

El Control Interno como método efectivo para evitar los fraudes en las empresas privadas

Carlos Aníbal Pabón Cala

Universidad Militar “Nueva Granada”



Facultad Ciencias Económicas

Especialización en Revisoría Fiscal y Auditoría Internacional

Bogotá D.C. 2021

## Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Introducción .....	6
Definición del problema .....	7
Pregunta de investigación .....	8
Objetivos.....	8
Objetivo General .....	8
Objetivos Específicos .....	9
Marco teórico .....	9
Conceptualización .....	9
Conceptos básicos .....	12
Analizar la importancia de la ejecución de sistemas de Control Interno en las empresas para el manejo de los activos en dinero en efectivo .....	15
Entorno de control.....	16
Evaluación de los riesgos .....	16
Actividades de control.....	17
Información y comunicación.....	17
Supervisión o monitoreo .....	17
Componentes funcionales del Control Interno.....	17
Caja menor y adulteración de transacciones .....	21
Componentes de la caja .....	21
Riesgos .....	22
Apropiación indebida de dinero sin registro .....	22
Jineteo de efectivo o cheques.....	22
Consignaciones y recibos adulterados .....	23
Destrucción de facturas y comprobantes .....	23
Auto préstamos .....	23
Complicidad en atracos.....	24
Conceptualización .....	30
El control estratégico .....	30
El control de gestión .....	31

Control de evaluación .....	31
Conclusiones .....	32
Referencias.....	35

**Lista de Ilustraciones**

Ilustración 1 Elementos del sistema de Control Interno .....	16
Ilustración 2 Elementos del fraude .....	27
Ilustración 3 Diseño metodológico .....	30

### **Resumen**

Este Ensayo gira en torno a la ejecución Control Interno y la vigilancia para las operaciones que hacen uso de dinero en efectivo dentro de las organizaciones empresariales, con el propósito de soslayar donde quiera que haya algún prototipo de fraude. Para tal efecto, se implementó el método cuantitativo de investigación, en el que la pregunta problema se acotó y delimitó, generando los objetivos de la investigación, que son la base para la estructuración del trabajo, el cual se dividió en tres partes, la primera que fue analizar la importancia de ejecución de sistemas de Control Interno en las compañías para el manejo de los activos en dinero en efectivo, para luego identificar los fraudes de mayor frecuencia de hurto de efectivo en la organización y por último diseñar estrategias para aminorar las alarmas de hurto en las operaciones de dinero en efectivo.

*Palabras clave: Fraude, Control Interno, operaciones, efectivo, organización*

### **Abstract**

This paper focuses on the implementation of internal control for monitoring and surveillance operations that use cash within business organizations, to avoid any type of fraud. For this purpose, the quantitative research method was used, where the question was defined and delimited, establishing the main research objectives, which are the basis for the structuring of the paper and was divided into three parts; The first one was analyses the importance of the implementation of internal control systems in organizations for the management of cash assets, then identify the most frequent cash theft frauds in the organization and finally design strategies to reduce the risk of theft in cash operations.

*Keywords: Fraud, Internal Control, operations, cash, organization*

## **Introducción**

El presente Ensayo ha sido desarrollado con el fin de establecer el método del Control Interno, como un instrumento efectivo para evitar fraudes dentro de las empresas privadas, permitiendo hacer más eficientes los medios de producción del ente empresarial, y previniendo la corrupción administrativa y corporativa.

Este trabajo investigativo parte de la creciente percepción de corrupción que hay actualmente en el país, que agrupa a todos los sectores económicos que generan riqueza (Internacional Transparencia, 2020). De manera que es imperativa la ejecución de métodos de vigilancia en el área que controla las finanzas de las empresas del sector privado. Ya que, al gozar de una estabilidad económica, dichas organizaciones estarán más propensas al pago de impuestos, a la expansión corporativa y a la generación de empleo (Blázquez, Dorta, & Verona, 2016). De forma tal que, el Control Interno puede cumplir un papel fundamental dentro de las empresas privadas, puesto que sus técnicas para la detección, prevención y obtención de información son un elemento clave para el control del fraude administrativo.

Para la consecución de información y tratamiento de la temática se ha optado por la implementación del método cuantitativo de investigación, el cual es una agrupación de procesos en cadena y fáciles de comprobar, en el que parte de una idea que se delimitando poco a poco, y que el final, se derivan en objetivos y preguntas en la que se basará la investigación, que tiene como base literatura a modo de moldura inspirando una perspectiva teórica. Donde se establecen hipótesis y determinan variables, se traza un plan para probarlas, se miden las variables en un determinado contexto, se analizan las mediciones obtenidas y se extrae una serie de conclusiones. (Hernández, 2014).

### **Definición del problema**

En Colombia, existen una gran cantidad de organizaciones enmarcadas bajo 3 grupos empresariales en las NIIF (Normas internacionales de información financiera) (Jiménez, 2018). Con el propósito de unificar la contabilidad nacional a las que ya existen en el sistema comercial internacional, de modo que, se muestre la realidad financiera de las empresas colombianas. Además, de que el país cuenta con gran participación de compañías extranjeras, engrosando la lista de compañías locales de capital privado, divididas en sociedades por acciones simplificadas, sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, comanditas, mixtas de capital privado y público, etc. Todas ellas con un mismo denominador, desear reflejar una contabilidad organizada, real, y libre de fraudes que las pueda generar una mala imagen y que se deriven en problemas legales.

En Colombia se llevó a cabo una encuesta realizada la firma KPMG, que es un sistema mundial de firmas que ofrece productos de Auditoría, Impuestos y Consultoría, presente en 147 países y con 219.000 asociados. Este estudio publicado sobre “Encuesta sobre fraude en Colombia”, se aplicó a más de 500 empresas que operan en el país, revelando que el 80% de los fraudes en las compañías es perpetrado por los mismos empleados. (Colombia KPMG, 2018).

