investigación descriptiva tiene como finalidad recopilar datos e información, procesarla y determinar relaciones entre sí, diferencias entre los mismos, entre otros, sobre situaciones comunes en diferentes contextos y lugares, el cual es de gran importancia para proyectos de investigación como el desarrollado por este documento. Nicomedes (2018) plantea la importancia de identificar la relación que presenta para nuestro proyecto cada caso objeto de estudio y como desde diferentes contextos (sectores públicos y privados) el proceder en los sistemas de control que fueron vulnerados y su oportunidad de reacción.

Por otro lado Tinto (2013) dice que "el proceso de revisión bibliográfico cada día se toma más complejo exigente debido a la vasta cantidad de información que hoy es posible acceder de manera rápida y oportuna" (p. 137), por lo cual, el autor establece que se vive un fenómeno llamado "sociedad de la información", que consta de un gran abanico de herramientas tecnológicas como la internet que permite almacenar una gran cantidad de información y de consulta casi que inmediata, con gran variedad de fuentes, esto está creando un gran reto para todos aquellos que tienen acceso a esta información de poder convertir estos datos en información útil para el proyecto de investigación. Teniendo en cuenta que la investigación descriptiva en si es la recopilación de fuentes de información y mencionarlas con sus correspondientes citas y analizarlas para la ejecución de un proyecto, el Tinto (2013) lleva a reflexionar que la evolución que se ha tenido en

conexión como sociedad permite acceder a información casi que en tiempo real y en grandes cantidades, llevando a un reto mucho, y es el de poder convertir dichos datos en información útil, teniendo en cuenta la gran cantidad de información que se tiene a nuestro alcance y como procesar aquellos que sean útiles para nuestro proyecto de investigación.

***Método de investigación:*** Cualitativo

"La palabra "cualitativa" implica un énfasis en las cualidades o características de entidades, en su procesos y significados" (Duran, 2012, p. 122); Duran (2012) plantea lo como una forma de buscar conocimiento enfatizando en las cualidades de los mismos, para nuestro proyecto de investigación es útil, dado que en el proceso se procesarán los casos definidos para establecer relaciones y particularidades relacionados al control ejecutado en los diferentes eventos presentados y así determinar similitudes entre los mismos para detectar falencias en los sistemas de control.

Por lo cual, hablar de métodos cualitativos, "es hablar de un estilo o modo de investigar los fenómenos sociales en el que se persiguen determinados objetivos para dar respuesta adecuada a unos problemas concretos a los que se enfrenta esta misma investigación" (Ruiz, 2012, p. 23), Ruiz (2012) plantea una definición que está acorde al proyecto de investigación ya que el fenómeno de estudio es el fraude y se busca la relación que existen entre los mismos para poder dar respuesta a un hecho en común y así poder aportar para su mitigación.

***Revisión documental:***

La revisión documental se basa en la búsqueda, selección y análisis de información relevante sobre algún tema en específico, que se puede encontrar en libros, artículos, tesis,

informes, entre otros (Peña y Pirela, 2007). Permite a quienes analizan construir fundamentos para su investigación identificando y analizando teorías y conceptos clave relacionados con su tema. Así como seleccionar y justificar los enfoques del estudio al examinar cómo se han abordado problemas similares en investigaciones anteriores. Según Hernández citado por Peña y Pirela (2007) en la revisión documental "se seleccionan ideas informativamente relevantes de un documento, a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información contenida en él" (Peña y Pirela, 2007, p. 59).

Por otro lado, Fox citado por Peña y Pirela (2007) añade la expresión *tratamiento documental*, la cual incluye el análisis de documentos a medida que forman parte de una colección de documentos, con el fin de desarrollar nuevas representaciones de sus contenidos y facilitar su búsqueda o consulta. Para realizar tal revisión documental se debe extraer información de diferentes fuentes, para este caso, se utilizarán solamente fuentes primarias y secundarias, ya que las fuentes primarias proporcionan datos y evidencia directa para comprender sucesos tal como se vivieron en ese momento y las secundarias son útiles al proporcionar una perspectiva o contexto adicional sobre un tema, contextualizar y analizar información.

**Fuentes Primarias:** Las fuentes primarias para el análisis de los casos serán las siguientes:

- Investigaciones de los casos
- Información judicial
- Análisis realizados por otros autores

**Fuentes Secundarias:** Se tendrán en cuenta los siguientes aspectos

- Noticias y/o artículos con información adicional sobre los casos
- Estudios realizados sobre elementos de auditoría
- Estudios realizados sobre control interno y sus falencias
- Estudios realizados sobre fraude y desfalcos

## Resultados

Como punto de partida en la investigación y dando cumplimiento al primer objetivo específico, se realizó una consulta de noticias, artículos periodísticos, que tuvieran como punto de referencia el tema de ***fraudes o desfalcos financieros*** generados en los últimos quince (15) años en Colombia, arrojando un total de diez (10) casos, que se describen a continuación, tomando como fuente la revista o periódico donde se tomó la noticia:

- ***Crisis de las pirámides en Colombia***. *(revista semana, 2008).*

  Año: 2008.

  ***Resumen***: se generan seguimiento a diferentes empresas que ocasionaron movimientos de dinero de forma ilegal con el fin de dejar grandes inversiones a poco tiempo.

- ***El carrusel de la contratación de Bogotá***. (*Riveros, 2014).*

  Año: 2010

  **Resumen**: desvió de dineros por más de 80.000millones de pesos por parte de empresarios, el cual afecto la construcción de la av. 26 generando demoras en la entrega.

- ***Desfalco a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.*** (*Revista semana. 2023)*

  Año: 2012

  **Resumen**: el rector abrió una cuenta para recibir ingresos de la universidad a nombre propio, adicional solicito una tarjeta de crédito como uso personal, pero a nombre de la universidad, no hay cifra exacta.

- ***El cartel de la hemofilia***. (*Revista semana, 2022).*

  Año: 2013

  **Resumen**: se desfalcaron los recursos del departamento de Córdoba al pasar personas sanas por personas con padecimiento de hemofilia con el propósito que se entregaran los recursos económicos de la atención de la salud; monetaria mente el valor desfalcado trasciende a los 54.000 millones de pesos.

- ***Desfalco en los XXI juegos nacionales en Ibagué.*** (Malaver, 2018)

  Año: 2015

  **Resumen**: construcción de un hipódromo el cual quedo como un elefante blanco por temas de corrupción el cual el dinero perdido asciende a los 140.000millones de pesos.

- ***Escándalo de REFICAR***. *(*Kalmanovitz, 2016)

  Año: 2006

  **Resumen**: es posiblemente el escándalo de corrupción más grande en la historia de Colombia, con un detrimento patrimonial equivalente a un 5% del presupuesto nacional del país; una investigación de la Contraloría General de la República, en cabeza de Edgardo Maya Villazón, detectara sobrecostos injustificados por cerca de $8.5 billones de pesos colombianos (unos $2 mil 900 millones de dólares) en la construcción de la Refinería de Cartagena (Reficar). (Contraloría General de la República, 2018)

- ***Los Ambuila y su desfalco a la DIAN***. (Revista semana, 2019)

  Año: 2019

**Resumen**: Oscar Ambuila generaba malos manejos en los puertos marítimos para generar ingresos y e cómicos aparte de su sueldo mensual, lujos que se vieron incrementados en posesiones económicas compradas por su hija y el en un lapso corto de tiempo, no hay cifra exacta.

Adicional a los casos anteriores, a continuación, se presentan tres (3) artículos que, se presentaron hace más de quince (15) años, las acciones que se desencadenaron, ocasionaron otros tipos de desfalcos en años posteriores.

- ***Escándalo de FONCOLPUERTOS***. (Jiménez, 2015).

  Año:1993 - de este caso sale el proceso 8000

  **Resumen**: un número de personas falsifican documentos públicos y cobraban pensiones a nombre de una empresa liquidada "foncolpuertos", cientos de millones de pesos.

- ***Desfalcos a CAJANAL***. (El tiempo, 2011).

  Año: primer trimestre del año 2006

  **Resumen**: Realizan una organización fraudulenta para cobrar pensiones a nombres de terceros como profesores del estado, apropiándose de más de 40.000millones de pesos.

- ***Escándalo de Agro-Ingreso Seguro***. (El tiempo, 2009).

  Año: 2007 - 2013

  **Resumen**: Agro Ingreso Seguro fue una línea de crédito FINAGRO o del gobierno colombiano para entregar préstamos con bajas tasas de interés con destino desarrollos agropecuarios a agricultores colombianos, substituido por Desarrollo

Rural con Equidad luego de estallar un escándalo por corrupción alrededor de AIS. (conrrupcionaldia.com, 2020.)

De acuerdo con el análisis mencionado anteriormente, donde se encontraron 10 casos en total, se decide realizar una investigación a 6 casos, esto a que se encontraron algún tipo de relación o similitud en los contextos identificados; A continuación, se hace un análisis más detallado de cada uno de ellos:

***Caso 1 – ESCÁNDALO REFICAR – 2016***

La tabla 1, presenta las cifras estimadas del desfalco, así como la fecha en que se presentó, los responsables de realizar el fraude denominada ***"escándalo de REFICAR".***

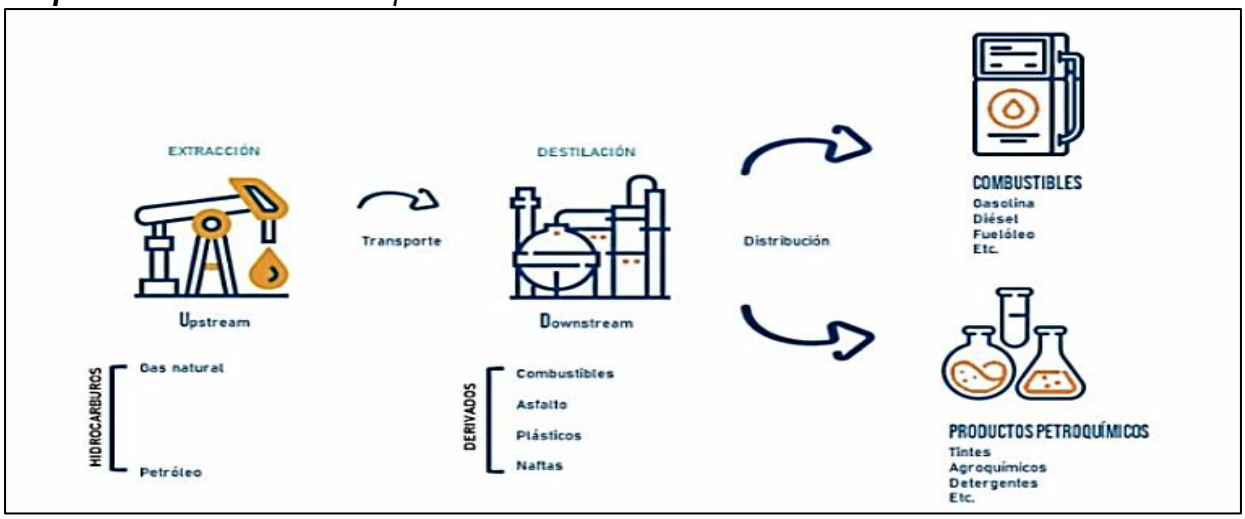
***Tabla 1*** *– Cifras escándalo REFICAR – año 2016*

| **Escándalo REFICAR - 2016** | |
|---|---|
| **Cifras aproximadas (valor monetario)** | 2.4 millones de dólares |
| **Fecha de desfalco** | 2016 |
| **Responsables** | Presidente, vicepresidentes, Junta Directiva, contratistas |
| **Demora en entrega de obra** | 27 meses, después de la fecha pactada |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

REFICAR es uno de los mayores descalabros en pérdida de dinero del país, pero antes de entrar directamente en la investigación realizada se explicará un poco acerca de la compañía: ***¿Qué es una refinería?*** son tanques en los cuales generan todo tipo de combustibles u/o gases de uso diario en el país – ver gráfico 1.

***Gráfico 1*** *– Proceso de una refinería*




***Fuente:*** gráfica tomada de Asociación Española de Operadores de Productos Petrolíferos, ¿Cómo es una refinería de petróleo? 2020.

**Contexto del caso de REFICAR**

Después del año 2000 se da a conocer una serie de anuncios los cuales generarían que Colombia dejara de importar gasolina y otros combustibles y se volviera el país con mayor exportación en el mundo y todo esto gracias al proyecto REFICAR, a continuación, anexo algunos de los anuncios observados para esa época:

1. Reficar: un paso hacia la soberanía energética. (Guesguán, 2015).
2. Ventas de gasolina han aumentado 30% en el área. (Vanguardia, 2015).
3. Por fin se entrega ampliación de Refinería de Cartagena. (El tiempo, 2015).

REFICAR genero sobrecostos y decremento patrimonial de 2,4 millones de dólares, según investigaciones realizadas por la fiscalía general de la nación, el dinero "*perdido*" se debe a diferentes situaciones como las que se presentan a continuación:

1. Invirtieron mal el dinero, estos generando derroches de recursos económicos.
2. Mano de obra excesiva
3. Defectos de ingeniería, generando sobrecostos adicionales no incluidos en el presupuesto de la obra.
4. Pagos de nómina realizados directamente por Reficar a los trabajadores identificando irregularidades en estos.
5. Adicional la fiscalía identifica como prioridad 4 situaciones que fueron las que generaron mayores desfalcos en la obra.

Complementando lo anterior, la fiscalía identifica como prioridad cuatro (4) situaciones que fueron las que generaron mayores desfalcos en la obra, como se relación a continuación:

1. ***Elección de Glencores como socio estratégico*** – 2006. (El tiempo, 2010) – es una multinacional con sede en Suiza en cual obtendría en 51% de las acciones y estaría a cargo del pago total de la obra, Ecopetrol por otra parte recibiría un 49% de esta operación.
2. ***Ingreso de los contratistas CB&I (Chicago Bridge)*** (Pinzón, 2010) - fueron los causantes de generan una gran cantidad de facturas irreales, duplicados e inclusive generando pagos de nómina a gente que nunca se había acercado a laborar y generando huelgas entre trabajadores que cumplían con sus horas laborales y que no tenía pago económico.

