



MANUAL PARA LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN, SOBORNO Y FRAUDE

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Diana Carolina Ariza Profesional de Ética y Cumplimiento	Luz Elena Díaz Oficial de Cumplimiento Agosto 12, 2021	Comité Auditoría de Junta Directiva Agosto 27, 2021



Contenido

1. OBJETIVO	4
2. ALCANCE.....	4
3. PREMISAS	4
4. DESARROLLO	5
4.1 CORRUPCIÓN Y SOBORNO	5
4.1.1 Tipos de corrupción.....	5
4.1.1.1 Conflicto de interés	6
4.1.1.2 Soborno	7
4.1.2 Extorsión Económica	8
4.1.3 Regulación aplicable.....	9
4.1.3.1 Ley FCPA	9
4.1.4 Acciones que constituyen actos de soborno y corrupción	10
4.1.4.1 En la contratación.....	10
4.1.4.2 Pagos de Facilitación	11
4.1.4.3 Contribuciones Políticas	12
4.1.4.4 Desviación de dineros provenientes de actividades de inversión social y/o patrocinios 12	
4.1.5 Tratamiento de transacciones que involucren Funcionarios o entidades Públicos.....	13
4.2 FRAUDE	14
4.2.1 Factores de riesgo de fraude.....	14
4.2.2 Tipologías de fraude.....	14
4.2.2.1 Apropiación indebida de archivos.....	15
4.2.2.2 Reportes Fraudulentos.....	17
4.2.3 Señales de alerta	17
5. ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN DEL SOBORNO, LA CORRUPCIÓN Y EL FRAUDE EN LA COMPAÑÍA. 17	
5.1 Evaluación e identificación de riesgos de soborno, corrupción y fraude	17
6. ROLES Y RESPONSABILIDADES SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE ESTE MANUAL.....	21
6.1 Comité de Auditoría de Junta Directiva	21
6.2 Comité de ética	22



6.3	Comité Directivo.....	23
6.4	Empleados.....	23
6.5	Auditoría Interna.....	23
6.6	Oficial de Cumplimiento.....	24
7.	SANCIONES.....	24
8.	GLOSARIO.....	25
	ANEXO 1.....	29



1. OBJETIVO

Establecer las directrices y lineamientos claros que garanticen el cumplimiento de los mecanismos de identificación, prevención, detección, reporte, monitoreo y respuesta ante actos de corrupción, soborno y fraude que puedan presentarse en las operaciones de Hocol.

2. ALCANCE

Para Hocol las directrices y lineamientos presentados en este manual son esenciales para afianzar la cultura corporativa referente a la cero tolerancia a cualquier acto de soborno, corrupción y fraude basados en el principio ético de integridad establecido en el código de ética y conducta de Hocol y afianzar la credibilidad frente a los diferentes grupos de interés.

Este Manual será aplicable y de obligatorio cumplimiento para todos los trabajadores de Hocol, así como a sus administradores, socios, clientes, aliados estratégicos, accionistas, miembros de junta directiva, contratistas, subcontratistas y, en general, para todas las contrapartes en desarrollo de cualquier vínculo de negocios, contractual o jurídico de cualquier orden.

3. PREMISAS

Todas las contrapartes de Hocol deben conocer y cumplir obligatoriamente con toda la normatividad nacional e internacional aplicable a Hocol, las disposiciones de este manual, las leyes anticorrupción, las mejores prácticas y la gestión de riesgos. Ninguna contraparte debe incurrir por omisión, negligencia y/o intención en actos asociados con soborno, corrupción y/o fraude.

Hocol adopta e implementa los lineamientos generales vigentes definidos por su casa Matriz Ecopetrol a través de sus manuales, normas, políticas y procedimientos, con el fin de contribuir a la mitigación de los riesgos de soborno, corrupción y fraude dentro del Grupo empresarial.

Hocol acata la normatividad legal en los países donde opera, y en virtud de sus principios y valores, prohíbe cualquier tipo de soborno, en especial a funcionarios públicos. En ninguna circunstancia se deberá efectuar pagos, regalos o promesas a ningún funcionario o empleado de una entidad gubernamental, con el fin de ejercer una presión indebida que influya en sus decisiones, acciones u omisiones y que como resultado beneficien a Hocol, alguna de las compañías del grupo Ecopetrol o algún empleado de ellas.

Si un empleado o cualquier contraparte recibe una solicitud de soborno o de pago sospechoso proveniente de cualquier persona o entidad, esta solicitud deberá reportarse inmediatamente al canal ético de Hocol. Cualquier persona que denuncie de buena fe una violación supuesta o real del Estatuto Anticorrupción Colombiano (Ley 1474 de 2011), la Ley FCPA (Ley de prácticas corruptas en



el extranjero), o cualquier otra norma nacional o internacional de anticorrupción estará protegida contra cualquier tipo de represalia o retaliación.

Hocol no tolerará actos de soborno, corrupción o fraude, esto implica que no permitirá a la administración de Hocol o a sus empleados lograr resultados a cambio de violar la ley o actuar de manera deshonesta. Los altos directivos de la empresa respaldarán plenamente a todos los empleados y administradores que se nieguen a realizar pagos impropios o actuar en contravía del código de ética y conducta de Hocol, aunque como resultado de ello se pierda una oportunidad de negocio.

Si se presenta alguna duda o preocupación en relación con la normatividad aplicable a Hocol y la responsabilidad que tienen sus contrapartes frente a las mismas en el desarrollo de sus funciones, o si identifica cualquier situación que incumpla las leyes, las disposiciones de esta norma o actos que vayan en contravía de lo establecido en el código de ética y conducta de Hocol deberán reportarlo de forma inmediata a la Gerencia de Cumplimiento a través del canal ético de Hocol.

Hocol a su vez tiene la obligación de propiciar la cultura de prevención, detección y control de cualquier evento asociado a los riesgos de soborno, corrupción y fraude y propenderá a dar la adecuada gestión de los casos detectados para tomar las medidas correctivas, informar a los entes relevantes e incluso a implementar las medidas disciplinarias correspondientes a los actores involucrados en el evento de incumplimiento.

La Gerencia de Cumplimiento realizará todas las verificaciones y análisis necesarios para determinar si se cometió un acto de soborno, corrupción o fraude, sin importar la posición, cargo, relación con la empresa o antigüedad de las personas presuntamente vinculadas al hecho.

4. DESARROLLO

4.1 CORRUPCIÓN Y SOBORNO

La corrupción en general es la voluntad de actuar deshonestamente abusando del poder a cambio de sobornos o beneficios personales, ya sea de manera directa o indirecta y favoreciendo injustamente a terceros en contra de los intereses de Hocol. La corrupción no solo afecta el derecho a libre competencia entre las empresas sino también limita el camino a la eficiencia organizacional y la integridad.

4.1.1 Tipos de corrupción

En Hocol se consideran dos tipos de corrupción:

- i) Conflictos de interés
- ii) Soborno



4.1.1.1 Conflicto de interés

Los conflictos de interés se presentan cuando en las decisiones o acciones de un trabajador de Hocol, sus administradores, socios, clientes, aliados estratégicos, accionistas, miembros de junta directiva, contratistas y subcontratistas o cualquier persona que actúe en representación de Hocol, prevalece el interés privado y no el de la empresa. De esta manera la persona o tercero implicado obtendría una ventaja ilegítima en detrimento de los intereses de la empresa.

En Hocol los conflictos de interés se encuentran reglamentados en (3) documentos y son definidos así:

- **Código de buen gobierno de Hocol:** Todos los empleados de HOCOL y los miembros de la Junta Directiva deberán evitar cualquier conflicto entre sus intereses personales y los intereses de HOCOL.

HOCOL cuenta con una norma y procedimiento de conflictos de interés.

Sus empleados, informan de manera oportuna sobre cualquier circunstancia que pueda afectar el mejor provecho de HOCOL; de igual manera HOCOL solicita anualmente a sus empleados renovar esta información.