Lo que demuestra que las empresas al ser organizaciones constituidas y direccionadas por personas, siempre está latente el riesgo que en algún momento se efectúe algún tipo de fraude, los cuales pueden variar desde robos pequeños e imperceptibles, hasta pérdidas más significativas con estafas más elaboradas, con consecuencias más nefastas.

Como resultado de la encuesta, se pudieron discriminar 10 tipos de fraudes que se llevan a cabo con más periodicidad, que son, robo de sumas en efectivo (35%), pérdida o daño de

inventario (16%), soborno (15%), conflicto de intereses (11%), manipulación del flujo de caja (5%), reconocimiento fraudulento de ingresos y egresos (5%), desembolsos fraudulentos (5%), manipulación de métricas o indicadores financieros (4%), acceso no autorizado (Cibercrimen) (2%) y piratería (Cibercrimen) (2%). (Peña, 2010).

Entonces se hace necesario implementar un método de control eficiente dentro de las organizaciones empresariales, para evitar afectaciones patrimoniales entre el momento que se inicia la conducta y el momento de la detección, que, además, se pueda identificar al perpetrador y su modus operandi, y así, poder diseñar e implementar los correspondientes ajustes y planes de mejora. De no detectarse a tiempo la conducta, los daños económicos pueden ser irreparables, que muchas veces suelen ser invisibles en los estados financieros de los entes empresariales.

En consecuencia, este trabajo se delimitó en el control sobre los fraudes que se comenten con el hurto de dinero en efectivo, el cual acontece mediante la sustracción de sumas de capital en efectivo de la compañía sin la anuencia del empleador y que según el estudio representa el (35%) de la corrupción administrativa.

### **Pregunta de investigación**

¿A través del reforzamiento de los sistemas de Control Interno, se reduce el riesgo del hurto de dinero en efectivo?

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Proponer estrategias para el fortalecimiento del Control Interno en las organizaciones para reducir el riesgo de fraudes de dinero en efectivo.



### **Objetivos Específicos**

Analizar la importancia de la implementación de sistemas de Control Interno en las organizaciones para el manejo de los activos en dinero en efectivo.

Identificar los fraudes de mayor frecuencia de hurto de efectivo en la organización.

Diseñar estrategias para reducir el riesgo de hurto en las operaciones de dinero en efectivo.

### **Marco teórico**

#### **Conceptualización**

Para entender la problemática del fraude administrativo, se debe comenzar por entender, la historia de los controles de auditorías y como estos, mejoraban sus técnicas a través del tiempo, tal y como lo dice (Watts and Zimmerman citado por Varéla A, 2014), quienes comentan que se llevó a cabo un estudio sobre la tradición de las auditorías realizadas por los gremios ingleses a comienzos del año 1200, sugiriendo que las auditorías fueron desempeñadas por los miembros de los gremios para monitorear los contratos del administrador y verificar los desembolsos no autorizados.

Esto deja entrever que, desde hace mucho tiempo la auditoria forense ha evolucionado a la par del crecimiento mercantil. Pues a medida que el comercio evoluciona, así mismo evolucionan las prácticas fraudulentas.

Para ser más específicos, el Control Interno comenzó a desarrollarse alrededor de los años 30, como lo indica (Lozada, 2018) quien narra que para ese entonces existía la prohibición de licor, conocida como la “Ley Seca”. En el cual los conocimientos contables, financieros y jurídicos se usaban para dicho fin. Y que, gracias a la auditoría fue posible que el contador Elmer Irely del Departamento de Impuestos lograra culpar y atrapar al famoso gánster Al Capone.

Siendo un ejemplo para la efectividad de la implementación del método de la auditoria, que, por medio de sus técnicas de recopilación de información, se puede desenmarañar cualquier tipo de fraude, por más intrincado que este sea.

Por lo que según el mismo (Lozada, 2018), el control a la contabilidad se encarga de detectar indicios y desenterrar evidencias de fraudes administrativos, al revisar los libros contables, los balances y las facturas de una compañía. Y se perfecciona con un método sistemático y progresivo que sirva como evidencia confiable en el caso de ser requerida por cualquier autoridad judicial en Colombia.

Esto con el fin de que no quede ninguna duda del delito cometido, como lo asegura (Castro & Cano, 2013) pues uno de los elementos que más favorece a la corrupción, es la impunidad. Para evitar que esto suceda, dentro de la investigación se ha recurrido a los peritajes como una actividad procesal y de asistencia legal, bajo un encargo judicial, elaborada por personas diferentes a las partes del proceso, altamente calificadas por sus conocimientos técnicos, artísticos o científicos, mediante la cual se suministran al juez razones para la formación de su convencimiento respecto de ciertos hechos cuya percepción o entendimiento escapan a las aptitudes del común de las personas.

Entonces el método de El Control Interno es un medio idóneo que se anticipa a la ejecución del fraude, según (Rozas, 2009 ) se forma por medio del uso de técnicas de indagación, integradas con la contabilidad, con habilidades en finanzas y de negocio, para revelar información y opiniones, sobre los cuales se pueda tomar decisiones tempranas y efectivas. El análisis resultante puede servir para zanjar las contiendas de diversas índoles, sin llegar a las instancias judiciales.

Por otro lado el Control Interno es regulado en Colombia por la Ley 87 de 1993 y reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1537 de 2001 para las entidades del Estado, la cual lo define como “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos. (Congreso de la República , 1993)”.

Igualmente, también es pertinente conocer el concepto de fraude que según (Campbell, 2018), quien asegura que el fraude es un término genérico que abarca todos los medios diversos que el ingenio humano pueda crear y a los que recurre una persona para aprovecharse de otra con sugerencias falsas u ocultación de la verdad; incluye todo tipo de sorpresa, truco, treta y cualquier otra actitud mal intencionada con la cual engaña a otro. Entonces la simulación de una acción legal tapando un fraude, falsea un hecho financiero presente o pasado por parte del actor, lo que produce un daño patrimonial a la compañía de manera solapada.