3. ***Retiro de la compañía Glencores sobre la obra REFICAR*** (El tiempo, 2016) - pese a todos los temas legales y jurídicos la compañía GLENCORES se retira de la obra sin ningún tipo de sanción y haciéndose responsable del 100% de la obra a ECOPETROL, esta situación desataría una serie de críticas como llamar a diferentes personas de las juntas directivas a ser confrontados por los hechos presentados, adicional en esa época se acabó las negociaciones que se habían realizado, y crearon un nuevo método que constaba de que los socios nuevos asumirían los gastos y sobrecostos y Ecopetrol pagaría todas las facturas emitidas por Reficar.

4. ***Se firmaron dos (2) nuevos convenios los cuales generarían pagos de facturas con gastos extravagantes.*** (Bohórquez, 2020) - antes esta situación están acusadas 8 personas los cuales muchos de ellos de las juntas directivas de Ecopetrol, fueron llamados a realizar juramentos.

Ahora hablando del tema de los responsables y como mencionaba anteriormente fueron 20 personas por el momento las implicadas en este caso de corrupción, y es que hay de que alarmarse ya que este desfalco genero sobre costos de más de 17 mil millones de pesos, estos se asemejan a 2 reformas tributarias en el país o como escuche en la radio es 18 veces más que el desfalco de OBREDECH; en cuanto a los responsables, se mencionan parte de ellos, esto con fines investigativos:

**Presidentes** (expresidente Reyes Reino Reinoso Yanes y Orlando José Cabrales Martínez), **vicepresidentes** (exvicepresidentes Carlos Eduardo Bustillo Lacayo, Andrés Virgilio Riera Burelli y Magda Nancy Manosalva Necy), **junta directiva** (Javier Genaro Gutiérrez Pemberthy, Pedro Alfonso Rosales Navarro, Diana Constanza Calixto Hernández, Henru Medina González,

Hernando José Gómez Restrepo, Natalia Gutiérrez Jaramillo y Uriel Salazar Duque) y **contratistas** (Chicago Bridge & Irony Company CB&I Uk Limited, Colombiana S.A. (que se encuentra en liquidación), Foster Wheeler USA Corporation y Process Consultants Inc."

Por último, vale mencionar que el proyecto fue entregado con un retraso de aproximadamente veintisiete (27) meses de diferencia y con pérdidas económicas las cuales han sido las más grandes en el país.

***Caso 2 – CARTEL DE LA HEMOFILIA***

La tabla 2, presenta las cifras estimadas del desfalco, así como la fecha en que se presentó, los responsables de realizar el fraude denominada ***"cartel de la hemofilia".***

***Tabla 2*** *– Cifras Cartel de la Hemofilia*

| **CARTEL DE LA HEMOFILIA** | |
|---|---|
| **Cifras aproximadas** | 1.525 millones de dólares |
| **Fecha de desfalco** | 2013-2015 |
| **Responsables** | Exgobernador de Córdoba, funcionarios y exfuncionarios de la Gobernación de Córdoba. |
| **Tipo de fraude** | Pagos irregulares por miles de millones de pesos, supuestos pacientes de hemofilia que realmente se encontraban sanos, o nunca existieron. |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

En cuanto a los ***presuntos responsables*** la Contraloría General de la República (2017), ha establecido:

- IPS San José de la Sabana
- Representante Legal, Ruby Esther Durante Ramos.
- Gobernador del departamento de Córdoba, Edwin Besaile Fayad.
- Secretarios Departamentales de Salud, Alfredo Aruachán Narváez y José Jaime Pareja Alemán.
- Auditor Médico Juan David Náder Chejne
- Coordinador del Plan Ampliado de Inmunización del departamento, Alfredo Ceballos.

***Contexto de caso del cartel de la hemofilia***

Para el año 2015 se presenta una alerta por parte de un total de 14 pacientes en Córdoba, las cuales, mediante la IPS San José de la Sabana, informaron que tenían una enfermedad llamada HEMOFILIA, para entender el contexto de la enfermedad, se menciona que la hemofilia (Amador y Vargas, 2013). Amador y Vargas (2013) indican que:

> "La hemofilia es una enfermedad hereditaria caracterizada por manifestaciones hemorrágicas causadas por las bajas concentraciones plasmáticas del factor de coagulación VIII o IX. A la deficiencia del factor VIII se le conoce como hemofilia A y a la deficiencia del factor IX como hemofilia B" (Amador y Vargas, 2013, p. 638)

La IPS San José de la Sabana, realizo una facturación, la cual se presenta sin documentos soporte, ni diagnósticos realizados y posterior cobro a la gobernación de Córdoba por un valor

aproximado de 1.525 Millones de pesos, esto a la realización del tratamiento y entrega de medicamentos a los pacientes que presentaban esta enfermedad, lo anterior se presenta en la investigación realizada por la Contraloría – ver tabla 3.

***Tabla 3*** *– Detalle del cartel de la hemofilia*

| **Cartel de la hemofilia** | |
|---|---|
| **Fecha** | **Evento** |
| **Octubre 2 del 2017** | La contraloría General de la República de Colombia, realiza una apertura de proceso ordinario, contra el Gobernador del departamento de Córdoba Edwin Besaile Fayad, por el movimiento de 1.525 millones de pesos aproximados. |
| **Años 2015 -2016** | Los catorce (14) pacientes fueron atendidos por la IPS San José de la Sabana, los cuales al solicitar el dinero no adjuntan soportes médicos y algunos documentos que adjuntaron eran con firmas falsificadas de especialistas profesionales; aun así, la gobernación para el año 2016 desembolsa el dinero bajo el concepto de HEMOFILIA, es importante mencionar que los pacientes efectivamente si asistieron para el año 2015 a la EPS, pero no tenían la enfermedad que informaba la IPS tratante. |
| **Soportes adicionales** | La contraloría para el año 2016 - 2017, entra a realizar investigaciones a los pacientes que fueron reportados con la enfermedad, mencionando que ellos nunca se habían realizado exámenes médicos, bajo estos diagnósticos y adicional consultando con los especialistas de los que aparecían las firmas en los documentos, nombrando que nunca habían prestado servicios a la IPS. |

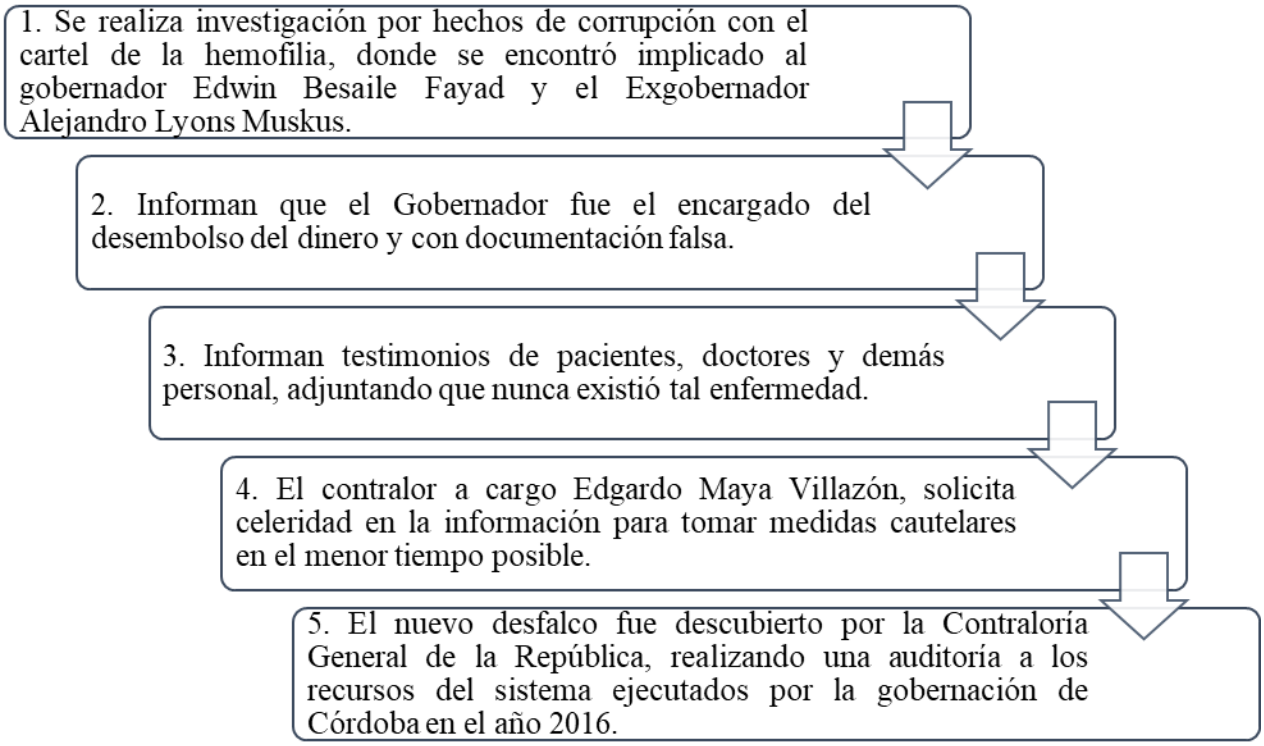
***Fuente****:* elaboración propia con la información suministrada de la página de la Contraloría general de la República (2023)

De acuerdo con el análisis anterior, las *Medidas tomadas* por la Contraloría fueron las siguientes*:* para el año 2017 el contralor Edgardo Maya Villazón, solicito a los funcionarios de la Gobernación de Córdoba, la celeridad en el proceso por las fallas evidenciadas en la investigación realizada, ante los malos manejos de cobros de los recursos del país para beneficios propios, adicional para este año sale un comunicado de prensa por parte de la contraloría informando en

cinco (5) aspectos la investigación realizada y el motivo por el cual se toma intervención a la Gobernación – ver gráfico 2.

Adicional se tomaron otro tipo de medidas cautelares como lo fueron: ocuparon un total de sesenta y ocho (68) bienes de propiedad del empresario Marco Antonio Ramírez, gerente de Funda Salud I.P.S, por estar involucrado en el escándalo. (El espectador, 2021).

***Gráfico 2*** *– Aspectos generales de la investigación del cartel de la hemofilia*




***Fuente:*** elaboración propia con la información suministrada de la página de la Contraloría general de la República (2023)

Para tener un contexto de todo el dinero adquirido por el cartel de la Hemofilia para el 2015, después de los catorce (14) pacientes reportados, al final del año ya se encontraban un total de cuarenta y siete (47) pacientes, con los cuales se generando cobros con documentos falsos de un total de 17.000 millones de pesos, un año después la cifra se había duplicado a un total de ochenta

y un (81) pacientes, adjuntando cobros de 18.000 millones adicionales, todos esta documentación fue enviada directamente a la Gobernación de Córdoba los cuales realizan los desembolsos de dinero sin objeción alguna. (Sarralde, 2016).

Como ya se ha mencionado las medidas correctivas fueron a cargo de la Contraloría, embargando bienes para compensar el dinero tomado por las personas implicadas.

***Caso 3 – ESCÁNDALO AGRO INGRESOS SEGURO***

La tabla 4, presenta las cifras estimadas del desfalco, así como la fecha en que se presentó, los responsables de realizar el fraude denominada ***"escándalo Agro Ingreso Seguro".***

***Tabla 4*** *– Detalle del escándalo Agro Ingreso Seguro*

| **ESCÁNDALO AGRO INGRESO SEGURO** | |
|---|---|
| **Cifras aproximadas (valor monetario)** | 16.500 millones de dólares |
| **Fecha de desfalco** | 2007-2014 |
| **Responsables** | Ex ministro de Agricultura, ex gerente del Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, INCODER, exviceministro. ex directora de Financiamiento y comercio, ex directores de Desarrollo Rural, ex directora de Seguimiento Presupuestal, interventores. |
| **Tipo de fraude** | Malversación de fondos y falsificación de documentos |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

Por medio de la Ley 1133 de abril 9 de 2007 se creó el programa Agro Ingreso Seguro, encabezado por Andrés Felipe Arias, ministro de Agricultura y el entonces presidente Álvaro Uribe Vélez; el cual tenía como fin proteger los ingresos de los agricultores que, con los nuevos acuerdos de Tratados de Libre Comercio, podrían resultar afectados por los mercados externos. De la misma

manera se buscaba aumentar la productividad y la competitividad, reducir la desigualdad en zonas rurales y preparar al sector agrícola para asumir los retos de la internacionalización económica. El programa se basaba en dos ejes, por una parte, se apoyaba económicamente a productores de arroz, maíz blanco, maíz amarillo, sorgo, cebada, soja, trigo y frijol y, por otro lado, el apoyo a desarrollar una serie de herramientas (equipos y útiles de riego) para mejorar la competitividad de las diversas actividades agrícolas y pecuarias. Adicional Osma (2018) indica:

> "Únicamente el 27% del total del subsidio de Agro Ingreso Seguro, fue destinado o entregado a estos pequeños agricultores, y un 73% lo adquirieron y fue entregado a los grandes y medianos empresarios agrícolas, de lo cual fue entregado a estos campesinos un total de 5 millones de crédito y los grandes recibieron 2.125 millones, cada uno". (Osma, 2018, p. 28)

La Fiscalía General de la Nación, la Procuraduría General de la Nación y la Corte Suprema de Justicia empiezan a realizar investigaciones después de que en 2009 la Revista Cambio denunció que el dinero destinado a mejorar las zonas rurales y a los agricultores por medio de más de trescientos cincuenta (350) proyectos, realmente fueron entregados a cien (100) familias adineradas del departamento de Magdalena y Valle del Cauca, por medio de falsificación de documentos públicos y la financiación de obras de infraestructura ficticias. Asimismo, según Ayala (2013):

> "Otros medios de comunicación empezaron a titular noticias como Programa Agro Ingreso Seguro ha beneficiado a hijos de políticos y reinas de belleza, Riego de Dineros Públicos, Agro Ingreso seguro Corrupción en Colombia Justicia". (Ayala, 2013, p. 20)

Muchos medios de comunicación y personas en general coinciden en que la malversación de fondos fue una herramienta de campaña política para Álvaro Uribe pues estaba en marcha la segunda reelección de su mandato. Muchos beneficiarios son personas que aportaron a la campaña de mandato en 2002 de Álvaro Uribe Vélez, los cuales se muestran en el gráfico 3:

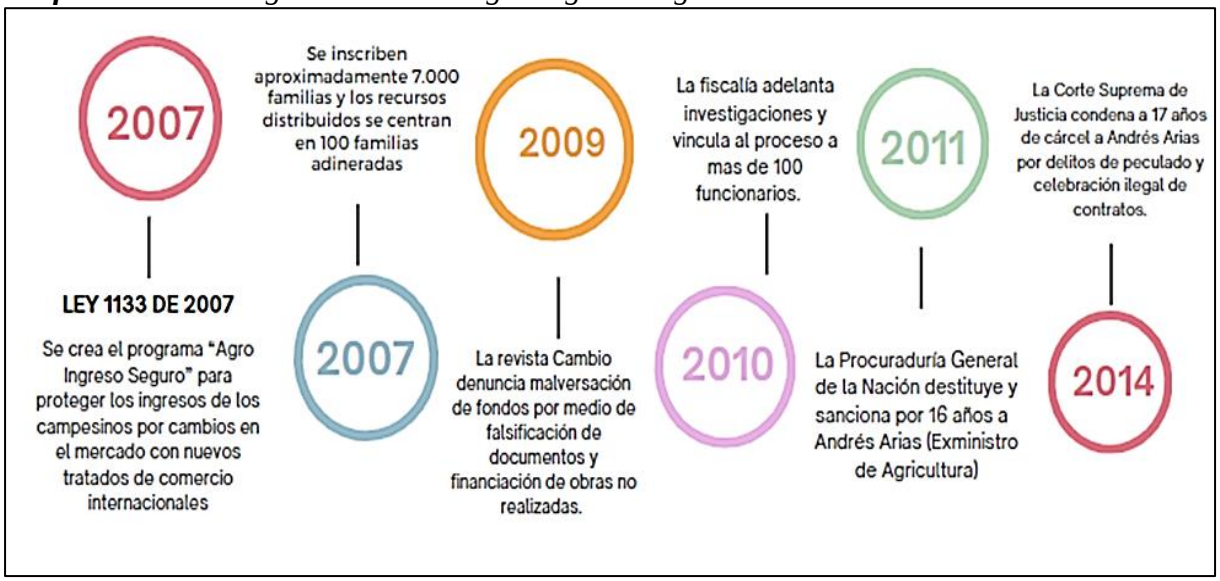
***Gráfico 3*** *– A portes de campaña y subsidio de Agro Ingreso Seguro*

| Aportante / Beneficiario | Aporte campaña 2002 | Subsidio / Credito Agro Ingreso Seguro |
|---|---|---|
| Incubadora Santander S.A. (Familia Montoya Muñoz | $ 70.000.000 | $ 569.498.552 |
| Luis Carlos Sarmiento Angulo (Recibió beneficios a través de Unipalma S.A., Pizano S.A. y Organización Pajonales S.A.) | $ 50.000.000 | $ 12.705.203.704 |
| Mayagüez S.A. ( Familia Iragorri) | $ 50.000.000 | $ 4.140.459.740 |
| Manuelita S.A. (Familia Eder) | $ 43.000.000 | $ 2.674.472.075 |
| Central Castilla S.A. (Familia Caicedo) | $ 25.000.000 | $ 1.425.633.280 |
| Ingenio la Cabaña S.A. (David Zangen) | $ 25.000.000 | $ 3.383.152.822 |
| Ingenio San Carlos S.A. (Maria Clara Naranjo Palau) | $ 25.000.000 | $ 450.166.659 |
| Corporación Social Coltabaco | $ 20.000.000 | $ 958.755.672 |
| Frigoríficos Guadalupe S.A. | $ 15.000.000 | $ 1.262.286.630 |
| Ingenio Pichici S.A. (Familia Cabal) | $ 15.000.000 | $ 650.550.000 |
| Molino Flor Huila S.A. (Arturo y Hernando Roa Villamil) | $ 15.000.000 | $ 69.338.914 |
| Franciso Arturo Serrano Serrano | $ 11.700.000 | $ 308.291.435 |
| Hacienda La Cabaña S.A. (David Zangen) | $ 10.000.000 | $ 1.640.000.000 |
| Ingenio Risaralda S.A. | $ 10.000.000 | $ 692.250.000 |
| Unión de Arroceros S.A. | $ 10.000.000 | $ 150.703.280 |
| Frigosinú S.A. | $ 9.900.000 | $ 906.620.723 |
| Avimol S.A. | $ 5.000.000 | $ 477.179.600 |
| Luis Francisco Barreto Solano | $ 5.000.000 | $ 279.034.879 |
| Cano Sanz y Cia. S. en C. | $ 5.000.000 | $ 99.807.570 |
| Compañía Agrícola San Felipe S.A. | $ 5.000.000 | $ 313.015.236 |
| Compañía Agropecuaria Balsilla S.A. | $ 5.000.000 | $ 427.986.449 |
| Inesa S.A. | $ 5.000.000 | $ 459.758.315 |
| Alfredo Lacouture Dangond | $ 5.000.000 | $ 932.223.812 |
| Francisco Antonio Lopera Gil | $ 5.000.000 | $ 201.244.650 |
| Matilde Cabal de Cabal e Hijos S de H | $ 5.000.000 | $ 99.790.000 |
| Palmas del César S.A. | $ 5.000.000 | $ 1.254.321.400 |
| Palmas Oleaginosas de Casacara Ltda. | $ 5.000.000 | $ 488.918.588 |
| Palmeras de Alamosa S.A. | $ 5.000.000 | $ 500.000.000 |
| Quantum S.A. | $ 5.000.000 | $ 423.308.752 |
| Agropecuaria La Loma Ltda. ( Luis A Ospina) | $ 4.000.000 | $ 80.000.000 |
| Oriente S.A. (Familia Villegas) | $ 4.000.000 | $ 210.000.000 |
| Pollo Andino Ltda. | $ 3.000.000 | $ 708.884.187 |
| Alberto Francisco Dávila Diazgranados | $ 2.500.000 | $ 176.592.600 |
| Freskaleche S.A. | $ 2.000.000 | $ 517.708.350 |
| Mejía Restrepo Plantios y Cia. S.C.A. | $ 2.000.000 | $ 273.797.501 |
| Oleoflores Ltda. | $ 2.000.000 | $ 291.035.723 |
| Triángulo Pollo Rico S.A. | $ 2.000.000 | $ 573.215.000 |
| Agroguachal | $ 1.500.000 | $ 361.872.340 |
| Agroindustrias Tinaja S.A. | $ 1.500.000 | $ 541.589.600 |
| Algarra S.A. | $ 1.500.000 | $ 2.932.094.660 |
| Harold Campo Abadía | $ 1.000.000 | $ 132.408.680 |
| Bananeras de Uraba | $ 1.000.000 | $ 370.909.800 |
| Banci Ltda. | $ 1.000.000 | $ 505.893.769 |
| Jose Angel Fernández Zaher | $ 1.000.000 | $ 40.500.000 |
| **Total** | **$ 599.600.000** | **$ 46.424.036.547** |

***Fuente:*** Periódico Las 2 Orillas - “Los subsidios de Agro Ingreso Seguro: ¿cruce de favores?”

En 2010, después de que la Fiscalía siguiera las investigaciones y presentara cargos a más de cien (100) personas, entre ellos funcionarios públicos, Andrés Arias debió renunciar a su cargo y someterse a la justicia por estos hechos. Después, en 2011 la Procuraduría general de la Nación declaró culpable a Andrés Arias, lo destituyó de su cargo y lo inhabilitó para ejercer cargos públicos por 16 años. En julio del 2014 la Corte Suprema de Justicia lo condenó a 17 años de cárcel por los delitos de peculado y celebración ilegal de contratos, esto se estableció en la cronología que se presenta en el gráfico 4.

***Gráfico 4*** *– Cronología del caso de Agro Ingreso Seguro*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

Dentro de los funcionarios involucrados en el caso, tomando en cuenta las investigaciones de la justicia se encuentran: Andrés Felipe Arias (ex ministro de Agricultura), Rodolfo Campo Soto (ex gerente del Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – INCODER), Juan Camilo Salazar (exviceministro), Camila Reyes (ex directora de Financiamiento y comercio), Javier Romero y

Juan David Castaño (exdirectores de Desarrollo Rural), Alba Sandoval (exdirectora de Seguimiento Presupuestal), y Gisela Torres y Edelmira Riveros e interventores).

### *Caso 4 – DESFALCO A LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS*

La tabla 5, presenta las cifras estimadas del desfalco, así como la fecha en que se presentó, los responsables de realizar el fraude denominada ***"Desfalco a la universidad Distrital Francisco José de Caldas".***

***Tabla 5*** *– Detalle del desfalco a la universidad distrital Francisco José de Caldas*

| **DESFALCO A LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS** | |
|---|---|
| **Cifras aproximadas (valor monetario)** | 12.200.000.000 millones de pesos |
| **Fecha de desfalco** | 2012-2013 |
| **Responsables** | Exdirector del Idexud, Extesorera en el Idexud |
| **Tipo de fraude** | Malversación de fondos, falsificación de documentos y abuso de información privilegiada |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

Dentro de los funcionarios involucrados en el caso, tomando en cuenta las investigaciones que se realizaron se encuentran: William Muñoz (Exdirector del Idexud) y Patricia Gamboa (Extesorera en el Idexud)

#### Contexto del desfalco

El desfalco de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, el cual fue descubierto en el 2019, empieza su curso en el 2012, donde según una investigación de Vargas (2020) William Muñoz, bajo la Resolución No. 365 de 2012 se posiciona como director del Idexud (Instituto dependiente que se encarga de proyectos de investigación para fomentar la proyección social, a

través de asesorías, consultorías, interventorías, auditorias, entre otros). William desarrolló varias reformas en el instituto, por ejemplo,

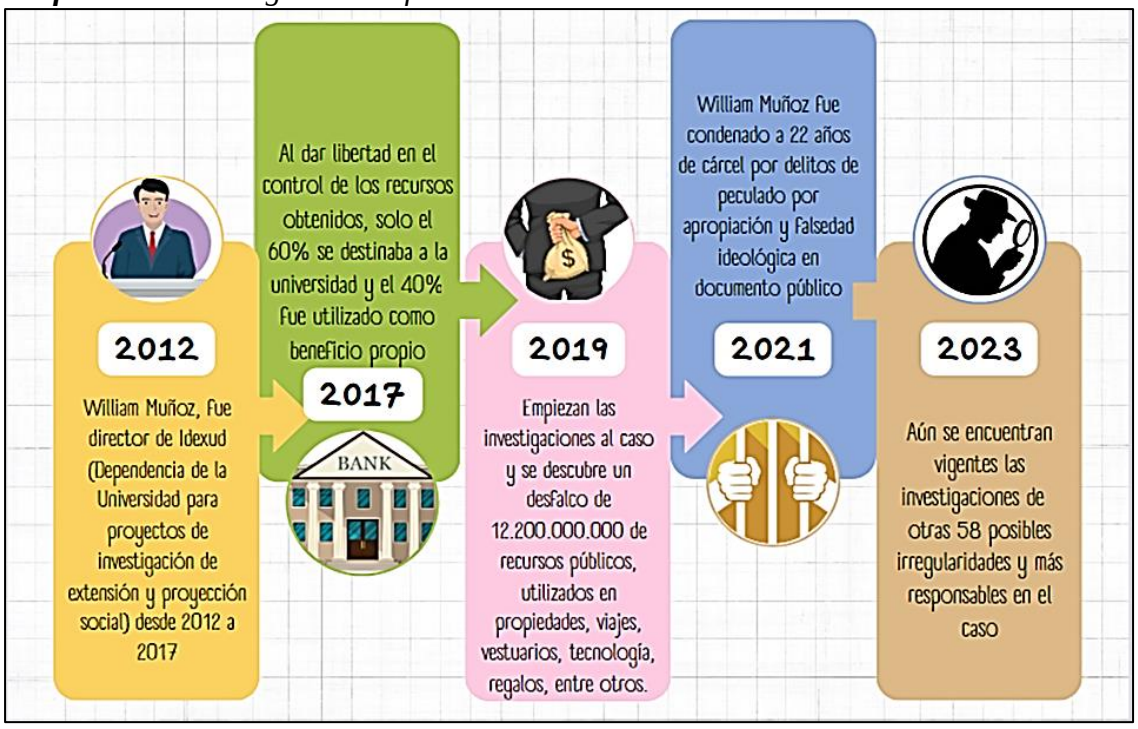
> "El Acuerdo No. 004 de 2013, basados en el Artículo No.69 de la Constitución Política (1991) y la Ley 30 del 92, referentes a la autonomía universitaria en los presupuestos y los aspectos administrativos y financieros, otorga una centralización de los proyectos de extensión. Posteriormente, con la Resolución 503 de 2013, queda definido que el director del Idexud, es el ordenador del gasto, así mismo, que el Instituto, podrá elaborar, regular y controlar, su presupuesto según, el origen de los ingresos y el destino u objeto de los gastos". (Vargas, 2020, p. 22).

A partir de estas reformas, se ejecutaban contratos y convenios con otras entidades y al tener autonomía presupuestal y financiera, los recursos provenientes eran destinados en un 60% para la Universidad Distrital y el 40% restante para el supuesto funcionamiento de Idexud (Instituto de Extensión y Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano) (Vargas, 2020).

Según información de la fiscalía general de la Nación el desfalco asciende a un aproximado de $12.200.000.000, por parte del Sr. William Muñoz y, en colaboración de la Sra. Patricia Gamboa, quien era la tesorera del instituto y se encargaba del presupuesto y del manejo de este, el dinero fue apropiado bajo 3 modalidades, que se presentan a continuación y se resumen en el gráfico 5:

- Cheques de la cuenta corriente creada en 2012 emitidos por Muñoz Prieto girados a su nombre. Con esta modalidad se habría apropiado aproximadamente de $11.600´000.000, entre enero de 2015 y enero de 2019.
- Cheque de Gerencia a nombre de terceros, se conoció de la emisión de 6 cheques con los cuales, entre otras cosas, se pagaron tres vehículos de alta gama. De esta manera, el señor Muñoz Prieto al parecer se apropió de aproximadamente $360´000.000.
- Tarjeta de crédito de la Universidad, dicho plástico aparentemente era utilizado por Muñoz Prieto para gastos personales, en los que se encuentran pagos en joyerías, reconocidos almacenes de ropa y viajes al exterior. En estos gastos personales se habla de una apropiación de $190´000.000. (fiscalía general de la Nación, 2019).