- **Instructivo de conflictos de interés:** Es la situación que se presenta cuando una persona tiene un interés particular y directo en la regulación, gestión, control o decisión de un asunto a su cargo, o lo tuviere su cónyuge, compañero o compañera permanente, o alguno de sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad, o primero civil, o su socio o socios de hecho o de derecho.
- **Código de ética y conducta de Hocol:** Corresponde a la contraposición de los intereses o motivaciones que concurren o pueden concurrir en quién actúa en nombre o representación de Hocol o en cumplimiento de funciones o actividades asignadas por esta sociedad, y que lo puedan llevar a adoptar decisiones o a realizar actos que van en beneficio propio o de terceros (parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil, o su socio o socios de hecho o derecho) y en detrimento de los intereses de Hocol.

Los conflictos de interés son considerados actos de corrupción cuando se ocultan o no se revelan y por lo tanto la compañía no tiene la oportunidad de dirimirlos, a partir de lo anterior todos los funcionarios de Hocol y las demás contrapartes anteriormente mencionadas deben:

- No tomar decisiones sobre la situación particular del conflicto de interés
- Declararse impedido



- Reportar el potencial conflicto de interés con su superior inmediato y en el caso de las demás contrapartes puede hacerlo a través del canal ético de Hocol. El superior inmediato deberá evaluar la situación particular y tomar una decisión al respecto.
- Consultar y aplicar el instructivo de conflictos de interés de Hocol.

Para el caso de los superiores inmediatos de un funcionario ante el reporte de un conflicto de interés deberán:

- Analizar la situación y determinar si efectivamente la situación planteada es un conflicto de interés.
- Tomar decisiones para evitar o dirimir el conflicto, respetando el derecho al trabajo de su colaborador y la contraparte.
- Ante cualquier duda respecto a una situación de conflicto de interés, puede consultar con su superior inmediato o con la Gerencia de Cumplimiento a través del canal ético de Hocol.

4.1.1.2 Soborno

Un soborno puede ser una oferta, pago promesa de entrega en el futuro o solicitud de cualquier cosa de valor como: dinero, regalos, autorizaciones de pago, información, empleo, becas, descuentos, cancelación o abono a deudas, de entretenimiento, gastos de viaje, seguros, impuestos o pagos en general. También incluye cualquier tipo de beneficios, ya sean bienes o servicios en especie a cambio de una ventaja particular por un tercero.

Es posible verse inmerso en una situación de soborno cuando se solicita o acepta una propuesta de beneficiar de manera indebida a un tercero, a cambio de un beneficio inmediato o futuro.

Se considera evento de corrupción aquel soborno que es solicitado o aceptado por los trabajadores directos o indirectos de Hocol cualquier persona o entidad que la represente tales como: proveedores, contratistas, subcontratistas, socios y sus empleados.

Pueden ser considerados como soborno¹:

- a. Dinero, títulos o valores
- b. Contribuciones políticas en efectivo o en especie
- c. Donaciones a instituciones de caridad o beneficencia pública en efectivo o en especie
- d. Pago o reembolso de gastos de viaje
- e. Ofrecimiento de empleo
- f. Descuentos

¹ Estas modalidades deben entenderse en el contexto de actos de corrupción y soborno, no de manera aislada



- g. Pago de servicios públicos o privados
- h. Pagos parciales, cancelación o condonación de deudas
- i. Servicios en especie (pintura, electricidad, asesorías)
- j. Regalos
- k. Comisiones y/o descuentos
- l. Becas de estudio
- m. Entretenimiento (p.ej., comidas, entradas a eventos y espectáculos, etc.)
- n. Mejoras a bienes muebles o inmuebles propiedad del funcionario o sus familiares.
- o. Pago de servicios personales y/o profesionales en beneficio de un funcionario o sus familiares (p.ej., peritajes, asesorías legales, contables, financieras, etc.)

Tal como está establecido en el código de ética y Conducta de Hocol los colaboradores no están autorizados para dar, ofrecer, exigir, solicitar o aceptar regalos, atenciones, cortesías, comidas, viajes u otros beneficios fuera de los parámetros definidos en la normatividad interna. Esta prohibición se extiende a los miembros de la familia del colaborador y contrapartes. Por tanto, es un deber conocer y aplicar las disposiciones correspondientes.

Hocol reconoce que pueden darse situaciones en las que culturalmente es adecuado aceptar o dar regalos u otras formas de atenciones de o a un cliente o proveedor. Sin embargo, esta práctica es de alto riesgo bajo leyes anticorrupción, por tanto deben seguirse estrictamente los lineamientos previstos en la reglamentación interna. En general, en todos los casos, para la recepción u otorgamiento de regalos, atenciones y hospitalidades deben analizarse los siguientes aspectos:

- ¿La intención es mostrar gentileza o se hace para influenciar una decisión?
- ¿El regalo podría construir para usted una obligación con el tercero?
- ¿Le daría vergüenza si sus compañeros de trabajo se enteran que usted recibió el regalo?
- ¿si usted ve que a un compañero suyo le ofrecen el mismo regalo, como lo vería?
- ¿Usted ofrecería este tipo de regalos sin esperar nada a cambio?

La respuesta a las anteriores preguntas lo orientan sobre la situación particular. Consulte otras preguntas y los lineamientos específicos en la Guía para el manejo de regalos y atenciones de Hocol, la cual debe ser consultada antes de aceptar el obsequio o la invitación.

4.1.2 Extorsión Económica

Se entiende por extorsión económica todo acto de doblegar la voluntad de un funcionario acompañado de fuerza y/o intimidación, con el fin obtener un beneficio de la compañía para si mismo o para un tercero; en este sentido Hocol rechaza todo acto extorsivo, el cual genera sanciones penales reglamentadas en la ley 599 de 2000 Código Penal Colombiano.



4.1.3 Regulación aplicable

La corrupción es regulada a través de leyes nacionales e internacionales. La norma colombiana en la materia es el Estatuto Anticorrupción (Ley 1474 de 2011). Hocol como filial de Ecopetrol y administradora de recursos públicos, debe asegurar el cumplimiento de las disposiciones de la Ley FCPA.

4.1.3.1 Ley FCPA

La Ley de prácticas corruptas en el extranjero (FCPA por sus siglas en inglés - Foreign Corrupt Practices Act) le aplica a Hocol por ser filial de Ecopetrol quien lista en la bolsa de valores de Nueva York (NYSE por sus siglas en inglés – New York Stock Exchange) establece que el soborno a funcionarios gubernamentales es totalmente inaceptable, su violación conlleva a multas, sanciones y consecuencias penales y reputacionales.

La Ley FCPA considera ilegal ofrecer pagos indebidos por medio de terceros. Así mismo prohíbe el pago a través de intermediarios o agentes, sabiendo que el pago o parte del pago al agente se destinará directa o indirectamente al pago de un soborno a un funcionario gubernamental. Un intermediario puede ser un agente o un socio en Joint Venture. El conocimiento de la verdadera destinación de los pagos es responsabilidad de los empleados de Hocol.

Hocol y el grupo empresarial están obligados a mantener:

- (i) Registros y cuentas que reflejen de forma precisa las transacciones y disposiciones de los activos de las transacciones de la compañía, las de sus subordinadas y compañías de riesgo compartido.
- (ii) Un sistema de controles contables internos para asegurar razonablemente que las transacciones se ejecuten en línea con la autorización de la gerencia y que permitan la preparación de los Estados financieros conforme con los principios contables.
- (iii) La incorporación para que sus subordinadas desarrollen y mantengan un sistema de control contable interno en sus propios registros e informes consignados en la SEC.

De la misma manera Hocol deberá tener los controles internos adecuados para evitar que se oculten o camuflen sobornos en transacciones como: comisiones, honorarios, patrocinios, donaciones, gastos de representación o cualquier otro rubro que sirva para esconder el verdadero propósito del pago.

