



# ROMPIENDO SILOS INTERNOS PARA PREVENIR EL FRAUDE

Rol del Control Interno, Seguridad e Investigación



Carlos Ramírez  
CPP, CPO, CFE, CAMS  
Septiembre 29, 2009



Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES



# Enterprise Security Risk Management



**PREVENCIÓN**

**ESRM**

Banco Internacional  
de Pagos (BIP 1930)

Comité de Basilea II (2004)

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES



# Administración de Riesgos de Seguridad del Negocio Enterprise Security Risk Management

**Protección Activos**

Personas  
Instalaciones  
Información

+

Prevención  
de Ilícitos

+

Compliance  
PLA/FT

Due Diligence

+

BCP

Protección Civil  
Salud Ocupacional

**A R S N**  
**E S R M**



*Silos internos*  
VS  
*“Teamwork”*

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES



**ARSN + ARN =  
CSO/Consejo**



**Administración de Riesgos de Seguridad del Negocio**



**Profesional  
de la Seguridad  
CSO**

FUNCIÓN	ACCIÓN	CONTRIBUCIÓN
Control Interno	Supervisa y reporta condiciones de riesgo operacional	Fortalece controles y disminuye debilidades operativas
Seguridad	Protege activos vía un equilibrio del trinomio riesgo-costo-beneficio	Fortalece prevención y reduce vulnerabilidades físicas e informáticas
Investigaciones	Reacciona ante riesgos materializados identificando causalidad	Fortalece ética corporativa atacando la impunidad y deslealtad

**Entender la seguridad como “propuesta” no como “respuesta”**

Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria - CELAES





**ROMPER SILOS**  
**para enfrentar el fraude**  
Regulación/Autoregulación/Desregulación  
Bancarización vía Corresponsales  
Microfinancieras exitosas  
Conocer estándares  
Dominar "Triángulo del Fraude"

**AMÉRICA LATINA**  
20 países  
21.1 millones km<sup>2</sup>  
570 millones H  
31.5% pobres

**Riesgo Social**  
**más que**  
**Riesgo Económico**

**GLOBALIZACIÓN**  
Mercados Ilícitos  
Pandemias  
Calentamiento



**Utilizar indicadores internacionales**

Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria - CELAES





**Indicadores Internacionales**

- Índice de Percepción de Corrupción
- Índice Global de Paz
- Índice de Estados Fallidos
- Strategic Forecasting (STRATFOR)
- RAND Corporation y ASI Group