De tal suerte que el fraude constituye acciones deshonestas e intencionadas que ejecutan funcionarios o personas vinculadas con la empresa, con el claro objetivo de lograr un beneficio propio. Son un engaño deliberadamente planeado y ejecutado con el objeto de privar a otros de su propiedad o derechos. (Rusenias, 2001).

Es decir que el fraude es sinónimo de engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, etc. El término “fraude” se refiere al acto intencional de la administración, personal o de terceros, cuyo resultado es una representación equivocada de los estados financieros. (Correa, 2016).

Por consiguiente, el delito de fraude suele ser perpetrado por personas con el propósito de obtener un beneficio monetario con el fin de generar beneficios personales, causando un daño patrimonial muchas veces irreparable, que termina generando la quiebra de la organización.

En resumen, el fraude de carácter interno (laboral u ocupacional), es aquel que se caracteriza por el uso de las oportunidades o ventajas brindadas por una ocupación o empleo para beneficio personal mediante el uso malintencionado de las atribuciones o la mala aplicación de los recursos de la entidad. ( Ortiz Paniagua & Joya Arreola, 2018).

### **Conceptos básicos**

Para poder entender de manera amplia el proyecto investigativo, es necesario conocer la terminología técnica, por ende, a continuación, se presenta un marco conceptual, según como lo indica. (Mantilla, 2005).

#### **Fraude**

Es un acto ilegal realizado por una o varias de las personas físicas para obtener algún provecho perjudicando los intereses de otro.

#### **Efectivo**

Es un elemento de balance y forma parte del activo circulante. Es el elemento más líquido que posee la empresa, es decir, es el dinero. La empresa utiliza este efectivo para hacer frente a sus obligaciones inmediatas.

#### **Control Interno**

Se define como el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, relacionados entre sí y

unidos a las personas que conforman una institución pública, se constituye en un medio para lograr una función.

### **Caja**

En el ámbito contable se aplica para referirse a la parte de la cuenta donde se registran las entradas de dinero en efectivo o por cheques o en valores representativos de sumas dinerarias, y los egresos (gastos, salidas).

### **Estados financieros**

También denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

### **Auditoria**

Inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, realizada por un auditor con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos por dicha empresa o entidad en un determinado ejercicio.

### **Personal**

Son quienes han firmado un contrato de trabajo con la Administración, prestando sus servicios sujetos a normas de Derecho **Laboral**. En función de la duración de su contrato.

### **Terceros**

Con relación al acto jurídico, los terceros son las personas extrañas al acto, es decir que no han concurrido a su formación, ni son sucesores universales de las partes, quienes, como en seguida se verá, son asimilados a ellas.

### **Administración**

El proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de una institución.

### **Área Administrativa**

Tiene como objeto general, liderar la gestión administrativa, presupuestal y financiera de la Dirección de Consulta Previa. Sus funciones son: registrar los avances intermedios, submétases intermedias o actividades incorporadas en el sistema de programación y gestión por metas y resultados.

### **Ambiente de control**

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del Control Interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera de como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y cómo organiza y desarrolla su gente; y la atención y dirección proporcionada por el concejo de directores. (Mantilla, 2005).

### **El informe COSO**

Es una metodología para implementar un sistema de control interno. Está integrado por 5 componentes, a saber: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

**Analizar la importancia de la ejecución de sistemas de Control Interno en las empresas  
para el manejo de los activos en dinero en efectivo**

Hoy más que nunca las empresas deben enfrentarse a una serie de riesgos que pueden poner en juego su patrimonio, lo que repercute negativamente en torno a la obtención de sus objetivos institucionales. De manera que el Control Interno se puede minimizar cualquier tipo de exposición, mediante un esquema estructurado que permita al administrador mantener un dominio real sobre las sistematizaciones que realiza la organización empresarial en todas sus áreas.

Es decir, que el Control Interno es un método eficaz que permite una unificación de la totalidad de las áreas de la compañía, de modo que pueda proveer una seguridad razonable acerca de las operaciones propias de la empresa. Ayudando a identificar de manera oportuna los riesgos y permitiendo su corrección oportuna. Manteniendo un poder integral sobre las áreas contables, financieras, de planeación, de información y operacionales. Evitando así, cualquier oportunidad para cometer fraude.

El Control Interno se subdivide en cinco elementos que son, el entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y por último la supervisión.

Estos se relacionan entre sí, como se indica en la siguiente imagen:



*Ilustración 1* Elementos del sistema del Control Interno

**Nota:** Fuente Pedro Manuel Pérez Solórzano, Control Interno, enero 26, 2007, recuperado: 03/04/2021: [https://degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno/](https://degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno/)

### **Entorno de control**

Es la plataforma sobre la cual se estructuran las demás unidades del Control Interno, proporcionando orden y fortaleza. Por lo que una organización controlada por la administración fomenta la autoridad, asignando responsabilidades que dan como resultado un ente organizado y profesional, haciendo sentir a sus empleados vigilados, sin margen para cometer algún ilícito. (Pérez, 2007).

### **Evaluación de los riesgos**

Permite a las empresas identificar y analizar los tipos de riesgos inherentes a la función social del ente. Lo que sirve para gestionar todas las contingencias posibles, a fin de evitar daños en el futuro. (Pérez, 2007).



### **Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos. (Pérez, 2007).

### **Información y comunicación**

Todo el análisis y acciones que toma la organización, parte de saber recopilar la información. Así mismo el éxito del control es saber divulgar dicha información a todos los componentes de la empresa, para que se cree un ambiente de seguridad y cada empleado cumpla con sus responsabilidades. (Pérez, 2007).