4.1.4 Acciones que constituyen actos de soborno y corrupción

4.1.4.1 En la contratación

Uno de los procesos más impactados por el soborno y la corrupción es el de Abastecimiento y contratación, las siguientes son los ejemplos de tipologías indebidas para este proceso:

Fase del proceso	Posibles riesgos asociados
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> - Direccionamiento del contrato a partir de las especificaciones técnicas. - Manipular la información o condiciones de la necesidad de compra/contratación para que sea adjudicado a uno o varios terceros en especial. - Compras o contrataciones de servicios por valores que no se ajustan a los valores reales de mercado. - Filtrar o manipular información técnica sensible para el beneficio propio o de un tercero.
Selección	<ul style="list-style-type: none"> - Direccionamiento del tipo de procesos de selección de contratistas (Adjudicación directa, proceso licitatorio, sondeos de mercado). - Direccionamiento del contratista a ser seleccionado. - Influir el proceso de evaluación de las ofertas o ajustar los resultados para favorecer a uno de los participantes. - Selección de proveedores por adjudicación directa sin justificación suficiente. - Manipular el tipo de proceso de selección. - Fraccionamiento de contratos. - Adjudicar contratos a cambio de favores o beneficios personales. - Filtrar o manipular información técnica sensible para el beneficio propio o de un tercero. - Solicitar o recibir participación, ganancia o soborno por parte del contratista.

Fase del proceso	Posibles riesgos asociados
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de control en los cambios que se presenten en actividades específicas durante la ejecución del contrato. - Solicitar o recibir participación, ganancia o soborno por parte del contratista. - Filtrar o manipular información técnica sensible para el beneficio propio o de un tercero. - Manipular informes de avance de los contratos para agilizar un pago. - Influenciar las conclusiones de los interventores ocultando o manipulando información relevante de un contrato. - Recibir o solicitar obsequios de los contratistas o proveedores. Pago de bienes/servicios que no se hayan recibido o no cumplan las especificaciones técnicas
Liquidación	<ul style="list-style-type: none"> - Influenciar las conclusiones de los interventores ocultando o manipulando información relevante de un contrato. - Recibir o solicitar obsequios de los contratistas o proveedores. - Pago de bienes/servicios que no se hayan recibido o no cumplan las especificaciones técnicas.

4.1.4.2 Pagos de Facilitación

Son pagos no oficiales o impropios que se hacen para asegurar o acelerar trámites ante los funcionarios gubernamentales de carácter legal y rutinario. Dichos actos son prohibidos por Hocol, incluso si son de menor cuantía. Estos pagos son conocidos, en inglés, como speed o grease payment.

Estos pagos pueden ser:

- i. Pagos para agilizar o viabilizar la obtención de una licencia para operar o de tipo ambiental.
- ii. Influenciar una resolución judicial.
- iii. Influenciar un agente aduanero con el fin de que emita permisos o entreguen mercancías retenidas en una aduana.
- iv. Evitar una auditoría fiscal.
- v. Otorgar beneficios económicos a grupos al margen de la ley a cambio de la seguridad de las operaciones.



4.1.4.3 Contribuciones Políticas

Las contribuciones políticas comprenden toda contribución, en efectivo o en especie, realizada con el propósito de apoyar una causa política. Las contribuciones en especie pueden incluir obsequio de bienes o servicios, publicidad o actividades de promoción que respalden a un partido político, la compra de entradas para eventos de recaudación de fondos y contribuciones a organizaciones de investigación vinculadas a un partido político.

En cumplimiento de lo previsto en el artículo 110 de la Constitución Política y el artículo 27 de la Ley 1475 de 2011 -o aquella que la modifique o derogue-, los trabajadores de Hocol y el Grupo Ecopetrol no pueden, incluso a título personal, financiar o hacer contribuciones o donaciones a partidos, movimientos o campañas políticas, ni inducir a que otros lo hagan, de acuerdo con las normas aplicables.

Dentro de los pagos que se consideran contribuciones políticas se encuentra:

- i. Autorizar y pagar contribuciones políticas en favor de algún candidato político o miembro actual del gobierno bien sea a cambio de un beneficio futuro o no.
- ii. Autorizar la contratación de una compañía presidida por un funcionario gubernamental o sus familiares.
- iii. Autorizar y otorgar empleo a un funcionario gubernamental o sus familiares a cambio de algún beneficio a favor de Hocol.
- iv. Autorizar o pagar donaciones en dinero o en especie para patrocinar el lanzamiento de un libro, estudio desarrollado por un funcionario gubernamental o actividad que pudiera incrementar su reputación profesional como funcionario o candidato político
- v. Autorizar y pagar la mejora de un terreno o servidumbre que colinda con un predio de propiedad de un funcionario gubernamental o alguno de sus familiares. Para los casos de construcciones o mejoras requeridas para viabilizar la operación o los proyectos de Hocol, se debe justificar las razones por las cuales es necesario realizar la actividad.

4.1.4.4 Desviación de dineros provenientes de actividades de inversión social y/o patrocinios

Hocol deberá realizar el monitoreo contante del destino final de los recursos destinados a la inversión social y/o patrocinios para garantizar que no sean utilizados como un sub-refugio para sobornar o cometer actos de corrupción.



El hecho de que estos pagos o beneficios indebidos se hagan a través de un tercero no exonera de responsabilidad alguna a Hocol.

4.1.5 Tratamiento de transacciones que involucren Funcionarios o entidades Públicas

Con el fin de cumplir lo dispuesto por la Ley de prácticas corruptas en el extranjero (FCPA), EN Hocol se ha definido como señal de alerta cualquier tipo de pago a funcionarios o entidades gubernamentales, sea directo o a través de socios, contratistas o intermediarios.

A partir de lo anterior es obligatorio el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Procedimiento para el Relacionamiento con Funcionarios Gubernamentales de Hocol en materia de prohibiciones, señales de alerta en el relacionamiento, controles a implementar y régimen sancionatorio.

Hocol no tolera ningún evento de corrupción. Los empleados de HOCOL, contratistas, miembros de junta Directiva tienen expresamente prohibidas las siguientes conductas en el relacionamiento con funcionarios públicos:

- i) Sobornar a un funcionario público directa o indirectamente con el fin de que el mismo (i) retarde u omita un acto propio de su cargo, (ii) ejecute un acto contrario a la ley o a sus deberes oficiales, (iii) agilice la ejecución de la labor propia de su cargo u (iv) obtener ventaja frente a la competencia.
- ii) Abusar del cargo que se tiene en la compañía para inducir a alguien a un acto de soborno.
- iii) Ser sobornado por parte de un Funcionario público.
- iv) Otorgar contribuciones o donaciones a movimientos, campañas políticas con el fin de influir en la decisión de funcionarios públicos en beneficio propio o de la empresa.
- v) Ofrecer promesas de empleo o recompensas de cualquier clase a funcionarios públicos o sus familiares, para agilizar ciertos trámites u obtener beneficios personales para HOCOL o para empresas del Grupo Ecopetrol
- vi) No revelar la existencia de un conflicto de interés que se tenga con un funcionario de gobierno, o habiéndolo revelado no abstenerse de tomar decisiones sobre el tema objeto del conflicto.
- vii) Dar tratos preferenciales a funcionarios de gobierno.



4.2 FRAUDE

Estas directrices están diseñadas para ayudar no solo a los trabajadores de Hocol si no a todas las personas que tengan relación de negocios con HOCOL a identificar potenciales eventos de fraude y para asegurar un adecuado proceso de prevención, detección y respuesta al fraude, con el fin de contribuir a la mitigación de los riesgos de fraude.