*“Think Tanks”*

Riesgo País  
**SEGURIDAD**

Objetivo ARSN  
mejor evaluación  
y reducción de  
**RIESGOS**

Control  
Interno

**PREVENCIÓN  
DEL  
FRAUDE**

Investigación

Seguridad

**Concebir la seguridad como  
“Comportamiento”  
no como “Departamento”**



# PREVENCIÓN DEL FRAUDE



**Función**

**Modelo/Concepto**

**Resultados**

**Administración de Riesgos x SILOS**  
*Enfoque: Vertical*



Reactivo/Lineal



Parciales

**Administración de Riesgos x PROCESOS**  
*Enfoque: Horizontal*



Preventivo/Ciclo



Integrales

**Admon. de Riesgos de Seguridad del NEGOCIO**  
*Enfoque: Matricial*



Proactivo/Red



Integrales e Integrados

**Identificar riesgos de fraude NO es Administrar riesgos de fraude**



**“Risk Management”**  
VS  
**“List Management”**

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES



# Basilea III

*Basel, Switzerland*



## **Objetivos Basilea III**

**Mejorar regulación temas  
riesgos y seguridad**

**Colaboración entre:**

**Gobierno**

**Reguladores**

**Entes Financieros**

**Transparencia en  
Derivados**

**Vigilancia Sistema de Pagos**

**ETICA**

**Deontología: Moralidad**

**Axiología: Valores**

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES





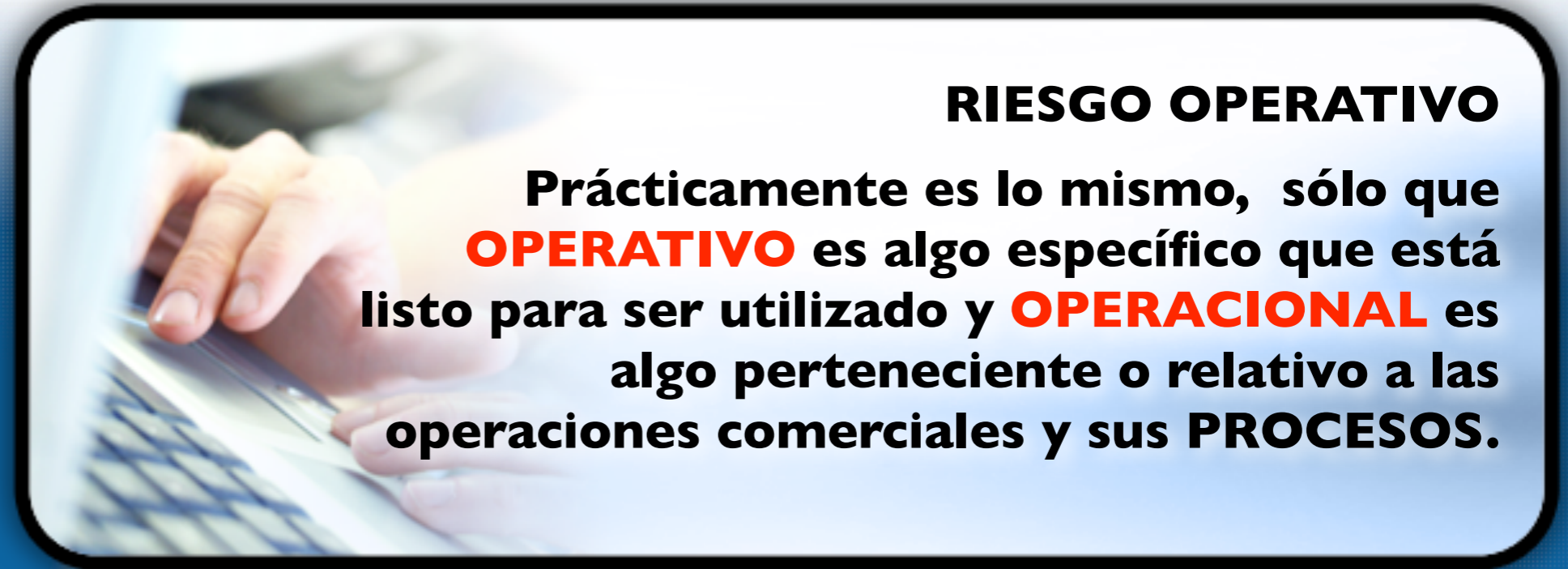


**Jérôme Kerviel** (Francés / 32 años)  
Master en Admon. Financiera  
Alumno brillante de la U. de Lyon  
**Banco Société Générale de París**  
Sueldo anual 100 mil euros  
Empleado modelo  
**Fraude en 2007**  
**Monto: US 7,140 millones**

**Bernard Madoff** (Judio americano / 71 años)  
Presidente firma de inversión "Wash Street"  
Jefe del Mercado de Valores del NASDAQ  
**Fraude y estafa durante 9 años**  
**Monto: US 50 mil millones**  
Descubierto por Harry Markopolos, CFE  
"Garganta profunda"

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES





## RIESGO OPERATIVO

Prácticamente es lo mismo, sólo que **OPERATIVO** es algo específico que está listo para ser utilizado y **OPERACIONAL** es algo perteneciente o relativo a las operaciones comerciales y sus **PROCESOS**.

*La principal característica del riesgo operacional es su vinculación a los procesos: DONDE HAY UN PROCESO HAY UN RIESGO OPERACIONAL*

## RIESGO OPERACIONAL

Es el riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o de un fallo de los procesos, el personal o los sistemas internos, o bien, acontecimientos externos.

Incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo reputacional



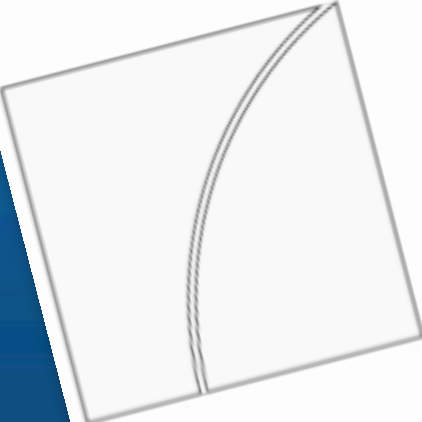
no  
LAES



Comité de Supervisión  
Bancaria de Basilea

**Publicaciones  
importantes**

Comité de Supervisión  
Bancaria de Basilea

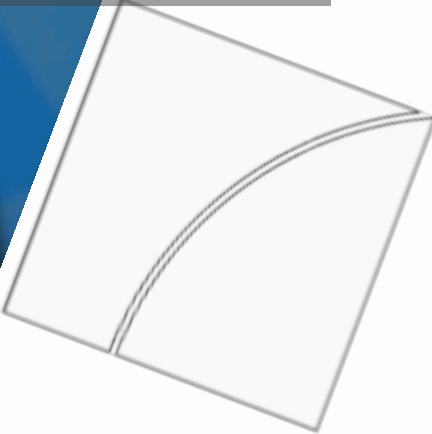


**Buenas prácticas para la  
gestión y supervisión del  
riesgo operativo**

Febrero de 2003



BANCO DE PAGOS INTERNACIONALES



**Aplicación de Basilea II:  
aspectos prácticos**

Julio de 2004



BANCO DE PAGOS INTERNACIONALES

**Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES**





**B I P** *Banco de Bancos Centrales*  
**Comité de Basilea**



*Bancos Comerciales*

**Grupo  
Wolfsberg**



*Corresponsales*



**Grupos GAFI  
y Egmont** *Inteligencia Financiera*

**Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES**



Los ilícitos internos son rítmicos, cíclicos y predecibles, y por lo tanto PREVENIBLES  
Identifica las RED FLAGS



La teoría del triángulo del fraude de Donald R. Cressey data de los 50's. En los 80's se fortaleció con los trabajos de Richard Hollinger y John Clark



# Triángulo del Fraude

Investigación  
**RESPUESTA**

**ILEGALIDAD**

**PREDICTIBILIDAD**

# RACIONALIZACIÓN

Precipitante/endógeno-exógeno

Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria - CELAES



# Estándares y Mejores Prácticas

*Referentes que agregan valor*

**La seguridad como catalizador dentro de la empresa**



Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria - CELAES





*Estándares y  
Mejores Prácticas*  
**Referentes que agregan valor**

**Convergencia  
de la Seguridad  
A R S N**

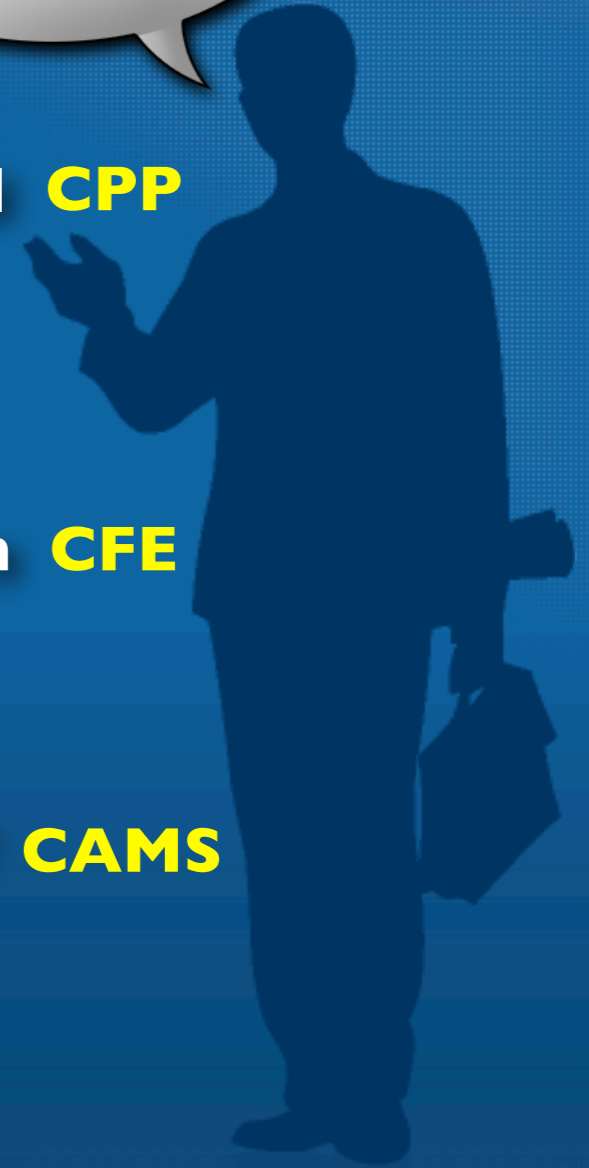
➔ **Seguridad Corporativa e Institucional CPP**