### **Supervisión o monitoreo**

Los sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. (Pérez, 2007).

### **Componentes funcionales del Control Interno**

Todas las organizaciones empresariales difieren entre sí, pues cada una de ellas tiene unos objetivos diferentes a las demás. De manera que se hace necesario elaborar un estudio individual de cada sociedad para poder hacer una aplicación efectiva del método de control interno, que vaya conforme a sus necesidades específicas.

De modo que previamente se debe tener una estructura metodológica del Control Interno, para que sea la plataforma donde poder aplicar las necesidades propias de la organización. Para

tal efecto se muestra a continuación un esquema de la distribución primaria del Control Interno, el cual será el fundamento para la implementación de este en la compañía.

En consecuencia, al ejecutar el Control Interno en la empresa es esencial, puesto que permite amparar el patrimonio de riesgos, siendo un instrumento importante para obtener un porcentaje mayor de eficacia y productividad, evitando cualquier tipo de fraude, generando grandes beneficios.

Por ello, el Control Interno para la administración del efectivo debe estar conformado por un procedimiento bien estructurado, con el objeto de vigilar todas las acciones que tengan acceso al dinero, esto con el objetivo de proteger las finanzas y patrimonio de la organización, para así garantizar la transparencia, probidad y precisión de sus registros.

Así las cosas, se puede decir que la organización recibe grandes beneficios al implementar un procedimiento de Control Interno resultando en que:

- Se logre cumplir todas las metas trazadas por la gerencia
- Se alcance el desarrollo organizacional
- Se reduzcan los riesgos de fraude y pérdida de efectivo
- Se crea una cultura de prevención
- Da como resultado información contable clara, precisa, y oportuna.

El Control Interno ejecutado en una organización sirve para obtener poder en todos los procesos mediante la identificación y rectificación de las operaciones donde se maneja el dinero en efectivo, permitiendo establecer parámetros eficientes que contribuyan al crecimiento de la compañía.

Igualmente es indispensable conocer los procesos propios de cada compañía, con el fin de evitar falencias en la realización del Control Interno, pues cualquier error al momento de aplicarlo, podría derivar en el ocultamiento del fraude, y por ende generar un fracaso en la auditoría.

Para eso, se deben conocer a detalle las limitaciones del Control Interno, pues como asegura (Hurtado, 2019), ningún sistema de Control Interno garantiza el cumplimiento de los objetivos de la compañía, pero se pueden obtener buenos resultados si se logra minimizar los siguientes agregados:

- Costo beneficio: El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias: Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano que siempre está presente.
- Posibilidad de que se pueda evadir los controles: Acuerdo de fraude entre dos o más personas.

En consecuencia, el éxito de la implementación del Control Interno depende en gran manera del conocimiento que se tenga de las operaciones ordinarias y extraordinarias con dinero en efectivo que maneje la compañía. De modo que es sumamente importante contar con una evaluación del riesgo preliminar, que determine las posibles falencias que tenga tales sistematizaciones. Pues toda labor lleva consigo un riesgo inherente, el cual siempre ha de estar de manera íntima ligada, por ende, difícilmente podrá ser eliminado. Como, por ejemplo, al llevar dinero en efectivo al Banco, siempre existirá un riesgo de robo. O cuando se maneja

demasiado dinero en efectivo en las cajas de grandes superficies, donde se pueden perder centavos, que a la larga sumaran grandes cantidades de dinero perdido.

En resumen, el método del Control Interno percibe el plan de organización y el grupo de conocimientos y operaciones que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (Gaitán, 2015).

### **Identificación de los fraudes de mayor frecuencia de hurto de efectivo en las organizaciones**

Para poder hablar de cómo el Control Interno ayuda para detectar un fraude dentro de una empresa, se debe comenzar por identificar las clases de modalidades referentes al efectivo dentro de la organización. Estos robos pueden ser pequeños e imperceptibles, o grandes y enmarañados difíciles de descifrar, dependiendo de la cantidad de efectivo que maneje la operación.

Según la Asociación de Examinadores de Fraudes Certificados de los Estados Unidos (ACFE por sus siglas en inglés) a nivel global, las organizaciones empresariales pierden alrededor del 5% de sus ingresos debido al fraude de manera anual (Figeroa, 2021). Lo que indica que el fraude es a nivel mundial y no solo local, entonces es indispensable identificar los fraudes más comunes con dinero en efectivo dentro de las empresas.

Por otro lado, la Comunidad Asuntos De Interamericana De Estados Unidos, indica que el crimen que más asusta a las empresas en países desarrollado es el fraude, aún por encima de otros delitos como el terrorismo, el secuestro, el sabotaje y el hurto. Lejos de estar bajo control, este flagelo al parecer está adquiriendo fuerza, ayudado en gran parte por una mayor complejidad en los negocios, la creciente globalización de los movimientos de fondos, las dificultades

inherentes en el trato con diferentes grupos étnicos y un mayor uso de tecnologías como el Internet (Cano, 2017). Por lo anterior se hace necesario caracterizar las modalidades de fraude con dinero en efectivo, las cuales se muestran a continuación.

- Caja menor y tergiversación de transacciones
- Retención indebida de dinero que no está registrado
- Jineteo de efectivo o cheques
- Consignaciones y recibos adulterados
- Destrucción de facturas y comprobantes
- Auto préstamos
- Complicidad en atracos. (Cano, 2017)

### **Caja menor y adulteración de transacciones**

La caja menor es un capital que crean las empresas para maniobrar los pequeños movimientos en efectivo o cheques de menor monto, para lo que se debe asignar a un individuo como garante de su administración.