4.2.1 Factores de riesgo de fraude

Corresponde a situaciones que podrían representar la existencia de situaciones o eventos de fraude, por lo que se recomienda que cada vez que se haga una evaluación de riesgos de fraude, estas sean consideradas:

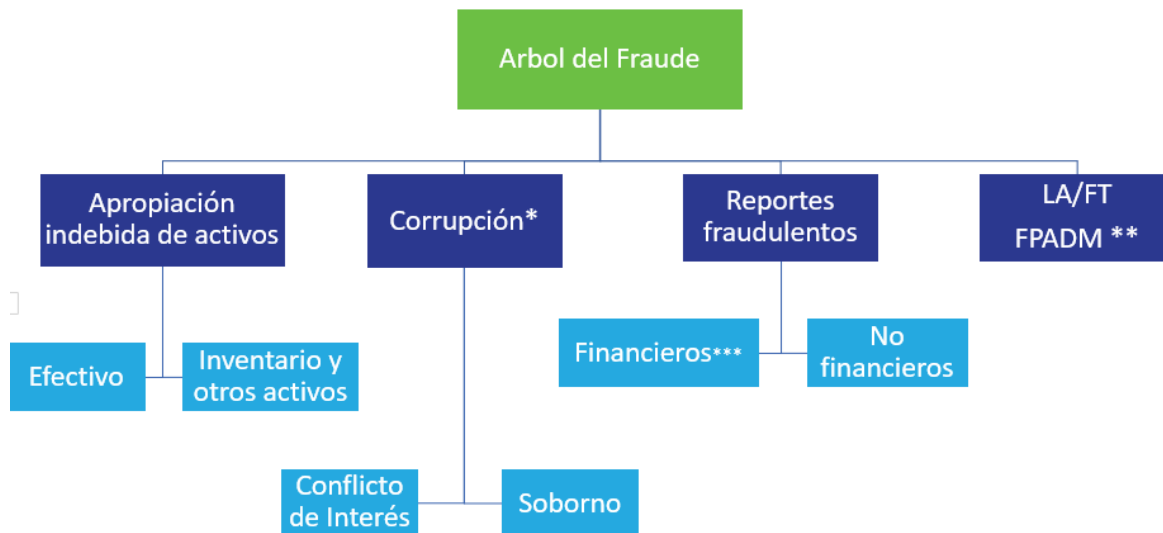
- a) Que exista el **incentivo o presión** para perpetrar un fraude, en el cual se obtenga un beneficio directo o indirecto. Por ejemplo:
 - ✓ Presión por cumplimiento de metas
 - ✓ Incentivo de obtención de una bonificación
 - ✓ Presión financiera por gastar más allá de las posibilidades económicas

- b) Que exista **la oportunidad** por parte del perpetrador de cometer un acto irregular. Algunos aspectos que se pueden considerar en este análisis son:
 - ✓ Debilidad en el sistema de control interno
 - ✓ Debilidad en la supervisión del proceso
 - ✓ Limitaciones en la segregación funcional.

- c) Que se **racionalice o justifique** el acto irregular, lo cual consiste en legitimar el acto indebido por parte del perpetrador, quien encuentra alguna justificación, interna o externa, para cometerlo. Algunos aspectos para considerar en esta racionalización son:
 - ✓ Personas inconformes con su situación laboral actual
 - ✓ Personas reacias al cambio y que usan los procedimientos internos para hacer mas complejos tramites o dilatar decisiones

4.2.2 Tipologías de fraude

Para efectos de facilitar el entendimiento del fraude, Hocol adopta algunos elementos de la “clasificación de fraude” propuesta por la asociación de Examinadores de Fraude certificados (ACFE por sus siglas en inglés), la cual describe en la siguiente gráfica:



*Desarrollado en el presente Manual sección 4.1

** Desarrollado en el Manual SAGRILAFT de Hocol

*** Aseguramiento de controles SOX por la Gerencia de Cumplimiento de Hocol

4.2.2.1 Apropiación indebida de archivos

Corresponde al robo o destinación de los recursos a un uso diferente de su función, y los esquemas más comunes que se presentan incluyen:

Tipología	Subtipología	Descripción del esquema
Efectivo	Hurto	Dinero disponible: uso de efectivo producto de ventas o sustracción de este sin realizar el correspondiente registro de la venta. De los depósitos: Transacciones desviadas tales como cheques de clientes u otros títulos a cuentas diferentes de la compañía
	Retención indebida	Apropiación de dinero disponible al no registrar las facturas de venta, para posteriormente cobrar el efectivo. No registro de cuentas por cobrar, con el fin de ocultar el calor real de las mismas durante un período y efectuar la sustracción del efectivo.

Tipología	Subtipología	Descripción del esquema
		<p>Reembolsos, lo cual puede incluir la falsificación de soportes de otras cuentas por cobrar.</p>
	Desembolsos Fraudulentos	<p>Son aquellos esquemas utilizados por el perpetrador para obtener un desembolso de dinero con documentación falsa u errónea, tales como:</p> <p>Facturación: Compañías fantasma, proveedores que no han prestado servicios, facturas sobrestimadas, compras personales.</p> <p>Nómina: Empleados inexistentes, pago de comisiones inexistentes o sobrevaluadas, compensación sobrevaluada, falsa remuneración.</p> <p>Gastos: Falsificación de gastos, sobrevaluación de gastos, múltiples desembolsos, gastos ficticios.</p> <p>Adulteración de cheques: firmas falsificadas, endosos falsificados, adulteración de beneficiario, cheques ocultos, firmantes autorizantes.</p>
Inventarios y otros	Hurto	<p>Requisición y transferencias: Todas aquellas operaciones realizadas entre locaciones, compañías vinculadas, entre otras, las cuales no corresponden a la realidad.</p> <p>Ventas y envíos falsos: Esquema en el cual se realiza la venta y el envío de productos a un tercero inexistente, o terceros sin movimiento, con el fin de apropiarse del inventario.</p> <p>Compras y recepción: Incluye la manipulación de documentos con el fin de reportar menores cantidades facturadas por el proveedor y recibidas en la compañía, con el fin de obtener un beneficio del inventario no registrado.</p>
	Uso indebido	<p>Corresponde al desvío de los inventarios o activos de la empresa para un uso diferente a su función o destinación, con el fin de obtener un beneficio.</p>



4.2.2.2 Reportes Fraudulentos

Se puede presentar ocultamiento o engaño en la información financiera y no financiera de la empresa:

Tipología	Subtipología	Descripción del esquema
No financiera	Antecedentes del empleado	Por medio de la falsificación de documentos demostrar la idoneidad para ingresar a Hocol.
	Documentos internos	Manipulación de documentos tales como, comprobantes de contabilidad, facturas adulteradas con el fin de obtener un beneficio.
	Documentos Externos	Todos aquellos documentos recibidos de un tercero que no reflejan la realización de las transacciones, es decir, en colusión con un tercero se presentan documentos como facturas de servicios/bienes no recibidos por la compañía.

4.2.3 Señales de alerta

Hocol ha determinado una lista de señales de alertas de fraude para ser utilizada por la administración y por todo el público objetivo en general como ayuda en la identificación de riesgos y escenarios de posibles fraudes.

La lista de señales de alerta no es una lista definitiva de los posibles fraudes que se puedan presentar en Hocol, pero está diseñada para servir como referente para la identificación y prevención de la materialización del mismo. Esta lista se encuentra detallada en el Anexo 1 del presente Manual.

Ante la identificación de alguna situación que se pueda enmarcar como una señal de alerta, los empleados o quien identifique la señal debe informar de inmediato al respecto por medio del Canal Ético de Hocol, con el fin de realizar el debido proceso de verificación (para un mayor detalle ver "Procedimiento de Gestión de Asuntos Éticos y Cumplimiento de Hocol").

5. ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN DEL SOBORNO, LA CORRUPCIÓN Y EL FRAUDE EN LA COMPAÑÍA.

5.1 Evaluación e identificación de riesgos de soborno, corrupción y fraude

Anualmente Hocol debe actualizar la identificación y valoración de los factores de riesgo, esquemas y escenarios de soborno, corrupción y fraude en el marco de los procesos de Hocol. Esta identificación se realizará de manera integrada en las matrices de riesgos y controles de la compañía, para asegurar su operatividad y monitoreo dentro de los procesos de Hocol.