***Gráfico 5*** – *Cronología del desfalco a la universidad distrital Francisco José de Caldas*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

***Caso 5 – EL CARRUSEL DE LA CONTRATACIÓN BOGOTÁ – 2010***

La tabla 6, presenta las cifras estimadas del desfalco, así como la fecha en que se presentó, los responsables de realizar el fraude denominada ***"escándalo de EL CARRUSEL DE LA CONTRATACIÓN".***

***Tabla 6*** *– Cifras escándalo EL CARRUSEL DE LA CONTRATACIÓN BOGOTÁ – año 2010*

| **Escándalo EL CARRUSEL DE LA CONTRATACIÓN BOGOTÁ – 2010** | |
|---|---|
| **Cifras aproximadas (valor monetario)** | 170.000 millones de pesos |
| **Fecha de desfalco** | 2010 |
| **Responsables** | Gobierno, alcaldía Samuel Moreno Rojas |
| **Demora en entrega de obra** | 1 año, después de la fecha pactada |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

En cuanto a los ***presuntos responsables*** se encontraron los siguientes:

- Samuel Moreno Rojas: alcalde de Bogotá 2008 y 2011.
- Iván Moreno Rojas: Exsenador
- Emilio José Tapia: Empresario.
- Héctor Julio Gómez: Empresario.
- Álvaro Dávila: Abogado.
- Mercedes Del Carmen Ríos Hernández: Exsecretaria de integración social.
- Manuel Sánchez: Abogado.
- Héctor Zambrano Rodríguez: Exsecretario de salud.
- Miguel Nule Velilla: Contratistas.
- Manuel Nule Velilla: Contratista.

- Guido Nule Velilla: Contratista.
- Liliana Pardo: Exsecretaria del IDU.
- Miguel Morales Russi: Excontralor.
- Hipólito Moreno: Exconcejal.
- German Olano: Exsenador.
- Mauricio Antonio Galofre Amim: Contratista.
- Inocencio Meléndez Julio: Exdirector jurídico del IDU.
- Luis Eduardo Montenegro.
- Francisco Rojas Birry: Expersonero.
- Juan Eugenio Varela: Exsubsecretario de salud.
- Orlando Parada: Exconcejal.
- Iván Alberto Hernández Daza: Exdirector de la Unidad de Malla Vial.
- Andrés Camacho Casado: Exconcejal.
- Javier Mejía Bernal: Empresario.
- Álvaro Cruz: Exgobernador.
- Francisco Fernando Álvarez Morales: Exsecretario de movilidad.
- Federico Gaviria Vásquez: Empresario.
- Wilson Hernando Duarte Robayo: Exconcejal.
- Omar Mejía Báez: Exconcejal.
- Carlos Hernando Lizcano: Exgerente del Hospital de Meissen.

**Contexto del desfalco**

El carrusel de la contratación fue un hecho de desfalco hacia el presupuesto no solo del distrito de Bogotá, sino también al presupuesto nacional. El caso consistió en la adjudicación de

contratos para obras en el distrito por parte de la administración de turno encabezado por el alcalde Samuel Moreno Rojas, con intermedio del IDU, hacia el grupo inversor Nule quienes fueron los contratistas. El proceso tuvo como objetivo adjudicar tales contratos para las obras de la ciudad de Bogotá de forma amañada para que el grupo inversor Nule, tuvieran el control de las obras estimadas con sobrecostos de ejecución para que de esa manera los funcionarios públicos involucrados recibieran ese excedente de los sobrecostos, como coimas por la adjudicación a los contratos. (El tiempo, 2020a)

El momento cumbre donde todo empezó a salir a la luz, fue en el año 2010, donde por la para de la obra de la troncal de Transmilenio de la calle 26, que en su momento no se entendía y se argumentaba que el presupuesto no alcanzaba, dado ello se inició un proceso de investigación y se empezó a identificar que habían conflictos entre los contratistas y la administración, en gran medida por la parte monetaria y de allí se empezó a identificar una serie de movimientos financieros que no hacían parte de la ejecución del contrato y hacia personas y empresas no autorizadas, estas evidencias se empezó a notar aún más dados los hallazgos que se iban encontrado como audios y comunicaciones por parte de los contratantes exigiendo un valor mayor de comisiones a los contratistas por los contrato adjudicados y de allí una puja por el dinero que estaba circulando. (El tiempo, 2020a)

Todo esto genero por parte de la contraloría iniciar investigación al proceso de la contratación de estas obras y esto arrojo resultados como modificaciones en los valores en los costos plasmados en los contratos y otros costos que no se comunicaron al inicio de las negociaciones y que se registraron en los contratos, se evidenciaba sobrecostos en diferentes rubros que hacen parte este tipo de contratos. (El tiempo, 2020a)

Las personas que lideraban este proceso de fraude fueron: Iván Moreno (Senador del momento y hermano del alcalde Samuel Moreno) que junto a Emilio Tapia manejaban toda la contratación, el alcalde Samuel Moreno, Julio Gómez y Álvaro Dávila (quienes ponían las empresas para intermediar), el grupo Nule con intervención de su abogado, como las personas más visibles, ya que también participaron diferentes servidores públicos entre ellos algunos concejales. (La república, 2023)

Este proceso de investigaciones tuvo entre sus filas fiscales, contadores, ingenieros, administradores de empresas, financieros e investigadores y peritos, Durante el proceso también se buscó los medios para encontrar los recursos y recuperarlos, como por ejemplo, contratos de ambulancias fueron recuperados en su totalidad, del tramado de la calle 26 la aseguradora pago los anticipos y a los Nule les incautaron sus acciones en Enertolima y Enerpereira, que en 2014-2015 sumaban más o menos 400.000 millones de pesos, también hubo incautaciones de apartamentos y bienes de contratistas que se encuentran en extinción de dominio.

***Caso 6 – LOS AMBUILA Y EL DESFALCO A LA DIAN – 2019***

La tabla 7 presenta las cifras estimadas del desfalco, así como la fecha en que se presentó, los responsables de realizar el fraude denominada ***"escándalo de LOS AMBUILA Y EL DESFALCO A LA DIAN".***

***Tabla 7*** *– Cifras escándalo LOS AMBUILA Y EL DESFALCO A LA DIAN – año 2019*

| **Escándalo LOS AMBUILA Y EL DESFALCO A LA DIAN – 2019** | |
|---|---|
| **Cifras aproximadas (valor monetario)** | 15 billones de pesos al año |
| **Fecha de desfalco** | 2019 |
| **Responsables** | Omar Ambuila, jefe de grupo interno de trabajo de Control en la Dian |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

**Contexto del desfalco**

Este caso tiene como raíz por el incremento patrimonial injustificado entre los años 2013 y 2016 por parte de Omar Ambuila, quien ocupaba un cargo en el Grupo Interno de Trabajo Control de Tránsitos y Carga de la División de Gestión Aduanera en Buenaventura y que no pudo soportar. Esta investigación a su patrimonio se dio a raíz de una compra de un automóvil de alta gama por parte de su hija Jenny Ambuila, quien residía en los Estados Unidos, causa de ello iniciaron una validación sobre el estilo de vida que tenía en ese momento, teniendo en cuenta que los recursos que poseían provenían de los ingresos de Omar Ambuila. (El tiempo, 2020b)

En las respectivas investigaciones y se evidencio que, en los puertos se tiene una práctica de narcotráfico por mercancías traídas desde el exterior, el señor Ambuila tenía participación en esas prácticas, que consistía en permitir el paso de mercancía no autorizada o no declarada, ya que su posición en la DIAN le permitía dirigir las revisiones aleatorias que hacen en los contenedores que llegaban al puerto para que esa mercancía no fuera revisada y de esa manera ingresar al país, y con ello legalizarla en el mercado. (El tiempo, 2020b)

La investigación arrojo que Omar Ambuila pertenecía a una red de contrabandista mientras ejercía su cargo en la DIAN, en Buenaventura, con intervención de otros funcionarios para retirar mercancía de contenedores que no declaraba en documentos. A causa de esta práctica delictiva recibía dineros con los cuales beneficiaban a su familia y según evidenciaron su esposa e hija conocían la procedencia de estos dineros, se estima que bajo estas prácticas se lavaron aproximadamente 1.3 millones de dólares. (El tiempo, 2020b)

Todo esto se descubrió no por cuestiones tributarias sino por circunstancias en lo que viven el día a día, personas como la familia de Ambuila que entre los gastos que desarrollan contablemente deben tener soporte del origen de los fondos que permitan ejecutar las diferentes actividades del día a día. (El tiempo, 2020b)

En marzo de 2019 se da la captura de Omar Ambuila y su familia por delitos de lavado de activos, enriquecimiento ilícito, favorecimiento al contrabando y concierto para delinquir, Omar en un establecimiento carcelario y su familia bajo casa por cárcel, se dejan en libertad por vencimiento de términos y en 2021 se recaptura a Omar Ambuila. En 2023 La Procuraduría General de la Nación autoriza su extradición a Estados Unidos por el delito de lavado de activos. (Semana, 2019).

El grafico 6, presenta la cronología del caso de los Ambuila y el desfalco a la DIAN, donde se observa que desde el año 2012 el Sr. Ambuila ocupaba el cargo de jefe en el Grupo Interno de Trabajo Control de Tránsitos y Carga de la División de Gestión Aduanera en Buenaventura, y como cada año ha llevado al proceso hasta el año 2023.

***Gráfico 6*** *– Cronología caso los Ambuila y el desfalco a la DIAN*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

A continuación, se realiza un análisis, de acuerdo con los riesgos que presentan similitud en los casos que presentados y elegidos anteriormente. En cuanto a los parámetros para calificar el riesgo este se presenta en la tabla 8, y en la tabla 9, se presentan los casos y la concordancia que tiene cada uno, con el tipo de riesgo identificado.

Para este planteamiento se propone manejar una serie de indicadores de porcentaje, en el cual, los riesgos que generen menos del 5% será positivo y se manejará con un color verde, si se encuentra en un rango medio se va a manejar el porcentaje entre 6% y 19% el cual se pondrá un color amarillo y el indicador color rojo se pondrá cuando el riesgo sea mayor al 20%, este análisis permite una mejor observación e identificación de valores uno por uno, para obtener totales más acordes a los casos manejados – ver tabla 8.

***Tabla 8*** *– Parámetros colores, análisis similitud de riesgos*

| | |
|---|---|
| **Relleno rojo, con texto rojo oscuro** | **> al 20%** |
| **Relleno amarillo, con texto amarillo oscuro** | Entre el 19% y 6% |
| **Relleno verde, con texto verde oscuro** | <5% |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

***Tabla 9*** *– Casos en los cuales representan similitud en los riesgos identificados*

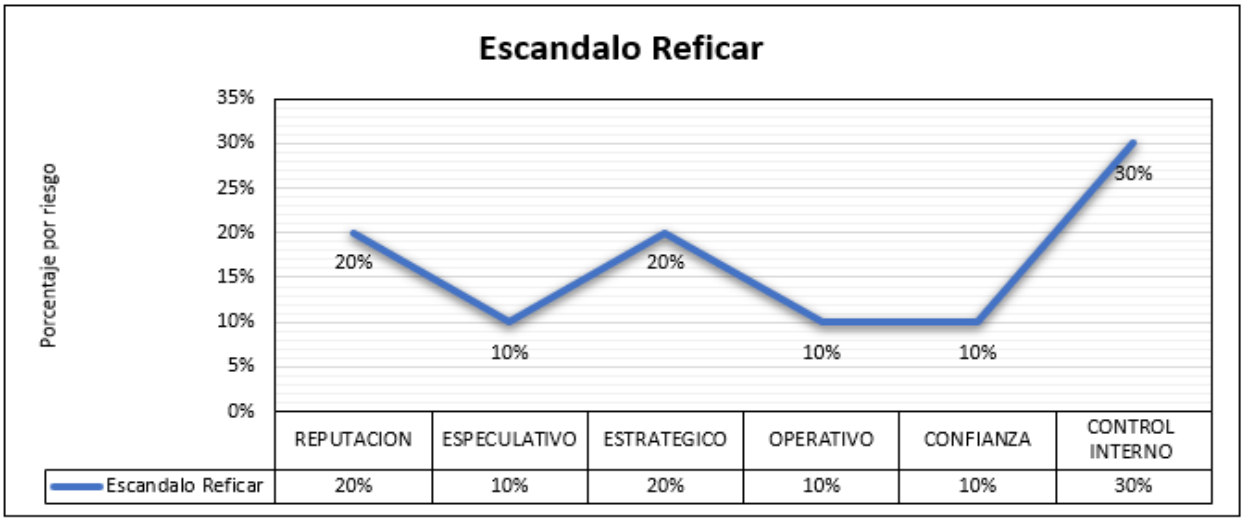
| | RIESGOS EN LOS CUALES GENERAN SIMILITUD | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **CASOS** | **REPUTACIÓN** | **ESPECULATIVO** | **ESTRATÉGICO** | **OPERATIVO** | **CONFIANZA** | **CONTROL INTERNO** | **TOTAL PORCENTAJE** |
| **Escandalo Reficar** | 20% | 10% | 20% | 10% | 10% | 30% | **100%** |
| **Cartel Hemofilia** | 40% | 5% | 5% | 5% | 10% | 35% | **100%** |
| **Escandalo agro ingreso seguro** | 10% | 10% | 20% | 10% | 10% | 40% | **100%** |
| **Desfalco a la universidad Francisco José de Caldas** | 30% | 5% | 10% | 10% | 10% | 35% | **100%** |
| **El carrusel de la contratación - Bogotá** | 30% | 5% | 15% | 5% | 5% | 40% | **100%** |
| **Los Ambuila y el desfalco a la DIAN** | 20% | 5% | 25% | 10% | 20% | 20% | **100%** |

***Fuente****:* elaboración propia (2023)

De acuerdo con la tabla anterior se indaga caso por caso con el fin de identificar en que riesgo se presenta el mayor incremento, por lo cual a continuación se presenta el análisis realizado para cada caso de estudio:

**Escándalo Reficar:** el gráfico 7, presenta que la falencia en el control interno corresponde a un 30%, mientras se identifica con un 20% la reputación y estrategia utilizada, como último con un 10%, se encuentran los riesgos especulativos, operativos y de confianza.