#### **Componentes de la caja**

- Cuantía máxima y mínima autorizada
- Propósito
- Intención de los fondos destinados a la caja menor
- Segregación de los gastos que se tenga planeado realizar
- Cargo del empleado asignado como garante de su administración
- Cargo del empleado estipulado para la inspección de la caja menor.

### **Riesgos**

- Aparentar compras de componentes cuya presencia ya esté en poder de la entidad.
- Realizar pagos por concepto de servicios personales, y hacerlos pasar como gastos de la empresa.
- Adquirir bienes a nombre de la empresa.
- Efectuar préstamos ficticios
- Adulteración de recibos de caja para apropiarse de bienes y servicios de mínima cuantía.
- Hacer pagos que no constituyan el objeto del gasto asignado.
- Gastos legalizados sin documentos soporte
- Gastos legalizados con documentos soporte adulterados
- Gastos de combustible o transporte, usados por quienes manejan el dinero para otros fines distintos a los operativos de la empresa.

### **Apropiación indebida de dinero sin registro**

Este fraude por lo general ocurre cuando no hay una inspección adecuada sobre las asignaciones por cobrar de la organización. Entonces cuando hay pagos en efectivo se corre el riesgo de que quien lo reciba, lo de por perdido, y la administración nunca se entere de por enterada.

### **Jineteo de efectivo o cheques**

El jineteo consiste en la apropiación temporal de dineros de la organización, por parte de alguien que los maneje, con el fin de usarlos en beneficio propio a modo de préstamo temporal. O sea, cuando el que maneja el efectivo toma el dinero el 5 de febrero, que está presupuestado

para pagar una deuda pactada a 3 de diciembre. En consecuencia, puede tener un préstamo de 10 meses para su beneficio sin intereses.

### **Consignaciones y recibos adulterados**

Esta modalidad consiste en pagar cuentas por un precio mayor al real. Sobre las que adulteran los comprobantes de pago, para simular el pago del gasto.

También existe una sub-modalidad, que consiste en que quien maneja el efectivo pacta con deudores difíciles de la empresa, un pago para cancelar la totalidad de la deuda. Luego esta persona simula los pagos, ejemplo. La empresa (X) le debe a la empresa (Y) la suma de 30 millones de pesos, a lo que la empresa (Y) decide condonar la deuda si la empresa (X) paga la mitad del compromiso. Es entonces cuando interfiere el fraude, cuando la persona que maneja el proceso dice a la empresa (Y) que la empresa (X) solo pudo pagar 13 millones de pesos, cuando en realidad pago los 15 millones acordados.

Igual pasa cuando empresas de transporte pagan a las empresas intermediarias los viajes en efectivo, y quien recibe el dinero luego miente diciendo que la empresa contratante hizo varios descuentos, y que solo pudo consignar una parte del valor acordado.

### **Destrucción de facturas y comprobantes**

A diferencia de la anterior que solo adulteraba los valores, en esta se destruye la evidencia, por lo suele ser la más complicada para auditar, ya que se suele eliminar todo rastro del fraude.

### **Auto préstamos**

Es uno de los fraudes más cometidos por quienes manejan el dinero en efectivo, pues no importa si el préstamo es por una hora, o por un mes o año, ya que depende de la periodicidad

del control de la caja. Esto es, que, si el control o arqueo es mensual, la persona tomara el dinero prestado por un periodo menor a los 30 días sin que nadie se dé cuenta.

### **Complicidad en atracos**

Este está relacionado cuando hay manejo de dinero en efectivo entre bancos y la organización, y que pueden ser susceptibles de robo. Que, por lo general, tiene un cómplice dentro de la operación que conoce las rutas y la ubicación del dinero.

En consecuencia, los esfuerzos de la organización van encaminados a mantener sus activos inmutablemente resguardados, de manera que siempre estén disponibles para sustentar las necesidades más apremiantes de la empresa, como pagos de nómina, pago de servicios públicos, transporte, etc. Y máxime cuando las operaciones son en su mayoría con efectivo, como en el caso de las grandes superficies.

Por esta razón el activo con más alto riesgo en la organización es el dinero en efectivo, dada la facilidad para evitar la operación contable. Sin embargo, existe un riesgo más lesivo, y que se produce en un periodo más extenso, generando un impacto desfavorable en la empresa, que consiste en el despilfarro, ya que, al estar en efectivo, es más propenso a ser gastado en cosas innecesarias, que no van acordes a los objetivos de la compañía. Como por ejemplo lo que contablemente se conoce como gastos de representación, en el cual pueden incluirse almuerzos, viáticos. También derroche en insumos de cafetería, insumos de papelería, transporte, etc.

Por ese motivo, el gasto no productivo, produce el mismo resultado que el desfalco, puesto que dilapida el capital para que la organización cumpla las metas propuestas.



Para prevenir esto, el método de control interno suele ser el más práctico. De manera que evita eficientemente el robo y la malversación, procurando que los recursos sean encaminados a la consecución de los objetivos empresariales de la empresa.

En conclusión, el manejo de dinero en efectivo dentro de una organización suele ser utilizado para la agilización de los gastos más pequeños, que no demandan el procedimiento que se le da a otra cadena de compras de mayor envergadura. Por esta razón se hace necesario la consumación de un Control Interno como método para el manejo y vigilancia del efectivo, que genere la optimización de los recursos en la empresa.

### **Diseño de estrategias para aminorar el riesgo de hurto en las operaciones de dinero en efectivo**

A partir de las distintas maneras de cometer fraude con el dinero en efectivo que manejan las organizaciones, está claro que el Control Interno es un método seguro para la vigilancia y control de los activos de las empresas. Con el fin de prevenir cualquier tipo de acción que vaya contra de la degradación del patrimonio; además de descubrir fortalezas y debilidades de las operaciones.

Las evaluaciones de riesgos mediante el método del Control Interno permiten a la administración comprender mejor los sistemas fraude y los prepara para detectar de manera eficiente y corregir los procesos que pueden ocasionar robos.