Los riesgos identificados serán valorados con la matriz de valoración RAM y se deben considerar los diferentes esquemas y escenarios. Dicha valoración es llevada a cabo por los profesionales que internamente atienden la materia, sin embargo respecto a la evaluación e identificación de riesgos de fraude se debe contemplar tres factores fundamentales:

- (i) **Evaluación de los factores de riesgos de fraude:** Evaluación de los eventos o condiciones que señalan incentivos, actitudes u oportunidades para cometer fraude en diferentes niveles de la organización (Entidad y procesos). El proceso debe considerar fraudes pasados y acusaciones de fraude en la organización, fraudes en la industria, tendencias o relaciones financieras inusuales identificadas a partir de procedimientos analíticos.
- (ii) **Identificación de escenarios y esquemas de fraude:** La organización definió un listado con señales de alerta que sirven como referente para la identificación de posibles esquemas o situaciones de fraude. La identificación de las posibles situaciones de fraude debe ser efectuada sin considerar la existencia, efectividad de los controles internos.
- (iii) **Priorización de los riesgos identificados:** Se evalúan los riesgos identificados en términos de tipo (uso indebido de activos, información financiera fraudulenta, etc.) importancia del riesgo y la generalización del mismo (el riesgo afecta el total de los estados financieros o solo una parte específica).

En caso de presentarse cambios organizacionales importantes o en el entorno en el cual opera la empresa se deberán efectuar valoraciones de riesgo de soborno, corrupción y fraude acordes a la ocurrencia de dichos eventos bajo la nueva estructura organizacional y esquema de segregación de funciones.

5.2 Implementación y ejecución de controles para mitigar los riesgos de soborno, corrupción y fraude.

Luego de la identificación de cada riesgo se deben evaluar el diseño y la implementación del control; dichos controles; dichos controles deben estar implícitos en el sistema de control interno de HOCOL. Todos los empleados son responsables de dichos controles y deben asegurar su cumplimiento.

Para cada control se debe evaluar si el diseño del control es adecuado para la mitigación del riesgo.

En caso de presentarse deficiencias en el diseño o la operatividad de los controles asociados a un riesgo de soborno, corrupción y/o fraude, debe evaluarse si el conjunto de controles, tal y como están diseñados u operando, mitigan efectivamente el respectivo riesgo. Si se concluye que el conjunto no está siendo efectivo, los responsables de los controles deberán establecer controles adicionales o controles alternos que efectivamente mitiguen el riesgo.



5.3 Monitoreo materialización de riesgos y efectividad de los controles

La administración monitorea la calidad y la efectividad de los controles que mitigan los riesgos de soborno, corrupción y fraude.

- (i) **Supervisión continua:** Actividades llevadas a cabo por todos los colaboradores de HOCOL, en el curso normal de la gestión de la empresa, en las cuales se pueden identificar posibles riesgos de soborno y corrupción sin controles mitigantes. Dentro de la revisión trimestral que se realiza a las matrices de riesgo-control y a los riesgos materializados por trimestre, se debe incluir la revisión de los riesgos de fraude, corrupción, lavado de activos o financiación del terrorismo, aceptación de regalos y conflicto de interés.

- (ii) **Compromiso ético: Compromiso Ético:** Es una declaración en la que todos aquellos (funcionarios, contratistas y miembros de Junta Directiva y de sus Comités) relacionados con el control interno manifiestan su entendimiento y cumplimiento de sus responsabilidades asociadas al soborno, corrupción y fraude, aceptación de regalos y conflicto de Interés, la cual se realiza al menos una vez al año. El Compromiso Ético incluye, entre otros, la manifestación del entendimiento del Código de Ética, el presente Manual, el manual SAGRILAF, el instructivo de conflicto de interés, inhabilidades, incompatibilidades y prohibiciones y la guía para el manejo de regalos y atenciones. Así mismo, incluye preguntas específicas sobre el conocimiento de hechos o indicios de posibles actos de corrupción o Irregularidades cometidas en la empresa. Tanto los ejecutores de control como los dueños de cada proceso realizarán autoevaluaciones, en donde evalúan los controles bajo su responsabilidad; entre estos controles se encuentran los controles anticorrupción y antifraude de sus procesos.

Los Vicepresidentes y Gerentes son responsables de establecer, mantener, evaluar y monitorear el control interno de los procesos a su cargo, en el que se encuentran los controles antifraude y anticorrupción de cada uno de los procesos.

Los grupos de aseguramiento y la Gerencia de Auditoría coordinan sus actividades con el objeto de realizar evaluaciones a las áreas de la empresa para verificar la efectividad del diseño y la operatividad de los controles, en este caso los controles identificados como anticorrupción y antifraude.

De otra parte, es importante señalar que la Gerencia de Auditoría, basada en su conocimiento del negocio y los resultados de la ejecución del plan general de auditoría y las pruebas específicas de controles, deberá realizar una valoración integral e independiente de la efectividad del sistema de control interno, el cual incluye los controles anticorrupción y antifraude.



Cabe resaltar que el Oficial de Cumplimiento, elaborará un informe anual que presentará al Comité de Auditoría de la Junta Directiva, el cual deberá contener los aspectos más relevantes sobre la efectividad del programa de prevención del soborno, la corrupción y el fraude.

- (iii) **Autoevaluaciones:** Tanto los ejecutores de control como los dueños de proceso realizan autoevaluaciones en formatos predefinidos donde evalúan los controles bajo su responsabilidad, incluyendo los controles anticorrupción.
- (iv) **Certificaciones de proceso:** Los Vicepresidentes y Directores son responsables por establecer, mantener, evaluar y monitorear el control interno de los procesos a su cargo, dentro del que se encuentran los controles anticorrupción y antifraude. Con base en la documentación que soporta la evaluación del sistema de control interno (autoevaluaciones, verificaciones de los grupos de aseguramiento, pruebas de auditoría interna y/o externa, y clasificación de deficiencias de control) por los menos una vez al año deben certificar la efectividad de los controles a su cargo, comunicando la totalidad de deficiencias identificadas y los planes de acción respectivos.
- (v) **Valoración del Sistema de Control Interno por parte del Auditor Interno:** La Jefatura de Auditoría basada en su conocimiento del negocio, los resultados de la ejecución del plan general de auditoría y las pruebas específicas de controles, deberá realizar una valoración integral e independiente de la efectividad del SCI de Ecopetrol la cual incluye los controles anticorrupción.
- (vi) **Informe sobre el riesgo de corrupción y la efectividad de los correspondientes controles:** El Oficial de Cumplimiento, elaborará un informe anual que presentará ante el comité de Auditoría de la Junta Directiva que contenga los aspectos más relevantes sobre la efectividad del programa de prevención de la corrupción (efectividad de los controles anticorrupción, las denuncias de corrupción recibidas y el estado de la solución de las mismas e información relevante relacionada).

5.4 Capacitación

Para fortalecer el proceso de detección identificación y prevención de los temas a tratar en esta norma se realizarán sesiones de capacitación a los siguientes grupos:

- (i) **Junta Directiva:** Desarrollo de habilidades para identificar riesgos de soborno, corrupción y fraude por parte de los directivos de la organización.
- (ii) **Comité de Auditoría de la Junta Directiva:** Desarrollo de habilidades para identificar riesgos de soborno, corrupción y fraude por parte de los directivos, funcionarios de HOCOL y contratistas.



- (iii) **Empleados en general:** Se deberán realizar capacitaciones de manera selectiva, de acuerdo con los procesos identificados como riesgosos en términos de fraude y corrupción. Adicionalmente, se debe asegurar que en los procesos de inducción de empleados nuevos, se reciban capacitaciones en temas de ética y cumplimiento que incluyan temas de soborno, corrupción y fraude
- (iv) **Empleados con cargos directivos o con funciones especiales como Gerentes de Contratos y Gerentes Funcionales:** A partir de casos prácticos el desarrollo de las habilidades que les permitan detectar y prevenir actos de corrupción y fraude en sus procesos, por parte de funcionarios de su mismo nivel o sus subordinados.
- (v) **Contratistas:** Se debe asegurar la inclusión de cláusulas contractuales en materia de prevención de fraude y corrupción. Adicionalmente, dentro de los programas de capacitación a proveedores, se realizarán talleres para capacitarlos en temas de detección y prevención de los riesgos de fraude y corrupción, así como los procedimientos existentes en la empresa para denunciar indicios de potenciales eventos de fraude y corrupción.