***Gráfico 7*** *– Escandalo Reficar porcentaje por riesgos*

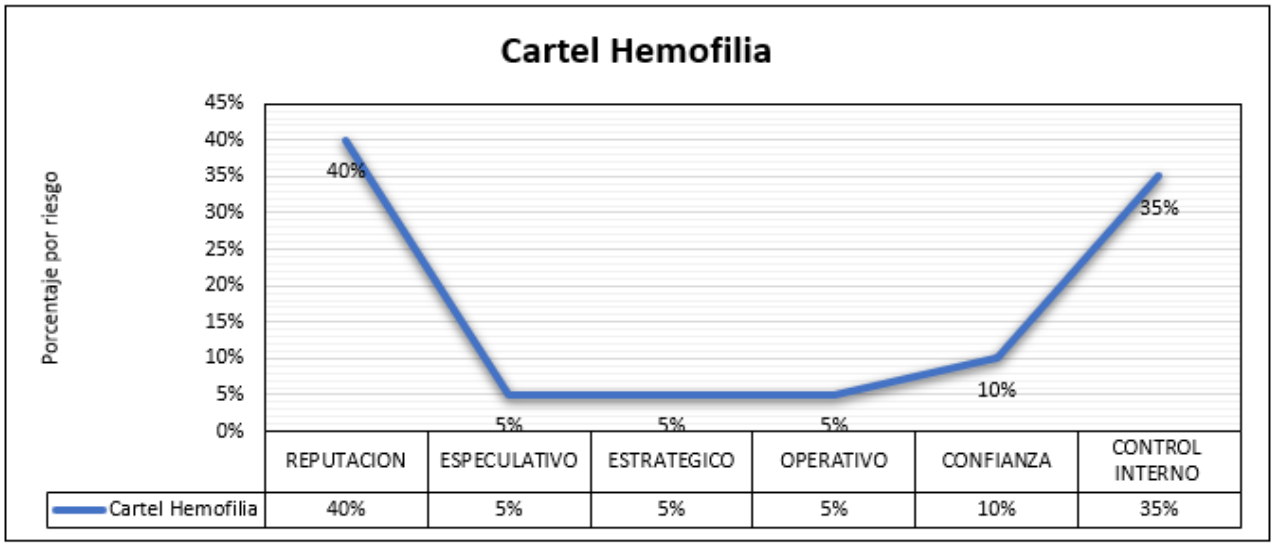



***Fuente****:* elaboración propia (2023)

**Cartel de la Hemofilia**: en el caso del cartel de hemofilia, en el gráfico 8 se encuentra que el riesgo de reputación aborda el 40% del caso, adicional se identifica con un 35% el control interno, con un 10% la confianza, y por último con un 5% el riesgo especulativo, estratégico y operativo.

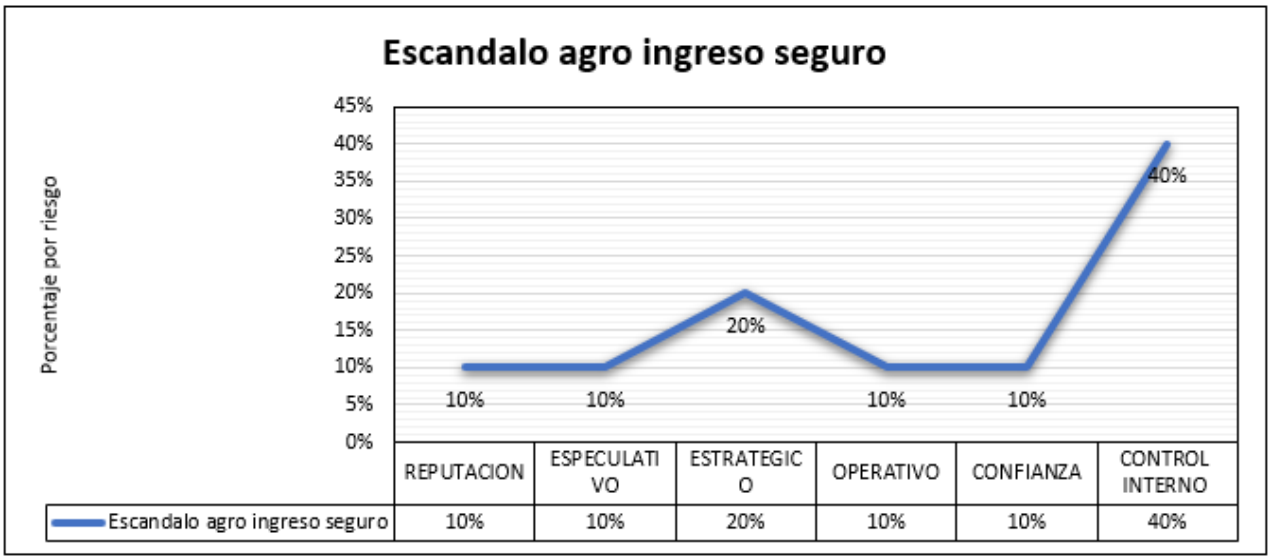
**Escándalo Agro Ingreso Seguro**: el gráfico 9presenta que el riesgo de control interno el cual aborda el 40% del caso, adicional se identifica con un 20% el riesgo estratégico y con un 10% la reputación, especulativo, operativo y la confianza.

***Gráfico 8*** *– Cartel de la Hemofilia porcentaje por riesgos*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

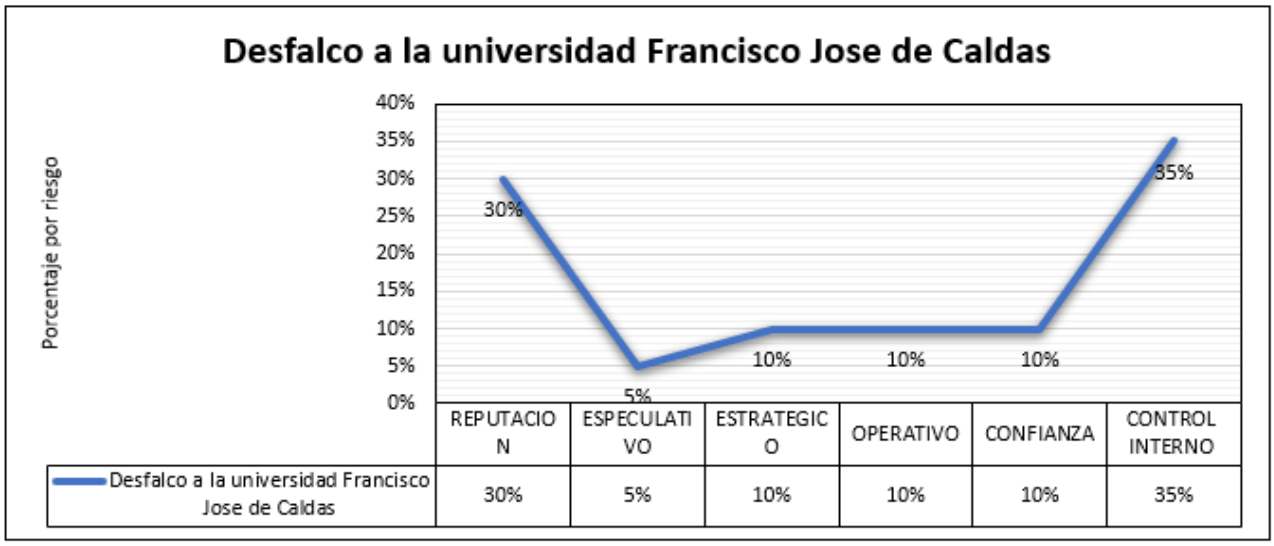
***Gráfico 9*** *– Escandalo agro ingreso seguro porcentaje por riesgos*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

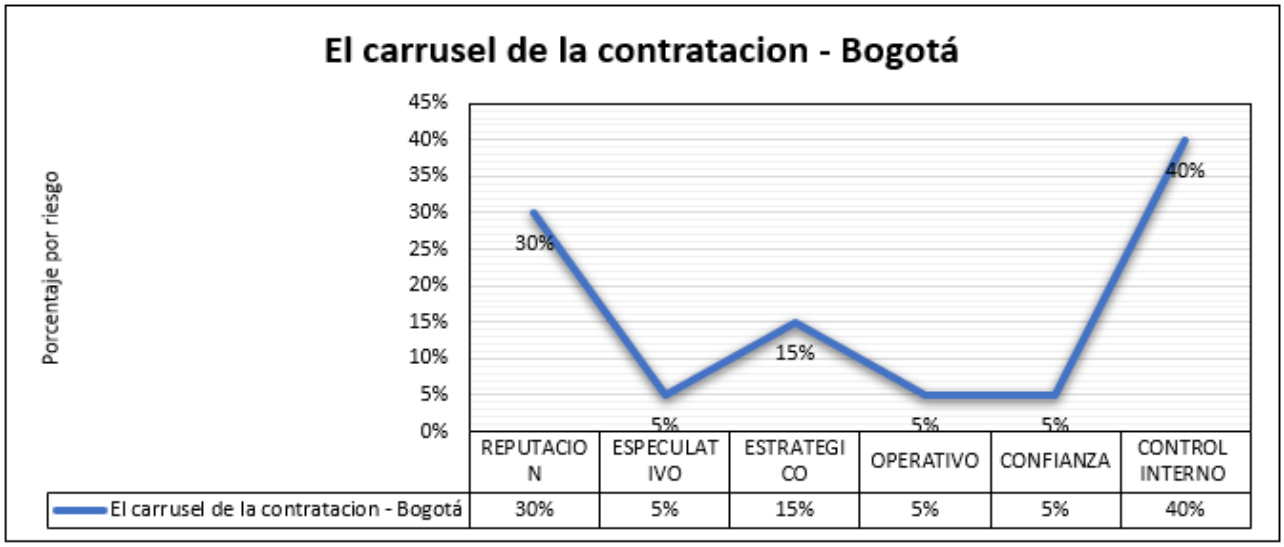
**Desfalco a la universidad Francisco José de Caldas:** en el gráfico 10 se encuentra el riesgo de control interno el cual aborda el 35% del caso, adicional se identifica con un 30% el riesgo de reputación, con un 10% está la confianza, operativo, estratégico y finalizando con un 5% el especulativo.

***Gráfico 10*** *– Desfalco a la universidad Francisco José de Caldas, porcentaje por riesgos*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

***Gráfico 11*** *– Carrusel de la contratación- Bogotá, porcentaje por riesgos*

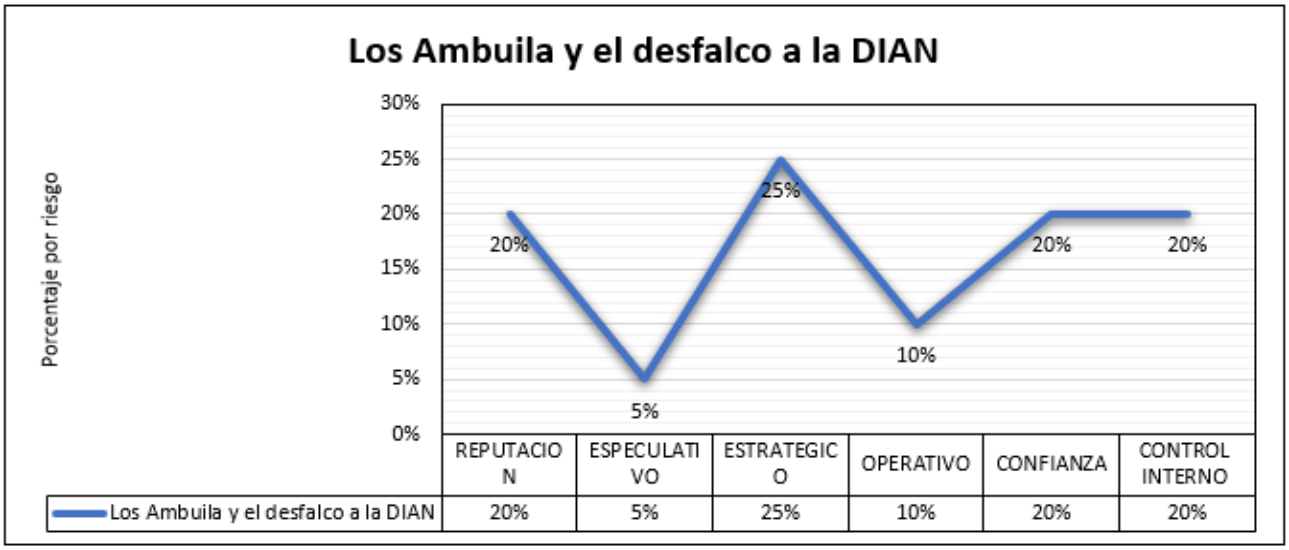



***Fuente****:* elaboración propia (2023)

**Carrusel de la contratación- Bogotá**: en el gráfico 11 se encuentra el riesgo de control interno el cual aborda el 40% del caso, adicional se identifica con un 30% el riesgo de reputación, con un 15% se encuentra el riesgo estratégico y finalmente con un 5% se encuentra el riesgo especulativo, operativo y la confianza.

**Los Ambuila y el desfalco a la DIAN:** en el grafico 12 se encuentra el riesgo estratégico el cual aborda el 25% del caso, adicional se identifica con un 20% el riesgo de reputación, confianza y control interno, con un 10% el riesgo operativo y finalizando con un 5% el riesgo especulativo.

***Gráfico 12*** *– Los Ambuila y el desfalco a la DIAN, porcentaje por riesgos*

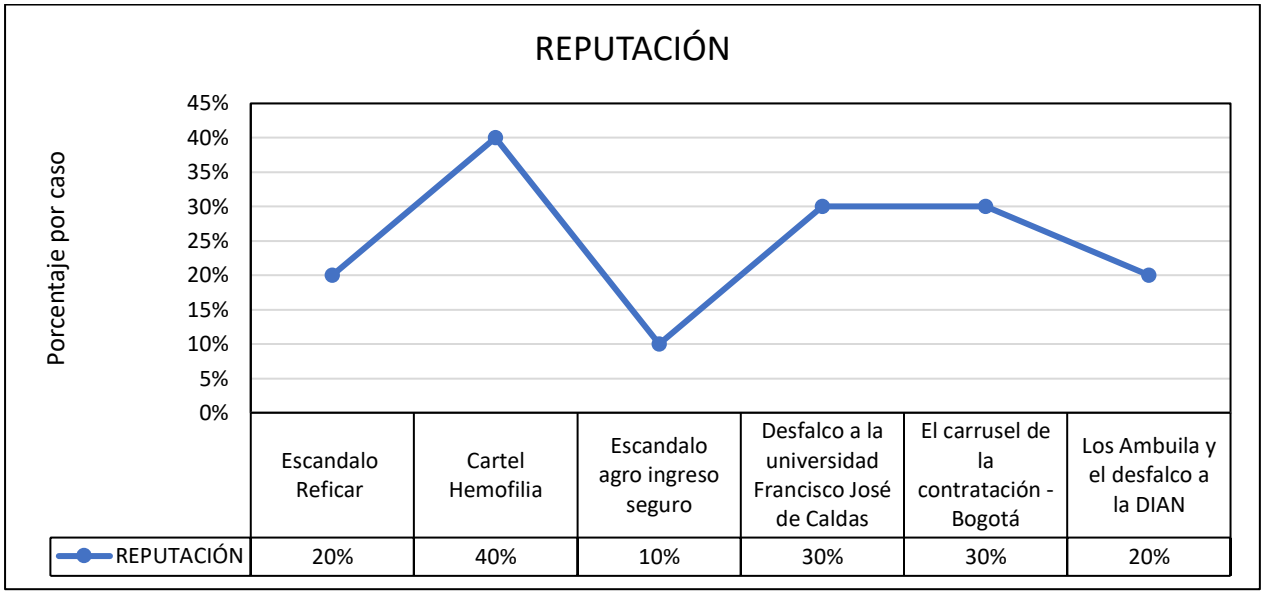



***Fuente****:* elaboración propia (2023)

Adicional a los gráficos presentados, a continuación, se realiza un análisis por riesgo identificando en cada caso, cual fue el que generó mayor impacto.