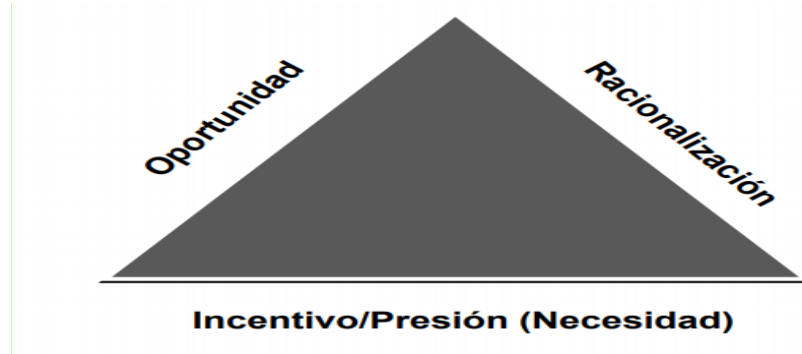
En síntesis, el método de Control Interno permite evitar problemas en el futuro, haciendo necesario crear unas estrategias generales para la aplicación en cualquier organización que quiera tener una vigilancia más efectiva sobre su dinero en efectivo.

El método de Control Interno es eficaz, pero es importante que la organización establezca una cultura de control, lo cual implica un compromiso constante para la aplicación de las técnicas de vigilancia de manera reiterativa. Cambiando de forma continua los métodos de control, para evitar que se cree un ambiente de seguridad para cometer algún acto ilícito dentro de la empresa.

Para esto se debe hacer constante los:

- Arqueos periódicos de caja.
- Control de compras de bienes y servicios con dinero de la caja.
- Controles de contratación del personal.
- Control a los pagos de clientes y proveedores.
- Intercambio de información entre clientes y proveedores.
- Controles de stock.
- Verificación de archivos contables.
- Comparaciones habituales de rendimientos de inversiones.
- Controles habituales de cuentas bancarias.
- Auditorias sorpresas.

Entonces para diseñar una estrategia efectiva, se hace necesario como primera medida, conocer los elementos que propician el fraude, como se muestra a continuación



*Ilustración 2* Elementos del fraude

**Nota:** Fuente Walter López, (2011) El Triángulo del Fraude y sus Efectos sobre la Integridad Laboral, recuperado: 03/04/2021: file:///C:/Users/Hogar/Downloads/Dialnet-ElTrianguloDelFraudeYSusEfectosSobreLaIntegridadLa-4115401.pdf

**Oportunidad:** Existen escenarios donde no hay controles, o son controles ineficaces por la poca capacidad que tiene la administración para abolir los controles, que facilitan la ocasión de consumir una estafa. Por lo que debe existir una debilidad que pueda ser aprovechada para cometer el ilícito.

**Incentivo/Presión (Necesidad):** Debe existir un incentivo o una necesidad (Interna) o presiones (externas), que generen que el agente se vea insoslayablemente a perpetrar el delito.

**Racionalización:** Es la variable de mayor subordinación del sujeto, ya que se resume como el período en el cual el personaje discurre interiormente que el acto a perpetrar es válido y se argumenta. (Moreno, 2011).

Conociendo entonces los elementos del fraude, se puede diseñar una estrategia que ataque directamente la raíz del delito a manera preventiva, así evitando configurar cualquier pensamiento del empleado encaminado a cometer algún ilícito en contra de los intereses de la organización.

**Oportunidad:**

- Incrementar los controles sorpresa.
- Crear un hábito de auditorías dentro de la organización.
- Tener control total sobre las operaciones que requieren manejo de efectivo, esto es, manejar todas las fases de la operación contable.
- Rotación del personal.
- Intercambio de información con clientes y proveedores de manera personal para el control de pagos en cheque y en efectivo.

**Incentivo/Presión (Necesidad):**

- Crear un ambiente laboral estable.
- Buena remuneración.
- Tener convenios con entidades financieras para que los empleados puedan acudir a préstamos por libranza.

**Racionalización:**

- Tener un manual de ética y conducta dentro de la organización.
- Crear un ambiente laboral sano, que evite cualquier tipo de represaría.
- Capacitación del personal.

Como se ha venido diciendo en capítulos anteriores, es importante caracterizar las operaciones con las que cuenta la compañía, para así gestionar un análisis de riesgos eficiente, de manera que se identifiquen los peligros que puede sufrir la empresa, y que sirva de base para una implementación correcta del método de control interno. Y para echar de ver la mejor forma en

que se puede aprovechar el Control Interno en una organización, según (Hurtado, 2019) de suerte que, se hace ineludible el conocer el objeto del negocio, empleando los siguientes pasos:

- Identificar los tipos de posibles errores.
- Examinar los factores que influyen en el riesgo de error material.
- Diseñar pruebas de controles, cuando se apliquen.
- Diseñar pruebas sustantivas.

De igual manera se debe conocer el accionar de la gerencia frente a la evaluación de los riesgos y como ellos han respondido a estos, de forma inmediata o de manera permisiva.

A partir de allí, se inicia el diseño de las estrategias para la implementación del Control Interno, por lo que primero se debe comenzar por estructurar el flujo de información donde están plasmadas todas las operaciones que contienen dinero en efectivo de manera individualizada, sea caja menor, pago nómina, pagos clientes, pagos proveedores etc.

En tales operaciones se debe identificar como se realizan los movimientos del efectivo y cuál es su método de control, si por comprobantes en físico o sistematizado. De igual manera se debe establecer los medios de intercambios de información de la organización con los clientes, proveedores, y todo aquel que intervenga en el intercambio del dinero, para la contabilización.

También es importante establecer la delegación de funciones del capital humano en dichas operaciones, como lo asegura (Hurtado, 2019) pues se debe verificar, si los individuos involucrados en la ejecución de la inspección cumplen con las exigencias de apartamiento de funciones.