5.5 Atención de denuncias y responsabilidades en la gestión de casos de soborno, fraude y corrupción

Cualquier empleado o tercero que sospeche de una actividad corrupta, deshonesta o fraudulenta deberá notificar en forma inmediata a la empresa a través del canal ético de Hocol.

El Canal ético de Hocol es administrado por un tercer independiente que asegura la confidencialidad y reserva de los asuntos allí incluidos.

Si tiene dudas o requiere mas detalle sobre el funcionamiento y gestión del canal de denuncia remitirse al “Procedimiento de Gestión de Asuntos Éticos de Hocol”.

6. ROLES Y RESPONSABILIDADES SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE ESTE MANUAL

6.1 Comité de Auditoria de Junta Directiva

Las responsabilidades del Comité de Auditoria de Junta Directiva son:

- ✓ Verificar la adecuada revelación de información relacionada con eventos de corrupción (P.ej. apertura de investigaciones de entes regulatorios, multas o sanciones por incumplimiento de normas anticorrupción, entre otros)
- ✓ Recomendar a la Junta Directiva los lineamientos, políticas, principios y medidas a ser aplicadas en materia de lucha anticorrupción.



- ✓ Monitorear la adecuada aplicación y eficacia de la estrategia anticorrupción.
- ✓ Solicitar los informes, la ejecución de investigaciones o trabajos especiales que considere pertinentes para el adecuado cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Conocer y hacer seguimiento a las denuncias de corrupción y fraude contable y financiero que impacten los estados financieros de HOCOL, así como de aquellas denuncias en asuntos relacionados con la ética que sean de su competencia, de conformidad con lo señalado en el proceso ético.
- ✓ Conocer el informe que presente el Oficial de Cumplimiento en materia de lucha anticorrupción y recomendar acciones que fortalezca dicha lucha.
- ✓ Conocer y hacer seguimiento a la gestión de HOCOL mediante el reporte que presenten a la Administración de Ecopetrol S.A. con asuntos que puedan impactar la información financiera consolidada (...), (III) denuncias éticas, de corrupción, fraude contable y financiero.
- ✓ Revisar que sean adecuados los procedimientos para la recepción, conservación y tratamiento de los reclamos relacionados con los sistemas contables y reporte de información financiera, Sistema de Control Interno, Auditoría Interna, Revisoría Fiscal y/o auditorías externas, incluyendo los procedimientos para la presentación de quejas, denuncias y reclamos anónimos por parte de los empleados de la Sociedad.

6.2 Comité de ética

El Comité de Ética tendrá las siguientes funciones:

- (i) Conocer las denuncias éticas y de cumplimiento incluyendo aquellas relacionadas con soborno, corrupción y fraude.
- (ii) Recomendar acciones en relación con los casos que sean puestos a su consideración.
- (iii) Recomendar acciones preventivas o correctivas para gestionar los casos relacionadas con soborno, corrupción y fraude.
- (iv) Solicitar informes, y realizar la ejecución de análisis o trabajos especiales que considere pertinentes.
- (v) Conocer las tipologías éticas y de cumplimiento que hayan sido corroborados por la Gerencia de Cumplimiento.
- (vi) Comité podrá emitir recomendaciones, sin perjuicio de las que para el efecto imparta el Comité de Auditoría y Riesgos de Junta Directiva.
- (vii) Hacer seguimiento a las recomendaciones emitidas por este Comité.
- (viii) Recomendar al Comité de Auditoría y Riesgos de Junta Directiva la posibilidad de contratar un asesor externo para la investigación de asuntos que en su criterio así lo ameriten.



6.3 Comité Directivo

El Comité Directivo tiene las siguientes responsabilidades frente a la estrategia de combate contra el soborno, la corrupción y el fraude:

- (i) Demostrar compromiso con el presente Manual y dar ejemplo con sus acciones y expresiones para promover una cultura ética y de no tolerancia a los actos de soborno, corrupción y fraude.
- (ii) Revisar y recomendar mejoras a procedimientos internos que fortalezcan las acciones para combatir la corrupción en los procesos de su responsabilidad.
- (iii) -brindar apoyo y dirección respecto de la implementación del presente manual en sus áreas de responsabilidad. Asegurar la adecuada implementación de controles que mitiguen los riesgos de soborno, corrupción.
- (iv) Comunicar banderas rojas o eventos de corrupción a la Gerencia de Cumplimiento y a través del canal ético de Hocol.

6.4 Empleados

El Comité Directivo tiene las siguientes responsabilidades frente a la estrategia de combate contra el soborno, la corrupción y el fraude:

- (i) Conocer, comprender y aplicar el presente manual.
- (ii) Ejecutar los controles antisoborno, anticorrupción y antifraude a su cargo y dejar evidencia de su cumplimiento.
- (iii) Reportar acciones sospechosas o incidentes relacionados con soborno, corrupción y fraude.
- (iv) Cooperar con las investigaciones de denuncias relacionadas con soborno, corrupción y fraude que adelanten las autoridades competentes.

6.5 Auditoría Interna

- (i) Desarrollar un plan de auditoría que considere evaluar el cumplimiento del presente procedimiento y el monitoreo de los controles identificados.
- (ii) Proveer seguridad razonable al Comité de Auditoría de la Junta Directiva con el fin de que los controles antisoborno, anticorrupción y antifraude son suficientes para mitigar los riesgos respectivos y que dichos estén funcionando efectivamente.



- (iii) Tener en su equipo, miembros con habilidades y competencias relacionadas con la identificación de fraudes, actos corruptos, soborno y técnicas de investigación de los mismos.

6.6 Oficial de Cumplimiento

El Oficial de Cumplimiento, es el responsable directo de velar por el cumplimiento del presente Manual y tendrá las siguientes funciones:

- (i) Propender por la divulgación y la implementación del presente documento en toda la empresa.
- (ii) Facilitar la preparación de planes de mitigación para los riesgos de soborno, corrupción y fraude.
- (iii) Realizar seguimiento a su implementación y efectividad.
- (iv) Facilitar sesiones de sensibilización y capacitación relacionadas con temas de soborno, corrupción y fraude tanto para empleados como terceros que así lo requieran.
- (v) Asegurar la suscripción de los compromisos Éticos y/o declaraciones en temas de soborno, corrupción y fraude y analizar y evaluar la información declarada en estos pactos que evidencien estos temas.
- (vi) Propender por la identificación de riesgos y controles de soborno, corrupción y fraude y la actualización periódica de su evaluación.
- (vii) Reportar al Comité de Auditoría de Junta Directiva todas las denuncias relacionadas con soborno, corrupción y fraude conforme al proceso ético establecido.
- (viii) Velar por la capacitación y la actualización de los miembros del equipo con el fin de asegurar las habilidades y competencias relacionadas a la prevención, detección y respuesta al riesgo de soborno, corrupción y fraude.

7. SANCIONES

Incumplimiento de los lineamientos establecidos en el presente manual se sancionarán de conformidad con las disposiciones del reglamento Interno de Trabajo, el Marco Ético de Hocol y la regulación aplicable expresada en el numeral 4.1.3 de este manual.