**Riesgo reputación:** de los 6 casos de estudio seleccionados para la investigación, se identifica que el *Cartel de la hemofilia*, presenta un 40% de participación y en similitud se encuentra *el desfalco a la Universidad Francisco José de Caldas* y *el Carrusel de la contratación*, con un 30%, tal como se presenta en el gráfico 13.

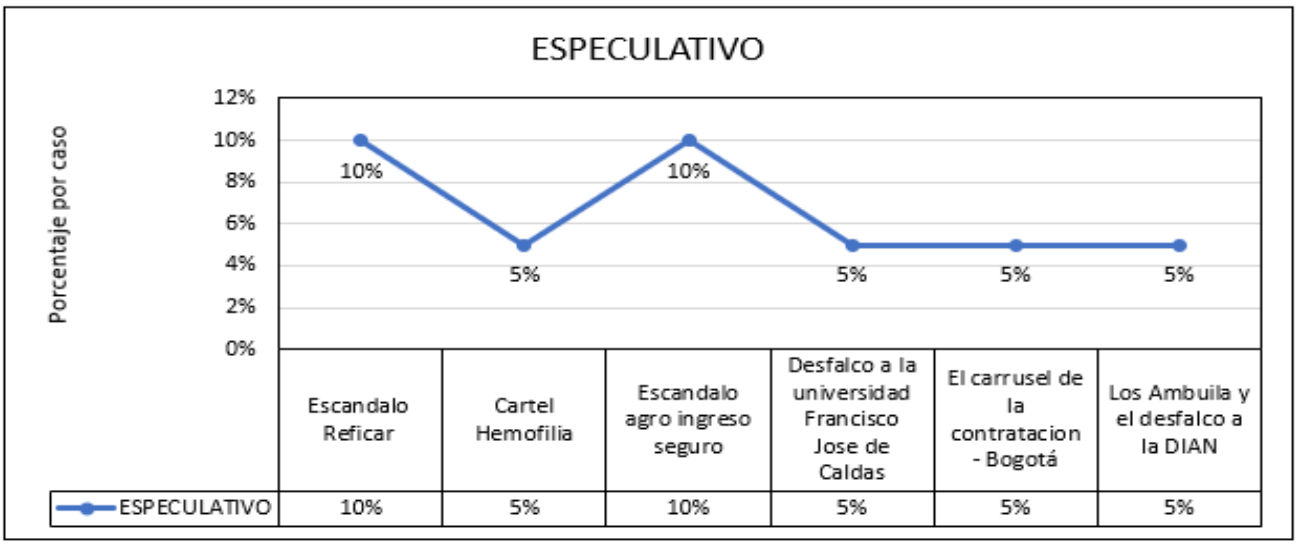
***Gráfico 13*** *– Riesgo reputación, porcentaje por caso*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

**Riesgo especulativo:** se identifica que el *escándalo de agro ingreso seguro*, presenta un 10% de participación y en similitud se encuentra *el escándalo de Reficar*, presentando el mismo porcentaje, tal como se presenta en el gráfico 14.

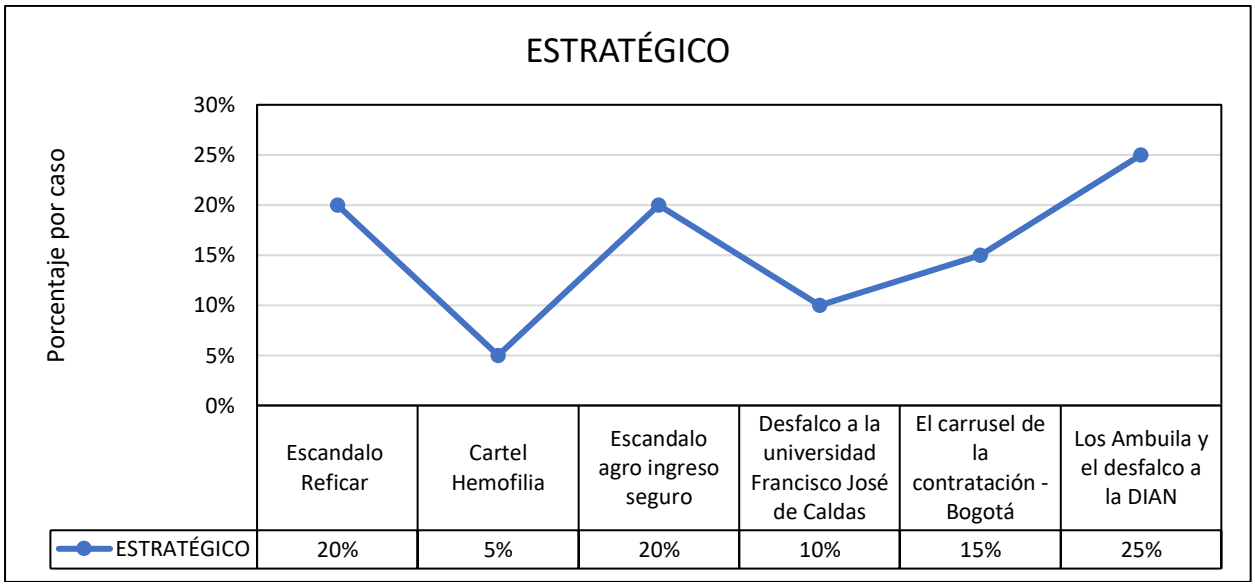
***Gráfico 14*** *– Riesgo especulativo, porcentaje por caso*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

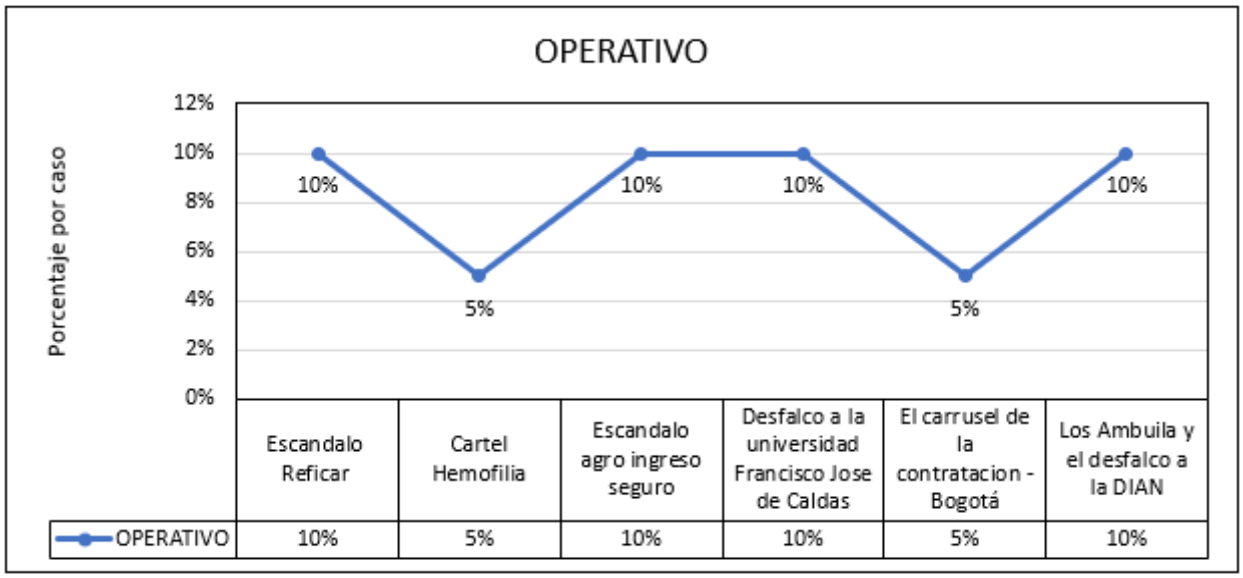
**Riesgo estratégico:** en este riesgo el caso de *Los Ambuila y el desfalco a la DIAN* tiene un 25% de participación, mientras que *el escándalo de Reficar* y *el escándalo de Agro Ingreso Seguro* cuentan con un 20% total del caso, tal como se presenta en el gráfico 15.

***Gráfico 15*** – *Riesgo estratégico, porcentaje por caso*




***Fuente**:* elaboración propia (2023)

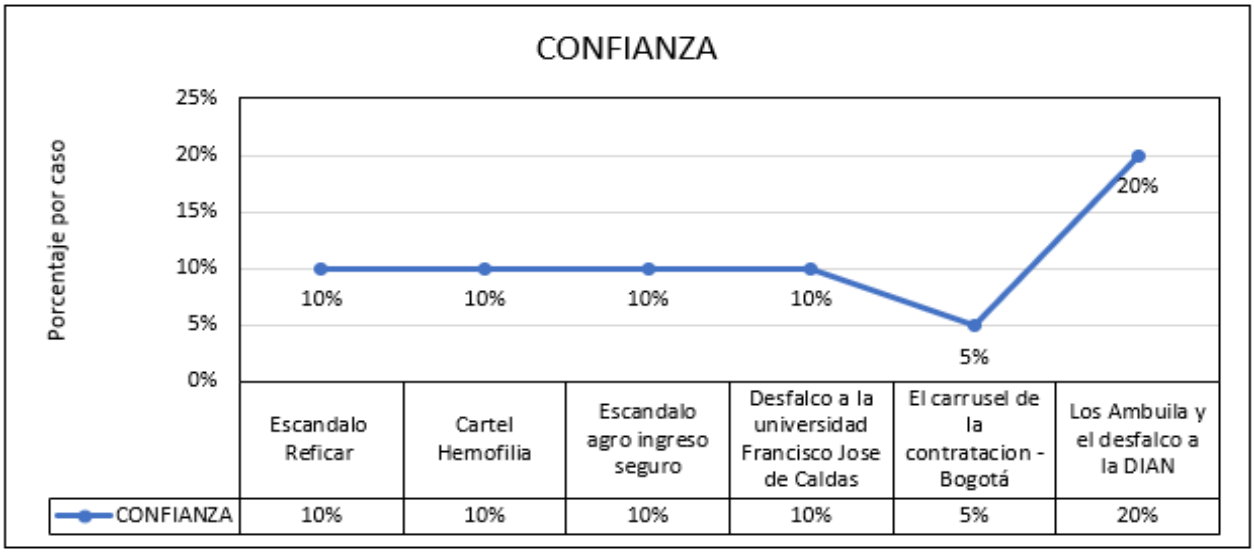
***Gráfico 16*** – *Riesgo operativo, porcentaje por caso*




***Fuente**:* elaboración propia (2023)

**Riesgo operativo:** en este riesgo se encuentra una similitud en cuatro de los seis casos presentados, que generan un 10% de participación en el riesgo operativo, ver gráfico 16.

***Gráfico 17*** *– Riesgo confianza, porcentaje por caso*

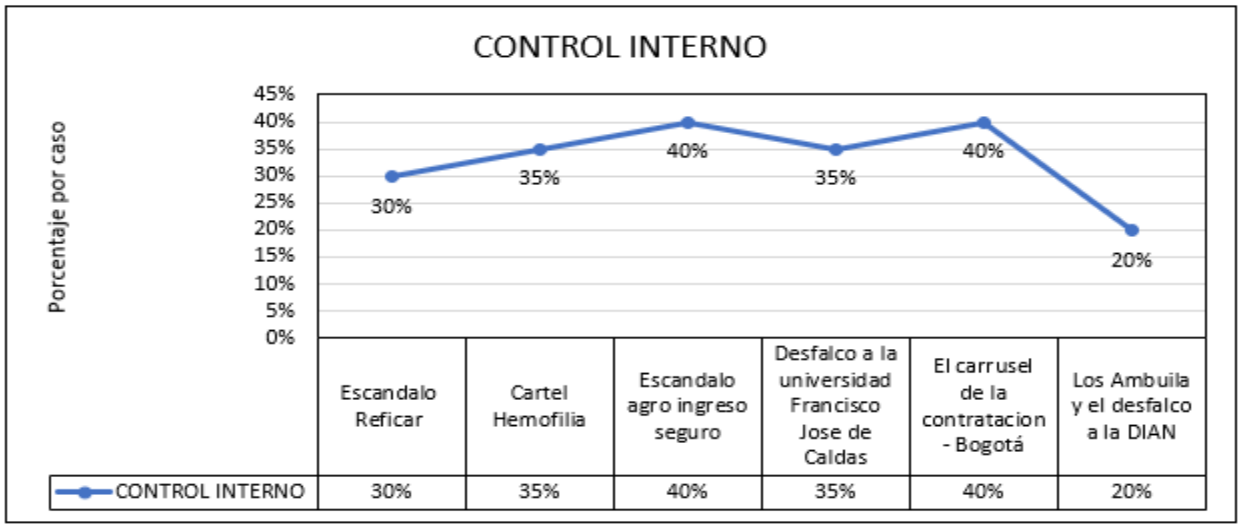



***Fuente****:* elaboración propia (2023)

**Riesgo confianza:** en este riesgo se identifica el caso de los *Ambuila* un exceso de confianza con un 20% total del caso, en comparación a otros casos que solo representaron entre un 10% y un 5%, de acuerdo con lo presentado en el gráfico 17.

**Riesgo control interno:** en el gráfico 18 se puede identificar que es la falencia más alta que tuvieron los casos investigados, esto a que representaron en algunos casos hasta el 40%, adicional es importante mencionar que los seis casos estuvieron al margen superior del 20%, en indicador rojo.