- Que la vigilancia se dé en oposición de intereses entre las partes a cargo de la operación.

- Las personas que desempeñan funciones de vigilancia no estén involucradas en labores operativas en correlación con el procedimiento que se está delineando.

Por último, es importante diseñar una estructura metodológica que guíe la ejecución del Control Interno en la organización, que conste de un control estratégico, un control de gestión y, un control de evaluación, como a continuación de muestra en la siguiente imagen.



*Ilustración 3* Diseño metodológico

**Nota:** Fuente Paola Guerrero (2014). Diseño del manual del Control Interno en el área de tesorería. Recuperado 11/04/2021: <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/6881/T05018.pdf;jsessionid=96AE211D7715BDC724F1535B0CA4E9A1?sequence=1>

## Conceptualización

### El control estratégico

Consiste en determinar si los resultados de la ejecución del Control Interno ayudan a las metas económicas de la compañía. Y si su eficacia es comprobable por parte de la gerencia quienes en últimas son quienes avalan el procedimiento.

### **El control de gestión**

Sirve para pilotear la misión del Control Interno en pos de los objetivos planteados dentro de la auditoria y ayudan a determinar la eficacia de la implementación.

### **Control de evaluación**

El Control Interno debe estar subordinado a experimentas selectivas e incesantes de desempeño y precisión. Las pruebas de cumplimiento están orientadas a determinar si dichos sistemas y mecanismos permiten revelar con premura cualquier desviación en el logro de desempeño las metas y objetivos programados, y en la adecuación de las acciones administrativas, presupuestarias y financieras. (Guerrero, 2014).

### **Conclusiones**

La ejecución de un el Control Interno para el buen uso del dinero en efectivo dentro de una organización ayuda a proteger los recursos contra la dilapidación, el fraude o el uso ineficiente.

En consecuencia, ayuda a crear exactitud en las cuentas y, credibilidad de los datos de la contabilidad junto a las operaciones financieras. Ayudando a la consecución de los objetivos y trazas económicas de la empresa. Mejorando el ejercicio de todas las áreas administrativas y divisiones operacionales de la empresa.

De modo que el Control Interno es una de herramientas más eficaces que una organización puede tener, pero debe tener el compromiso del capital humano para su implementación y accionar eficaz. Pues sin importar que tan grande sea la compañía, sin un control de sus operaciones, será susceptible de caer en el fraude, derroche y pérdida de su patrimonio.

Por lo tanto, una organización sin el Control Interno le será difícil en crecer y transformarse positivamente, pues al no tener la facilidad de identificar los riesgos de sus operaciones, estará desarmada ante cualquier peligro inherente a su razón social.

En resumen, el Control Interno está esbozado primordialmente para suministrar una evidencia razonable acerca del manejo operacional que va encaminado al buen desempeño de los objetivos gerenciales de la organización.



### **Recomendaciones**

Como resultado de la investigación, se deja las siguientes recomendaciones dirigidas a las organizaciones que quieran ejecutar un control eficiente para el manejo de sumas de dinero en efectivo, y para aquellos que quieran continuar con la investigación, con el fin de robustecer aún más este proyecto investigativo, por lo que se sugiere a continuación:

Registrar todos los ingresos en efectivo de manera inmediata. Igualmente se debe hacer un arqueo de caja de manera sorpresiva, siempre ejecutado por personal ajeno al área de la operación; además de realizar indagaciones constantes sobre la de información de los clientes y proveedores en los que se haga un control de los medios de pago, fechas, descuentos, financiación, etc. Con el fin de no dar oportunidad para que sea manipulada tal información y se pueda producir algún tipo de fraude con el dinero en efectivo.

La gerencia debe evitar dar un perfil de descontrol, mediante el derroche del patrimonio, lo cual puede crear una imagen de indisciplina dando la oportunidad a que se maquine algún tipo de fraude por parte de los empleados. Manejando una imagen de austeridad, control, disciplina, con el fin de poder un ejemplo entre el personal, de tal manera que esto cree un ambiente de compromiso con la compañía. Creando espacios para la capacitación del personal en torno al fraude, de esta manera la gerencia genera espacios de control dentro de la empresa.

Debe existir una auditoria de revisión periódica a todos los documentos contables de la empresa, a fin de comparar los datos con los hechos financieros reales. Por lo que las auditorias deben ser con personal externo, para evitar cualquier tipo de encubrimiento por parte del mismo personal de la organización.

Igualmente debe existir un organigrama con su respectivo flujograma de todas las operaciones que manejen efectivo, las cuales servirán para diseñar controles para cada una de las etapas que lo componen. Rotando el personal de control, con el fin de evitar algún tipo de complicidad entre el personal.

Se debe evitar el pago de grandes cantidades en efectivo, el cual puede ser reemplazado por transacciones bancarias, giros, cheques, etc. Y en el caso de viáticos y combustible, el efectivo se puede cambiar por bonos de compra, mediante acuerdos entre la organización con las empresas que venden ese tipo de servicios.