Hocol no tolerara ningún tipo de acto relacionado con soborno, corrupción o fraude, razón por la cual el incumplimiento de este Manual y la norma que lo antecede serán objeto de sanciones que podrán llegar hasta la terminación del contrato de trabajo, sin perjuicio de las acciones legales a que haya lugar, según las leyes aplicables vigentes tales como la ley FCPA que faculta al Departamento de seguridad de los Estados Unidos a iniciar acciones en contra de las instituciones o personas que hayan incumplido dichas leyes:



Las consecuencias del incumplimiento de FCPA son:

- Daños en la reputación e imagen de Hocol.
- Costosas investigaciones legales por las autoridades.
- Multas cuantiosas impuestas por las autoridades competentes.
- Juicios costosos y prolongados.
- Cancelación o retraso de importantes transacciones

Las anteriores acciones podrán ser sancionadas así:

- Llamado de atención privado.
- Memorando a la hoja de vida.
- Suspensión del contrato
- Cancelación del contrato
- Y otras legales que considere aplicables conforme a las acciones cometidas.

8. GLOSARIO

Para efectos del presente Manual, las palabras o frases tendrán el significado que se les asigna expresamente en este documento. Las palabras o frases no definidas expresamente se entenderán en su sentido natural y obvio, salvo que se trate de expresiones definidas por autoridades competentes, caso en el cual tendrán el significado que allí se les asigna:

Activos: es un recurso económico presente controlado por la Empresa como resultado de sucesos pasados.

Administrador: Son administradores los representantes legales, el liquidador, los miembros de juntas y quienes, de acuerdo con la normatividad de Hocol, ejerzan o detenten esas funciones.

Agente: Es un tercero autorizado por Hocol para actuar ante terceros, directa o indirectamente, en nombre de Hocol; por ejemplo, sociedades de intermediación aduanera, bancas de inversión, corredores de bolsa, y abogados, entre otros.

Asunto: Denuncia, Dilema Ético o Consulta recibida por cualquiera de los Canales de Recepción.

Canal ético de Hocol: Medio habilitado por Hocol para recibir denuncias. Se habilitan los siguientes Canales Receptores de Denuncias: vía telefónica a los teléfonos 018009121013 y canal ético <https://secure.ethicspoint.com/domain/media/es/gui/41224/index.html>.



Conflicto de interés: Se presenta cuando en las decisiones o acciones de un funcionario directo o contratista o cualquier contraparte, prevalece el interés personal y no el de Hocol, de esta manera el tercero implicado obtendría una ventaja ilegítima en detrimento de los intereses de la empresa.

Contrapartes: es cualquier persona natural o jurídica con la que la Hocol tenga vínculos comerciales, de negocios, contractuales o jurídicos de cualquier orden. Entre otros, son contrapartes los asociados, empleados, clientes, contratistas y proveedores de Productos de la Empresa.

Corrupción: Es el abuso del poder conferido por las organizaciones a personas que buscan un lucro personal. Esto puede ser: i). perpetrado por una persona con poder decisorio en el sector público o privado; ii). Iniciado por dicha persona; o iii). Provocado por un tercero que quiera influir en el proceso de toma de decisiones. La corrupción comprende delitos como: desfalco de fondos públicos y privados, sobornos a autoridades, empleado públicos o privados, desviación de bienes, favoritismo en materia de contratación, entre otros.

Denuncia: Es el mecanismo mediante el cual cualquier persona comunica, por medio de los Canales Receptores de Denuncias habilitados, las conductas Éticas inadecuadas de los Destinatarios, que constituyan infracción del Código de Ética y Conducta de Hocol, el Manual SAGRILAFT o cualquier norma relativa a la prevención de la corrupción, soborno, lavado de activos, financiación del terrorismo, financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva y asuntos relacionados con cualquier infracción de los Derechos Humanos.

Error: Distorsión de la información financiera y no financiera con ánimo de causar perjuicio a la compañía o terceros interesados en sus resultados.

Empleado, Funcionario o Colaborador: Toda persona vinculada a Hocol mediante una relación laboral y trabajadores temporales.

Entidad Gubernamental: Para efectos de esta guía se entenderá todos los organismos que comprenden el gobierno nacional, local o municipal, las empresas comerciales de propiedad del estado o controladas por el mismo, organismos y agencias internacionales como el Banco Mundial, Cruz Roja Internacional, partidos políticos, entre otros.

Extorsión Económica: Se entiende por extorsión económica todo acto de doblegar la voluntad de un funcionario acompañado de fuerza y/o intimidación, con el fin obtener un beneficio de la compañía para si mismo o para un tercero; en este sentido Hocol rechaza todo acto extorsivo, el cual genera sanciones penales reglamentadas en la ley 599 de 2000 Código Penal Colombiano.



Fraude: Cualquier acto u omisión intencional o negligente diseñada para engañar a terceros, que tiene como objetivo que la víctima sufra una pérdida y /o que el perpetrador obtenga una ganancia. El fraude incluye tipologías tales como: corrupción, apropiación de bienes y cuentas fraudulentas.

Fraude en estados financieros: El acto intencional que resulta en una declaración equivocada material contenida en los estados financieros y demás reportes financieros de Hocol.

Funcionario público: Incluye cualquier persona que trabaje para una entidad gubernamental o que sea considerada como representante gubernamental de acuerdo con las normas legales vigentes del país de origen. También se considera como tal, los particulares que cumplan una función pública y las personas que obran en nombre y representación de un partido político. De igual forma los empleados y funcionarios de empresas que son propiedad de un Estado o que están controladas por el mismo.

Información Relevante: Cualquier información material que razonablemente se crea que puede afectar la negociación de las acciones de la empresa, cualquier información que se tenga que publicar en el país de origen de la empresa o información que haya sido publicada en cualquier mercado en donde se negocien valores del Grupo empresarial. Esto se regula de la siguiente manera: i) Colombi: Decreto 31319 de 2006 y, ii) Estados Unidos: Normatividad emitida por la Comisión de Valores de los Estados unidos (SEC)

LEY FCPA: Ley de Prevención de Prácticas Corruptas en el Extranjero (Foreing Corrupt Practices Act – FCPA por sus siglas en ingles). Ley americana que Hocol debe cumplir por ser filial de Ecopetrol quien se encuentra registrada en el mercado de valores de los Estados Unidos de América. La Ley FPCA establece que es un delito pagar u ofrecer cualquier cosa de valor, directa o indirectamente a un funcionario gubernamental, para obtener o retener negocios o conseguir una ventaja de negocios impropia.

Oficial de Cumplimiento: Es la persona nombrada por la Junta Directiva de Hocol, encargada de la promoción y desarrollo de los procedimientos en materia de actualización y mitigación del Riesgo LA/FT/FPADM.

Pagos de Facilitación: Pagos realizados a terceros con el fin de asegurar o acelerar trámites de carácter legal y rutinario en beneficio personal o de la empresa.

Perpetrador: Individuo que comete algún acto de fraude o Corrupción.

Revelaciones: Información adicional que sea necesaria para una adecuada interpretación cuantitativa y cualitativa de la realidad, que no está contenida en el cuerpo de los estados, informes y reportes financieros y es revelada por medio de notas.



Riesgos: Según ISO 31000 es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, es así como para Hocol se considera como todo aquello que pueda en un momento dado impedir el logro de los objetivos estratégicos, operacionales, de cumplimiento regulatorio y reporte de información financiera (incluyendo proyectos) formulados por la empresa, o la exitosa implementación de las estrategias. No se limita a acontecimientos negativos o inesperados. Implica también la ausencia o el desaprovechar acontecimientos positivos u oportunidades.

Riesgo Reputacional: Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.

Riesgo de Cumplimiento: Son todos aquellos eventos que pueden afectar nuestra reputación y que amenazan la sostenibilidad de Hocol, en especial los relacionados con el fraude, el soborno, la corrupción, el lavado de activos y la financiación del terrorismo (LAFT).

SAGRILAFT: Es la sigla utilizada para hacer referencia al Sistema de Administración y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo conforme a lo establecido en el Capítulo X de la Circular Básica Jurídica 100-000005 del 22 de noviembre de 2017 de la Superintendencia de Sociedades de Colombia.

Señales de Alerta: Hechos, situaciones, eventos, cuantías, indicadores cuantitativos y cualitativos, razones financieras y demás información que la Empresa determine como relevante y a partir de la cual se puede inferir oportuna y/o prospectivamente la posible existencia de un Riesgo o de un hecho o situación que escapa a lo que la Empresa determine como normal.