➔ **Prevención del Fraude y Malversación CFE**

➔ **Combate al Lavado de Dinero y FT CAMS**

➔ **Análisis de Inteligencia Criminal CCA**

**Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES**



# PREVENCIÓN DEL FRAUDE

## 40's

Teoría de la Asociación Diferencial  
White Collar Crimes  
*Los delincuentes no nacen, se hacen*  
Dr. Edwin Sutherland

## 50's

Triángulo del Fraude  
O + N + R  
*La ocasión hace al ladrón*  
Dr. Donald Cressey

## 2006

Snakes in Suits  
Psicópatas en el Trabajo  
*Más vale tener dinero que la razón*  
Dr. Hare y Dr. Babiak

## 2009

Brújula de Detección  
del Fraude de Dinev  
*Método de los ocho pasos*  
Dr. Dimiter Petrov Dinev



**Aplicación de medidas correctivas**

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES





# Líder CSO

Factores clave de éxito



*Habilidades de administración*  
*“Expertise” en temas de seguridad*

*Flexibilidad*

*Diplomacia*

*Comunicación*

*Persistencia*

*Conceptualización*

*Delegación*

*Constructor de relaciones*

*Lidiar con la ambigüedad*



Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES



## Reflexión

***Alinear los objetivos de Seguridad a la misión y visión del negocio***

**Los **RIESGOS OPERACIONALES** deben ser identificados, jerarquizados, remediados y resueltos**

***Hoy el profesional de la seguridad debe construir un exitoso programa de ARSN***

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES






# Obras importantes

## Seguridad

## Control Interno

**PATROCINADO POR:**  
The Institute of Internal Auditors  
The American Institute of Certified Public Accountants  
Association of Certified Fraud Examiners