***Gráfico 18*** *– Riesgo control interno, porcentaje por caso*




***Fuente****:* elaboración propia (2023)

Como cumplimiento del último objetivo y tomando como referencia los riesgos encontraros a continuación se relacionan las estrategias (manuales, políticas) que pueden ayudar a prevenir y mitigar los riesgos encontrados en similitud a los casos planteados Entre las diferentes definiciones, tenemos que el riesgo es la probabilidad de perdida la cual permite cuantificar el riesgo a diferencia de la posibilidad de riesgo donde este no se puede cuantificar.(Universidad EAFIT, s.f).Por lo anterior, a continuación, se enumeran los diferentes tipos de riesgos que existe y como este afecta a las organizaciones en cuanto a las consecuencias que deriva de la corrupción:

***Tabla 10*** *– Riesgos identificados*

| **TABLA RIESGOS IDENTIFICADOS** | | |
|---|---|---|
| **Riesgo** | **Tipo** | **Descripción** |
| **Entorno** | Asociado al país | Este riesgo hace referencia al grado de peligro que representa para los inversores extranjeros, en este caso el hecho que no se pueda concretar acuerdos con sectores privados reconocidos y se |

| | | |
|---|---|---|
| | | abra la posibilidad que empresas relacionadas al servidor público pueda participar y adjudicar los contratos. (Cuif, 2007)) |
| **Organización** | Reputacional | Hace referencia al prestigio, trae como consecuencia la pérdida de credibilidad y confianza al público por fraude, en el caso de los casos expuestos genera desconfianza a las instituciones, a los servidores públicos y al territorio, con ello estos entes económicos ya sean del sector público o privado deja de será atractivo para los inversores. (Vichique, 2015) |
| | Especulativo | Es la posibilidad de generar resultados con beneficios o perdidas al materializarse un hecho, para este caso los artífices esperan poder ejecutar sus contratos a la espera que pueda terminar a tiempo sus obras, para que las mismas no generen sospechas y que no sean descubiertos durante y después de la ejecución de las obras. (Morales, 2017) |
| | Estratégico | Generación de perdidas derivados de planeaciones inadecuadas y errores en los diseños de los planes, para el caso de los fraudes por corrupción, se puede identificar errores en los procesos diseñados por los entes de control que no permite identificar las irregularidades de los contratos firmados, aquí quedan al descubierto que tanto el control interno como de las entidades que regulan y vigilan no se percatan de las irregularidades en ciertos contratos. (Rivas et al., 2020) |
| | Operativo | Es la posibilidad de pérdida por fallas en le ejecución de los procesos y funciones, este es el riesgo tal vez más relevante que tienen nuestros casos en estudios, ya que es aquí donde la cadena de suministro que tiene la organización empieza a tener fallas en sus diferentes escalas y a medida que avanza en su ejecución se vulneran, ocasionando la oportunidad de materializarse un acto que genere perdidas para el ente. Aquí entran los procesos, los sistemas, procedimientos, modelos o personas que participan en dichos procesos. (Murillo et al., 2013) |

| | |
|---|---|
| Legal | Se refiere cuando alguna de las partes de la ejecución de algún contrato, y que deja vulnerable al ente, ya que puede ser sancionado, demandado, es decir, estar expuesto ante alguna acción judicial y esto repercute desde perdidas monetarias, por las indemnizaciones reclamadas, pérdida de credibilidad de la institución y hasta acciones de condenas a aquellas personas que obraron de forma ilegal. (Zurita, 2015) |

***Fuente**:* elaboración propia (2023)

De acuerdo con los riesgos organizacionales presentes en los casos de estudio, a continuación, se presentan estrategias que se pueden establecer para cada riesgo con la finalidad de minimizar, mitigar o prevenir el riesgo y el fraude en las organizaciones.

***Riesgo de reputación***

Tomando en consideración la definición presentada en la tabla 10 del riesgo de reputación se presentan a continuación las estrategias a aplicar:

**I. Establecer valores y principios claros**

Definir los valores y principios fundamentales de la empresa y comunicarlos a todo el personal, es necesario que todo el personal cumpla estos valores y desempeñe su trabajo cumpliendo a cabalidad con ellos.

**II. Establecer y cumplir políticas de ética empresarial**

Fomentar una cultura empresarial ética, se puede realizar por medio de capacitación al personal en temáticas de ética, integridad y conducta empresarial, asimismo, crear un ambiente en

el que los empleados se sientan cómodos reportando problemas o preocupaciones y que tal comunicación sea efectiva y se gestionen las situaciones halladas a tiempo.

**III. Proteger la privacidad y transparencia de datos**

Cumplir la normativa de privacidad de datos y proteger la información confidencial de los clientes y proveedores, capacitar al personal interno sobre el manejo de información personal y dar supervisión a las personas y/o procesos encargados de uso especifico de tales datos.

**IV. Contratar y supervisar al personal de manera adecuada**

Realizar una selección cuidadosa y supervisión de empleados y socios comerciales para garantizar que se cumplan los valores y política de ética de la empresa, también, utilizar plataformas de hallazgo de riesgo según información de antecedentes contenida en centrales o entidades de control de riesgo.

**V. Evaluar constantemente la opinión de clientes internos y externos**

Realizar evaluaciones, encuestas y recepción y gestión de PQR'S de manera periódica, manteniendo una comunicación abierta con clientes, proveedores, socios comerciales y otros interesados para construir relaciones sólidas y mantener la confianza, de la misma manera, ajustar estrategias cuando sea pertinente.

***Riesgo especulativo***

En referencia al riesgo especulativo, y tomando lo establecido en la tabla 10, se presentan las siguientes estrategias a aplicar:

**I. Establecer el propósito de la Política**

Crear el propósito de la política, el cual puede estar enfocado en proteger los activos y la estabilidad de la empresa al prevenir prácticas financieras que aumenten la exposición a riesgos especulativos.

**II. Elegir los principios por los cuales se va a regir la política**

Para mitigar y prevenir el riesgo especulativo es importante que los empleados participen en actividades financieras actúen con transparencia y responsabilidad, las decisiones financieras se basen en análisis fundamentados y proyecciones racionales bajo límites claros, control estricto y estrategias de inversión que minimicen la posibilidad de pérdida, por lo que algunos principios podrían ser: Transparencia y responsabilidad, análisis fundamentado y límites y control.

**III. Crear un Proceso para Toma de Decisiones**

Para crear un proceso en la toma de decisiones, se debe:

- ✓ Evaluar Riesgos: Antes de realizar alguna actividad financiera, se debe evaluar e identificar los posibles riesgos y la determinación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto.
- ✓ Análisis general: Todas las decisiones financieras se basarán en un análisis que incluya datos financieros, investigaciones de mercado, entre otros.
- ✓ Autorización: Las inversiones o actividades financieras requerirán la autorización por parte de un comité o colaborador designado con experiencia financiera y una comprensión profunda de los riesgos.

**IV. Comunicar, Supervisar y Cumplir**

La política se debe comunicar de manera regular y efectiva a todos los empleados, asegurándose de que sea de fácil comprensión y todos cumplan con los temas establecidos en ella, así como supervisar la ejecución de esta, ajustar estrategias cuando sea pertinente.

***Riesgo estratégico, operativo y de control interno***

Para mitigar los riesgos estratégicos, operativos y de control interno se debe establecer las siguientes estrategias:

**I. Crear objetivo del manual**

Establecer el objetivo del manual el cual puede estar encaminado a la creación de pautas o procedimientos para identificar, evaluar y prevenir riesgos en la compañía.

**II. Identificar los Riesgos**

Se deben identificar los riesgos estratégicos y de control interno a los cuales la empresa se podría enfrentar, medios efectivos serian análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para identificar los factores internos y externos que puedan influir en los objetivos, así como desarrollar escenarios hipotéticos de riesgo también influyan en los mismos.

**III. Evaluar los Riesgos**

Se debe evaluar los riesgos según su probabilidad de ocurrencia y su impacto y priorizar aquellos que tengan un alto impacto y una alta probabilidad, estos deben recibir un manejo especial.

**IV. Definir herramientas de Prevención de Riesgos**

Identificar estrategias de mitigación para abordar los riesgos identificados, también desarrollar planes de contingencia que describan cómo la empresa responderá en caso de que ocurra un riesgo estratégico, operativo y/o de control interno y establecer un sistema de monitoreo para evaluar el progreso en la implementación de estrategias de mitigación y la detección de riesgos.

**V. Comunicar, Supervisar y Cumplir**

El manual se debe comunicar de manera regular y efectiva a todos los empleados, asegurándose de que sea de fácil comprensión y todos cumplan con los temas establecidos en él, así como supervisar la ejecución de este, ajustar estrategias cuando sea pertinente.

***Riesgo de confianza***

Con la finalidad de que el riesgo de confianza no afecte las organizaciones, se debe establecer las siguientes estrategias:

**I. Establecer el propósito de la política**

Establecer el objetivo de la política el cual puede estar encaminado a la creación de pautas o procedimientos para identificar, evaluar y prevenir riesgos de confianza en la compañía.

**II. Elegir los principios por los cuales se va a regir la política**

Para prevenir y mitigar el riesgo de confianza la empresa debe mantener altos estándares éticos en todas sus operaciones y promover la honestidad, la transparencia y la integridad en todas las actividades, así como proteger los intereses de sus empleados, clientes y socios comerciales

**III. Identificar los Riesgos**

Realizar un análisis de riesgos para identificar áreas donde la falta de confianza podría surgir y establecer un sistema de reporte de incidentes para que los empleados y otras partes interesadas puedan informar sobre situaciones que podrían afectar la confiabilidad de la empresa.

**IV. Evaluar los Riesgos**

Se debe evaluar los riesgos según su probabilidad de ocurrencia e impacto, priorizar aquellos que tengan un alto impacto y una alta probabilidad, estos deben recibir un manejo especial.

**V. Definir herramientas de Prevención de Riesgos**

Implementación de políticas y procedimientos que promuevan la confianza y la integridad y una política de denuncias que permita a los empleados y otras partes interesadas reportar incidentes de forma confidencial y segura.

**VI. Comunicar, Supervisar y Cumplir**

La política se debe comunicar de manera regular y efectiva a todos los empleados, asegurándose de que sea de fácil comprensión y todos cumplan con los temas establecidos en ella, así como supervisar la ejecución de esta, ajustar estrategias cuando sea pertinente.

***Riesgo legal***

Por último, se presentan las estrategias que permiten mitigar el riesgo legal en las organizaciones, dentro de las cuales se encuentran:

**I Evaluar riesgos**

Evaluar y definir los riesgos legales a los cuales puede estar expuestos y el impacto que genera dentro de las instituciones, que puede ocasionar sanciones monetarias, en los cuales se debe pagar una compensación, entre otras.

**II Desarrollar normas y leyes**

Desarrollar normas y leyes que permitan sanciones y judicialización hacia las personas que de forma inapropiada y haciendo uso de sus facultades de los cargos a los cuales están desarrollando, y que por ello sacan beneficios y se enriquecen de forma ilícita, esto con el fin de crear una herramienta que permita reducir las oportunidades de vulnerar los sistemas de control.

## Discusión

Los desfalcos son ocasionados por vulneraciones en los diferentes mecanismos de controles que presentan las organizaciones de cualquier sector económico, ya sea público, privada o de economía mixta, y todos con hilos conductores o participantes similares, como lo son personas que tienen la autonomía para disponer de unos recursos para la ejecución de un proyecto, aunque parezca que deben pasar por diferentes instancias para la toma de decisiones, al final lo desarrollan con un grupo de personas implicadas que tienen conocimiento de los hechos, y con su rol en la organización influyen para que se ejecute tal cual lo tienen previsto, lo cual, es analizado por autores como Mancero, *et al.,* (2020) y Sierra y Ortiz (2021).

Adicional se encuentra que tienen contratistas que son de su confianza, que permiten mediante sus personerías jurídicas adjudicarse los diferentes contratos sin oposición y sin competidores y con sobrecostos que generan el detrimento patrimonial del territorio, este sobrecosto es el medio por el cual los administradores de los recursos reciben el dinero de forma ilegal, ocasionando en ellos enriquecimiento ilícito, pero lo más increíble es que el hecho delictivo solo sale a la luz ante alguna anomalía en la ejecución de los contratos y a causa de estos son investigados, por lo cual, pueden pasar periodos largos, esto se observa en lo investigado por Vera (2020) y Hernández, et al (2018).

Por otro lado, las herramientas para mitigar riesgos empresariales son importantes para anticipar y gestionar los riesgos de manera efectiva, lo que permite proteger los intereses de la empresa y el éxito y continuidad de la misma,  según lo expuesto en esta investigación y autores

como Morales ( 2016) y Riveros (2014), la gestión de riesgos es efectiva cuando se tienen en cuenta elementos como: identificar y analizar las áreas o procesos internos y externos que potencialmente puedan enfrentar riesgos, después de identificarlos es necesario evaluar su probabilidad de ocurrencia e impacto para dar prioridad y orden según corresponda y crear estrategias y utilizar herramientas útiles de mitigación como matrices de riesgo, modelos de gestión, políticas internas; las cuales deben ser informadas a todo el personal con el fin de garantizar que se cumplan a cabalidad y todos los empleados sepan cómo actuar cuando se evidencien situaciones de alerta, manuales de control interno, monitoreo y auditorias periódicas, entre otras. Por lo cual, la elección de herramientas dependerá de los riesgos a los que se enfrenta la organización y que mejor se adapten a las necesidades y valores empresariales, y la forma en que se puedan aceptar por las personas vinculadas a las compañías, quien, a lo último, son quienes generan los fraudes.

# Conclusión

Como punto de partida, se debe tener presente que la corrupción en el sector público o privado, es uno de los factores de más afecta la generación de fraudes, tal como se evidencia en los casos encontrados y analizados; adicional se encuentra que los que generan parte de los desfalcos analizados, son personas con cargos de confianza, que tienen el conocimiento, la experticia y pueden influir a otros funcionarios para cometer actos ilícitos, lo que genera que se presenten las condiciones del triángulo del fraude, aunque la necesidad no es visible en los casos, pues muchas veces es la ambición y la oportunidad la que conlleva a generar los fraudes.