### Referencias

- Ortiz Paniagua, M., & Joya Arreola, R. (2018). *La teoría del triángulo del fraude en el sector empresarial mexicano*. México: Universidad de Guadalajara.
- El Universal*. (2010). Obtenido de <http://www.eluniversal.com.co/cartagena/economica/copa-airlines-colombia-recibio-certificacion-de-seguridad-sms>
- Aviation-safety. (2018). *Aviation-safety.net*. Obtenido de <https://aviation-safety.net/database/>
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2016). *Factores del crecimiento empresarial*. Bogotá: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales UNAL.
- Campbell, H. (2018). Definitions of the Terms and Phrases of American and English Jurisprudence, Ancient and Modern. *Black'S Law Dictionary*, 32.
- Cano, M. A. (2017). *Fraude y estafa en los negocios*. Washington D. C: Recuperado 11/04/2021: <http://interamerican-usa.com/articulos/Auditoria/Fraud-Estaf-Neg.htm>.
- Castro, R., & Cano, M. (2013). Auditoría Forense. *Revista Internacional Legis De Contabilidad Y Auditoría*(N° 13).
- Colombia KPMG, F. S. (2018). *Encuesta Fraude en Colombia*. Bogotá: Recuperado 12/3/2021: <https://public.tableau.com/profile/kpmgco#!/vizhome/EncuestadeFraudeenColombia2017/Historia1>.
- Congreso de Colombia. (2020). *ley 2250*.
- Congreso de la República . (1993). *Ley 87 de 1993*. Bogotá: Recuperado 03/04/2021: [https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley\\_87\\_1993.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_87_1993.pdf).
- Correa, M. (2016). *Auditoría Forense*. Santiago de Chile : Recuperaro 03/04/2021: <http://auditoriachile.blogspot.mx/2011/09/fraudes-auditoria-forense.html>.
- Eje21. (2012). Obtenido de <http://www.eje21.com.co/2013/04/colombia-lider-en-seguridad-operacional-y-aerea-en-latinoamerica/>
- FAA. (2016). *SAFO 16001*. Obtenido de <https://www.icao.int/safety/DangerousGoods/Documents/SAFO16001.pdf>
- FAA. (2 de Agosto de 2018). *LITHIUM BATTERIES & LITHIUM BATTERY-POWERED DEVICES*. Obtenido de [https://www.faa.gov/about/office\\_org/headquarters\\_offices/ash/ash\\_programs/hazmat/air\\_carrier\\_info/media/Battery\\_incident\\_chart.pdf](https://www.faa.gov/about/office_org/headquarters_offices/ash/ash_programs/hazmat/air_carrier_info/media/Battery_incident_chart.pdf)
- Figeroa, C. (04 de 03 de 2021). Prevención y detección: claves para frenar el fraude empresarial. *La opinión*, págs. Recuperado: 03/04/2021:<https://www.laopinion.com.co/sectores-empresariales/prevencion-y-deteccion-claves-para-frenar-el-fraude-empresarial>.

- Gaitán, R. E. (2015). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima : Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Guerrero, P. (2014). *Diseño del manual de control interno*. Cucuta : Universidad Autonoma De Occidente.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* . México: McGraw Hill, (p,37).
- Hurtado, E. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- IATA. (2017). *Safety Report*. Obtenido de [https://www.icao.int/safety/Documents/ICAO\\_SR\\_2017\\_18072017.pdf](https://www.icao.int/safety/Documents/ICAO_SR_2017_18072017.pdf)
- IATA. (2018). *Manual de Mercancías Peligrosas IATA*.
- Internacional Transparencia, T. (2020). *Índice de Percepción de la Corrupción 2020*. Bogotá: Transparenciacolombia.
- Jiménez, M. O. (2018). *Evolución de las normas internacionales de información financiera y su adopción en el sistema fiscal colombiano (p.9)*. Medellín : UNIVERSIDAD EAFIT Escuela de Derecho.
- Lozada, J. E. (2018). *Evolución de la auditoría forense a traves del tiempo en colombia y beneficios que otorga a las organizaciones.(p.10)*. Girardot: Universidad Piloto De Colombia.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno Estructura conceptual Integrada*. Bogotá: ECOE.
- Moreno, W. (2011). *El Triángulo del Fraude y sus Efectos sobre la Integridad Laboral*. Gurabo, Puerto Rico: Universidad del Turabo.
- OACI. (2016). *Anexo 19* . Obtenido de [https://www.icao.int/SAM/Documents/2017-SSP-JIAAC-ARG/Anexo19\\_2daEdition\\_es.pdf#search=anexo%2019](https://www.icao.int/SAM/Documents/2017-SSP-JIAAC-ARG/Anexo19_2daEdition_es.pdf#search=anexo%2019)
- OACI. (2018). *The Postal History of ICAO*. Obtenido de <https://www.icao.int/secretariat/postalhistory/introduction.htm>
- Peña, A. (2010). *Contabilidad hotelera*. Cartagena: Universidad Libre.
- Pérez, P. (2007). *Los cinco componentes del Control Interno - Material de apoyo a la docencia*. La Habana.
- Rozas, A. (2009 ). Auditoría Forense, (p.5). *Revista de la Facultad de Ciencias Contables, Lima Perú*.
- Rusenias, R. (2001). *Auditoría interna y operativa. Fraude y corrupción*. Buenos Aires: El Rey.
- Toro, J. d. (2005). *Control Interno*. Habana Cuba: Periódico Granma.

UAEAC. (2016). *Implementación del Sistema SMS*. Obtenido de  
<http://www.aerocivil.gov.co/normatividad/RAC/RAC%20%20219%20-%20Implementaci%C3%B3n%20del%20Sistema%20SMS.pdf>

UAEAC. (2018). *Nota de estudio Seguridad Operacional*. Obtenido de  
[http://www.aerocivil.gov.co/aerocivil/foro2030/Documents/NOTA%20DE%20ESTUDIO\\_\\_Seguridad%20Operacional.pdf](http://www.aerocivil.gov.co/aerocivil/foro2030/Documents/NOTA%20DE%20ESTUDIO__Seguridad%20Operacional.pdf)

University, B. (2018). Obtenido de Battery University:  
[https://batteryuniversity.com/learn/article/safety\\_concerns\\_with\\_li\\_ion](https://batteryuniversity.com/learn/article/safety_concerns_with_li_ion)

Watts and Zimmerman citado por Varéla A. (2014). *Costo beneficio de implementar una auditoría forense en las medianas empresas del sector comercial*. Bogotá.