### Administración de Riesgos Corporativos de Fraude: Una Guía Práctica



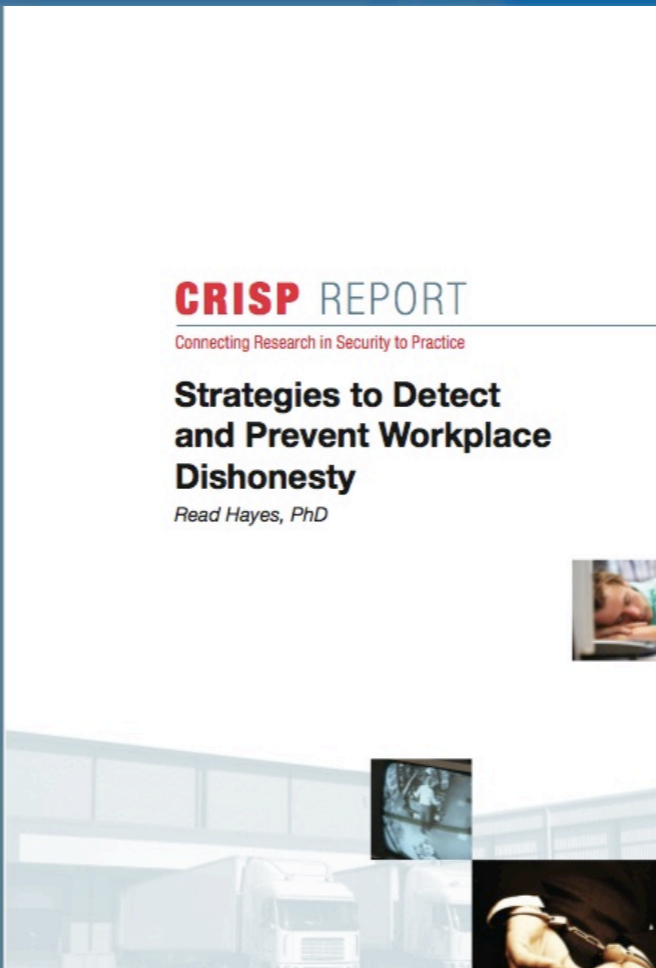
**ASIS** FOUNDATION

### CRISP REPORT

Connecting Research in Security to Practice

#### Strategies to Detect and Prevent Workplace Dishonesty

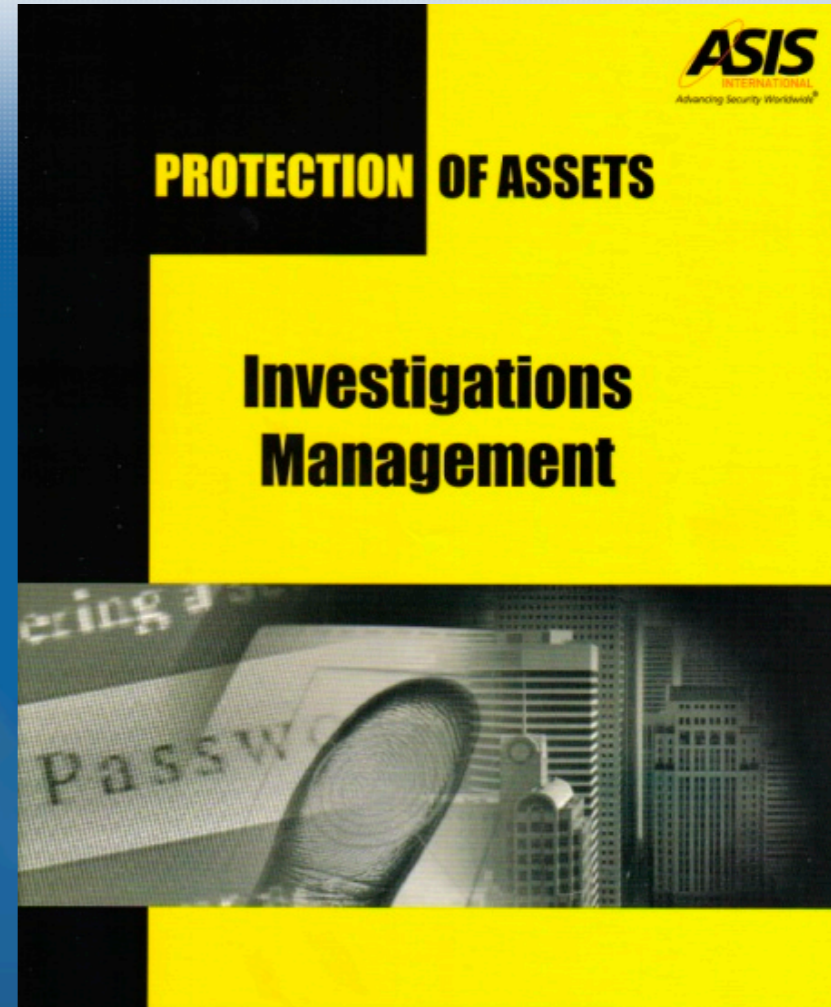
Read Hayes, PhD



**ASIS** INTERNATIONAL  
Advancing Security Worldwide

## PROTECTION OF ASSETS

## Investigations Management



## Investigación

**USMP VIRTUAL**  
LA PRIMERA UNIVERSIDAD VIRTUAL DEL PERÚ

**PISB**  
Programa Integral de Seguridad Bancaria  
ASBANC

Diplomado GRAS FELABAN-USMPV-PISB

Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria - CELAES



[www.prismamx.com](http://www.prismamx.com)

# ROMPIENDO SILOS INTERNOS PARA PREVENIR EL FRAUDE

Rol del Control Interno, Seguridad e Investigación



**Carlos Ramírez**  
Septiembre 29, 2009

# *Muchas Gracias*

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES



# FELABAN-CELAES 2008

## Ciudad de México

Felix Batista  
Experto en  
Manejo de Crisis  
Secuestrado  
Dic. 10 2008

José Marangunich

Giovanni Pichlin

Carlos Ramirez



**Cae el asesino de Félix Batista**



**Germán Torres Jiménez  
Alias Tatanka (Búfalo)**

[www.prismamx.com](http://www.prismamx.com)

# ROMPIENDO SILOS INTERNOS PARA PREVENIR EL FRAUDE

Rol del Control Interno, Seguridad e Investigación



**Carlos Ramírez**  
Septiembre 29, 2009

# *Muchas Gracias*

Congreso Latinoamericano  
de Seguridad Bancaria - CELAES