Por otro lado, de acuerdo con los análisis desarrollados, y a las similitudes encontradas y que fueron presentadas gráficamente, se puede observar cómo, los seis (6) casos analizados se encuentran falencias en el control interno, siendo uno de los pilares principales de los desfalcos ocasionados en el país; adicional, se identifica que el otro riesgo con mayor participación es el riesgo reputacional, el cual en cada caso, se genera después de hacer pública la información, bien sea por temas de obras o como se mencionó temas de salud a las personas.

En referencia al indicador de riesgo más bajo se encuentra que es el riesgo especulativo, que para llegar a este riesgo y se cumpla, los responsables deben salir con utilidades de los desfalcos realizados y sin ningún daño económico o material, en todos los casos se pueden tomar medidas correctivas de carácter legal, pero no es seguro que el total de los participantes obtuvieran una sanción, por tal motivo este riesgo es el de menor indicación porcentual.

Finalmente se determina que las empresas en el país deben empezar a implementar un control interno y organizacional, acorde a sus actividades económicas, lo cual, será indispensable para la disminución de los factores mencionados en la investigación realizada, se debe tener siempre presente que las personas que van a ocupar estos cargos deben ser éticos en su actividad a realizar y así poder obtener resultados positivos en las compañías.

# Referencias


Asocciation of Certified Fraud Examiners – ACFE (s.f.) *Triangulo del Fraude.* https://acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude

Amador, L. y Vargas, A. (2013) Hemofilia. *Revista de Medicina Instituto Mexicano del Seguro Social*, 51(6), 638-643. https://www.medigraphic.com/pdfs/imss/im-2013/im136i.pdf

Ayala, N. (2013). Corrupción Agro Ingreso Seguro. [Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. http://hdl.handle.net/10654/11115

Bohórquez, K. (2020, 13 de enero). Al caso Reficar se le suma una nueva demanda. La república. https://www.larepublica.co/economia/al-caso-reficar-se-le-suma-una-nueva-demanda-internacional-de-una-empresa-estadounidense-2950994

Cartel de la hemofilia: Fiscalía ocupa bienes por más de $100 mil millones. (2021, 27 de octubre). El espectador. https://www.elespectador.com/judicial/cartel-de-la-hemofilia-fiscalia-ocupa-bienes-por-mas-de-100-mil-millones/

Carrusel de la contratación: diez años del gran robo a Bogotá (2020, 17 de noviembre). El tiempo. https://www.eltiempo.com/bogota/carrusel-de-la-contratacion-diez-anos-del-gran-robo-a-bogota-549012

Circular Externa 0038 de 2009. (2009, 9 de octubre). Superintendencia Financiera de Colombia, Boletín 152. https://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/circular_superfinanciera_0038_2009.htm

Contraloría General de la República (2017, 2 de octubre). Por Cartel de la Hemofilia: Contraloría abrió Proceso de Responsabilidad Fiscal por $1.525 millones contra Gobernador de

Córdoba, Edwin Besaile. https://www.contraloria.gov.co/es/w/por-cartel-de-la-hemofilia-contralor%C3%ADa-abri%C3%B3-proceso-de-responsabilidad-fiscal-por-1.525-millones-contra-gobernador-de-c%C3%B3rdoba-edwin-besaile

Contraloría general de la República (2018). Grandes hallazgos. Imprenta nacional. https://saludporcolombia.unbosque.edu.co/documentos/librograndeshallazgoscgrcorrupcionensalud.pdf

Corrupción en Córdoba: los lazos del Cartel de la hemofilia con Alejandro Lyons y Edwin Besaile, exgobernadores del departamento, (2022, 5 de octubre). Revista semana. https://www.semana.com/nacion/articulo/corrupcion-en-cordoba-los-lazos-del-cartel-de-la-hemofilia-con-alejandro-lyons-y-edwin-besaile-exgobernadores-del-departamento/202218/

Cuif, P., (2007). El conflicto de intereses. Ensayo sobre la determinación de un principio jurídico en derecho privado. *Revista de Derecho Privado*, (12-13), 55-93. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=417537588002

¿De qué se trata el escándalo de Reficar, que reventó hace cinco años? (2021, 22 de septiembre). El tiempo. https://www.eltiempo.com/justicia/servicios/reficar-historia-implicados-y-sanciones-5-anos-despues-619889

Duran, M. (2012) El estudio de caso en la investigación cualitativa, *Revista Nacional de administración*, 3(1), 121-134 https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/477/372

El infame 'Carrusel de la contratación' le costó a Bogotá más de $170.000 millones (2023, 12 de febrero). La república. https://www.larepublica.co/economia/carrusel-de-la-contratacion-le-costo-a-la-capital-mas-de-170-000-millones-3543293

García, J. y Salazar, P. (2005). *Métodos de administración y evaluación de riesgos.* [Trabajo de grado, Universidad de Chile]. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108333/garcia_j2.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Glencore no tendrá socio estratégico para C.I. PRODECO. (2010, 30 de agosto). El tiempo. https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7886651

Grisanti, A. (2014). Los negocios y la ética empresarial en el estado Carabobo – Venezuela *Observatorio Laboral Revista Venezolana* 7(13), 111-133. https://www.redalyc.org/pdf/2190/219030399007.pdf

Guesguán, O. (2015, 24 de octubre) Reficar: un paso hacia la soberanía energética. El espectador. https://www.elespectador.com/economia/reficar-un-paso-hacia-la-soberania-energetica-article-594487/

Guérin, B. y Miyazaki, Y. (2003). Rumores, chisme y leyendas urbanas: una teoría de contingencia social. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 35 (3), 257-272. https://www.redalyc.org/pdf/805/80535302.pdf

Fiscalía General de la Nación (2019). A la cárcel exdirector y extesorera del Idexud por presunta apropiación de más de $12.000 millones de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.https://www.fiscalia.gov.co/colombia/seccionales/a-la-carcel-exdirector-y-extesorera-del-idexud-por-presunta-apropiacion-de-mas-de-12-000-millones-de-la-universidad-distrital-francisco-jose-de-caldas/

Finagro promovió otro corrupto ‘Agro Ingreso Seguro’ en tiempos de pandemia, (2020, 19 abril) corrupciónaldia.com. https://corrupcionaldia.com/finagro-promovio-otro-corrupto-agro-ingreso-seguro-en-tiempos-de-pandemia/

Hernández, L., Londoño, A., Vargas, K., Gutiérrez, F. y Flórez, M. (2018). La auditoría forense y el pentágono del fraude. *Pensamiento Republicano,* 8. 69-84. http://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/pensamientorepublicano/article/view/536/444

Hernández, O. La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable FACES*, 19(33), 15-41. https://biblat.unam.mx/hevila/ActualidadcontableFACES/2016/vol19/no33/2.pdf

Hurtado, C. (2018). *Análisis del sistema de administración de riesgos en lavado de activos y financiación del terrorismo como mecanismo de control y su incidencia en los casos de desfalco financiero dentro del sector solidario, caso estraval*. [Trabajo de grado, Universidad del Valle]. https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/4087a60d-d5f2-46c3-8c90-ccf23b04f105/content

Inhabilitan por 18 años a Omar Ambuila por corrupción en la DIAN (2020, 17 de diciembre) El tiempo (b). https://www.eltiempo.com/justicia/delitos/inhabilitan-por-18-anos-a-omar-ambuila-por-corrupcion-en-la-dian-y-caso-del-lamborghini-555451

Jiménez, J. (2015, 24 de julio). Foncolpuertos, 20 años después. El espectador. https://www.elespectador.com/judicial/foncolpuertos-20-anos-despues-article-574829/

Kalmanovitz, S. (2016, 14 de febrero). Reficar y CB&I. El tiempo. https://www.elespectador.com/opinion/columnistas/salomon-kalmanovitz/reficar-y-cbi-column-616535/

La historia completa del robo a CAJANAL. (2011, 14 de diciembre). El tiempo. https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-10914444

Ley 35 de 1993. (1993, 05 de enero). Congreso de la República de Colombia. Diario Oficial No. 40.710. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0035_1993.html

Ley 599 de 2000. (2000, 24 de julio). Congreso de la República de Colombia. Diario Oficial No. 44.097. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0599_2000.html

Ley 1133 de 2007. (2007, 9 de abril). Congreso de la República de Colombia. Diario Oficial No. 46.595. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1133_2007.html

**Le**y 1474 de 2011. (2011, 12 de julio). Congreso de la República de Colombia. Diario Oficial No. 48.128. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html

Malaver, L. (2018). *Impacto generado al Municipio de Ibagué con el desfalco de los Juegos Nacionales del año 2015*. [Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20046/MalaverPintoLizeth2018.pdf?sequence=1

Mancero, M., Arroba, I. y Pazmiño, J. (2020). Modelo de control interno para pymes en base al informe COSO – ERM. *Universidad, Ciencia y Tecnología, 24(*104). 04-11. https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/375/774

Morales, J. (2017). *Análisis manejo del riesgo*. [Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada). http://hdl.handle.net/10654/16150

Murillo, J., Arias, M. y Franco, L. (2013). *Riesgo operativo: técnicas de modelación cuantitativa*. Universidad de Medellín. http://hdl.handle.net/11407/2527.

Nicomedes, E. (2018). Tipos de investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán. http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34

Ortiz, M., Joya, R. Gámez, L. y Tarango, J. (2018). La teoría del triángulo del fraude en el sector empresarial mexicano. Retos de la dirección, 12(2), 238-255. http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n2/rdir13218.pdf

Osma, N. (2018). *Responsabilidad social del contador, revisor fiscal y auditor, frente a los principales casos de corrupción en Colombia (agro ingreso seguro, tras milenio, Inter bolsa, SaludCoop, Reficar y Efecty).* [Trabajo de Grado, Universidad de Cundinamarca]. https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/893

Peña, T. y Pirela, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *Información, cultura y sociedad*, (16), 55-81. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17402007000100004&script=sci_arttext

Pinzón, A. (2010, 12 de mayo). Despiden 42 trabajadores de contratistas de Reficar. El universal. https://www.eluniversal.com.co/cartagena/despiden-42-trabajadores-de-contratistas-de-reficar-NKEU44168

Pirámides: El Tamaño Del Desastre. (2008, 28 de noviembre). Revista semana. https://www.semana.com/piramides-tamano-del-desastre/97665-3/

Por fin se entrega ampliación de Refinería de Cartagena. (2015, 21 de octubre). El tiempo. https://www.eltiempo.com/archivo/documento/DR-1012226

¿Por qué los lujos de Jenny Ambuila solo muestran una cara de la mafia detrás del contrabando?, (2019, 06 de abril). Revista semana. https://www.semana.com/nacion/articulo/la-familia-ambuila-la-dian-y-la-corrupcion-en-buenaventura/608447/

Procuraduría da luz verde a extradición de ex funcionario de la DIAN (2023, 6 de febrero) Procuraduría. https://www.procuraduria.gov.co/Pages/procuraduria-da-luz-verde-a-extradicion-de-ex-funcionario-de-la-dian.aspx

Programa Agro Ingreso Seguro ha beneficiado a hijos de políticos y reinas de belleza. (2009, 23 de septiembre). El tiempo. https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-6185730

Restrepo, P (2005). La naturaleza del control a la información contable, *Contaduría Universidad de Antioquia*. 47. 109-12. https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/25689

Universidad EAFIT (s.f) Consultorio Contable. https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/A%20Riesgos,%20definici%C3%B3n%20y%20tipos.pdf

Rivas, L., Montoya, C., Villanueva, E., Núñez, M., Jaraba, I. y Mejía, P. (2020). *Riesgo estratégico*. Editorial EAFIT. https://doi.org/10.17230/9789587206425lr0

Riveros, A. (2014). *Analizar el carrusel de la contratación en Bogotá – caso nule frente a la aplicación de la ley 1150 de 2007*. [Trabajo de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia. https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/23772/7126916.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez, G. (2021). Control interno y la prevención del fraude, *Journal of business and entrepreneurial studies*, 1-16. https://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/234

Rúgeles, G. (2014). Los subsidios de Agro Ingreso Seguro: ¿cruce de favores? https://www.las2orillas.co/los-subsidios-de-agro-ingreso-seguro-cruce-de-favores/

Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*, Universidad de Deusto. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WdaAt6ogAykC&oi=fnd&pg=PA9&dq=metodo+de+investigacion+cualitativo&ots=sHw8cCxeOQ&sig=bVCe-erKC_c9CvkFOhAMcZazjbc#v=onepage&q&f=false

Sáenz, L. (2021). La matriz de gestión y control de riesgos: herramienta efectiva en la auditoría interna para las empresas comerciales de la ciudad de panamá. *Revista Faeco Sapiens, 4(2)*, 15-48. https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2176/2015

Sánchez, W. (2017). Teoría del control. Editorial ediciones de la U. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587626315_A30307754/preview-9789587626315_A30307754.pdf

Sarralde, M. (2016, 02 de julio). 'Cartel' de la hemofilia desangró en $50.000 millones a la salud. El tiempo. https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16635689

Sierra, L. y Ortiz, D. (2021). *Debilidades de control que generan fraudes en las organizaciones privadas: análisis desde los estudios de casos.* [Trabajo de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/5990ebae-2053-45b7-be52-802d54c343e0/content

Tinto, J. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*, (29), 135-173. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55530465007

Universidad Distrital: un profesor pasó de ganarse 4 a 36 millones mensuales, y redondea con bonos 800 millones al año. ¿Corrupción? (2023, 26 de febrero). Revista semana. https://www.semana.com/nacion/articulo/universidad-distrital-un-profesor-paso-de-ganarse-4-a-36-millones-mensuales-y-redondea-con-bonos-de-800-millones-al-ano-corrupcion/202357/

Vargas, N. (2020). *Auditoria forense preventiva y su rol en el caso de corrupción de la Universidad Distrital en el 2019*. [Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. http://hdl.handle.net/10654/36047

Ventas de gasolina han aumentado 30% en el área. (2015, 28 de octubre). Vanguardia. https://www.vanguardia.com/economia/local/ventas-de-gasolina-han-aumentado-30-en-el-area-GBVL333775

Vera, R. (2020). Control interno como herramienta antifraude para las organizaciones. En Pereira, M (Ed.), *Caleidoscopio de las Ciencias Sociales*. 3-18 https://doi.org/10.38202/caleidoscopio.1

Vichique, M. (2015). *Riesgo reputacional y gestión institucional de crisis.* [Trabajo de maestría, Universidad Pompeu Fabra]. https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=140654

Zurita, M. (2015). *Riesgo legal en las relaciones de la empresa.* [Trabajo de maestría, Universidad San Francisco de Quito]. https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/5271