Servidor Público: Incluye cualquier persona que trabaje para una Entidad Gubernamental de acuerdo con las normas legales vigentes del país de origen. También se consideran como tal, los particulares que cumplan una función pública y las personas que obren en nombre y representación de un partido político. De igual forma, los empleados y funcionarios de empresas que son propiedad de un Estado o que están controladas por el mismo.

Soborno: Es un ofrecimiento o propuesta de un pago en dinero o la entrega de cualquier objeto de valor, como productos o servicios en especie, una oferta, un plan o una promesa de pagar algo de valor (incluso en el futuro) a cambio de un beneficio personal, de un tercero o para la empresa, que constituye una tipología de corrupción según lo establecido en la normativa interna.



ANEXO 1 Señales de Alertas de Fraude

Activos

a) Efectivo

- ✓ Cheques girados a favor de un tercero sin restricción, que pueden ser endosados falsamente y consignarse en cuentas de particulares sin que estas operaciones se registren en los libros de la empresa.
- ✓ Número de cheques anulados superior al promedio.
- ✓ Cuentas bancarias inactivas o no saldadas, que aprovechando su Invariabilidad pueden ser utilizadas indebidamente para depositar cheques a favor de la empresa para posteriormente apropiarse de su importe.
- ✓ Consignar cheques sin dejar evidencia en los registros o reinstituir dinero de cobros que han sido previamente desviados o apropiados irregularmente.
- ✓ Expedir cheques al portador que facilitan la falsificación del endoso o la realización del endoso mediante procedimientos engañosos.
- ✓ Uso indebido del efectivo en caja, mediante colusión, por lo cual el efectivo es entregado por la persona responsable de su manejo a un cómplice para que éste durante uno o varios días (periodos mayores cuando no se realicen regularmente los arqueos) lleve a cabo operaciones comerciales, especialmente de compra y venta de divisas, restituyendo la suma al finalizar el día o el período acordado según sea el caso.
- ✓ No efectuar arqueos de caja, o que se tengan recibos de caja anulados, sin el soporte adecuado, o recibos de caja faltantes.
- ✓ Diferencias en arqueos de caja que no estén explicadas.
- ✓ “Jineteo”
- ✓ Reembolsos indebidos de caja menos, utilizando como soporte comprobante s cuyos importes ya se encuentran restituidos y por lo tanto debidamente contabilizados o aumentando los montos so valores de los comprobantes a reembolsar mediante su adulteración. También utilizar comprobantes o soportes falsos, para reembolsar el fondo de caja menor.

b) Proyectos

- ✓ Transferencias de materiales usados y cargados a los proyectos como si fueran nuevos.
- ✓ No retirar del costo del proyecto materiales y equipos de valor Importantes, que posteriormente pueden ser vendidos o transferidos.
- ✓ Tomar en alquiler o comprar equipos que permanecen fuera de uso.
- ✓ Adquirir materiales o equipos obsoletos o Innecesarios.
- ✓ Desviar los descuentos concedidos en las compras.
- ✓ Demoras injustificadas en la formalización de los cierres de proyectos y su debida capitalización.



- ✓ Desviaciones importantes no justificadas en la culminación de proyectos o en los costos incurridos en relación con las estimaciones Iniciales del costo del proyecto.
- ✓ Pagos por alquiler de equipos y materiales que exceden su costo real o del mercado.

c) Inventario de Materiales

- ✓ Para aquellas bodegas operadas por terceros, inadecuado control por parte de Hocol en la custodia de los inventarios.
- ✓ Cambios importantes en la rotación del Inventario, especialmente para aquellos ítems que son de lento movimiento.
- ✓ Reversar entradas de Material de la cuenta de Inventarlo después del cierre del período contable Inventario que no aparece como vendido o utilizado por algún tiempo o que se almacena en lugares poco usuales.
- ✓ Grandes diferencias como resultado de los conteos físicos de inventarios.
- ✓ Informes de envío y recepción de materiales inusuales o sospechosos.
- ✓ Órdenes de compra inusuales o sospechosas.
- ✓ Inventario que no puede ser fácilmente inspeccionado físicamente.
- ✓ Inventario que aumenta más rápido que las ventas.
- ✓ Hurto de mercancías en las entregas o despachos, incluyendo cantidades por encima de las negociadas.
- ✓ No registro de la salida del inventario, embarcando pedidos a clientes ficticios
- ✓ No descargar cantidades obsoletas vendidas del inventario, falsificando documentos tales como informes de recepción de materiales y documentos de embarque o despacho de mercancías.
- ✓ Cambiar materiales de buena calidad y condiciones, por obsoletas o de especificaciones diferentes a las solicitadas o requeridas en el proyecto.
- ✓ Falsificación o preparación irregular de conciliaciones entre los registros detallados (Kardex) y los saldos en contabilidad.

d) Inventario de crudo y producto

- ✓ Alto número de controles manuales, lo cual no permite la trazabilidad de las transacciones a lo largo de la cadena de suministros.
- ✓ Alto número de sistemas de información utilizados en la cadena de suministro, dificultando obtener un dato único.
- ✓ Alto número de ajustes a la información volumétrica durante y después del cierre del período contable.
- ✓ Comprobantes de diario relacionados con inventarios o costo de ventas sin adecuada documentación de soporte.
- ✓ Sitios de almacenamiento no incluidos en los inventarios físicos.
- ✓ Inadecuados controles a los accesos a los sistemas de información.



- ✓ Falta de monitoreo por parte de HOCOL a las mediciones realizadas por terceros en los puntos de recibo y entrega.
- ✓ Inventarios almacenados durante largos períodos de tiempo.
- ✓ Inadecuada segregación de roles y responsabilidades en los sistemas operativos.
- ✓ Pérdidas volumétricas significativas, sin las justificaciones y soportes respectivos.
- ✓ Alteraciones de los computadores de flujo.
- ✓ Inventarios ficticios, debido al desvío del crudo o producto de su destino final, apropiándose en su totalidad o en parte de los mismos.
- ✓ Hurto de mercancías en las entregas o despachos, incluyendo cantidades por encima de las negociadas.
- ✓ Inventarios no Incluidos dentro de los conteos del inventario físico.
- ✓ No registro de la salida del inventario, embarcando pedidos a clientes ficticios.
- ✓ Falsificación o preparación irregular de conciliaciones entre los registros detallados (Kardex) y los saldos en contabilidad.

e) Propiedad, planta y equipo:

- ✓ Diferencias significativas en la conciliación entre el inventario físico y el registrado en el sistema.
- ✓ Inventario que no puede ser fácilmente inspeccionado físicamente.
- ✓ Transferencia de dominio de los activos.
- ✓ Activos utilizados por empleados para su beneficio personal.
- ✓ Falsificación o preparación irregular de conciliaciones entre los registros detallados (Kardex) y los saldos en contabilidad.
- ✓ Ajustes frecuentes inusuales la cuenta de Activos Fijos (obsolescencia, ventas, hurtos, entre otros).
- ✓ Los activos fijos en los registros contables que aparentemente no tienen una relación con el negocio de la empresa.
- ✓ Falta de adecuadas políticas y procedimientos para determinar si la propiedad y el equipo han sido recibidos y registrados adecuadamente.
- ✓ Falta de procedimientos para controlar activos fijos que se trasladan de una instalación a otra.
- ✓ Existencia bodegas o sitios para almacenar activos fijos que aún tengan vida útil, pero que por alguna razón no se están utilizando.

Pasivos

- ✓ Pagos recurrentes a proveedores por el mismo valor.
- ✓ Múltiples proveedores con el mismo nombre o nombres similares, el mismo número telefónico, el mismo correo electrónico o la misma cuenta bancaria en el maestro de proveedores.
- ✓ Múltiples direcciones para un mismo proveedor.



- ✓ Diferencias entre la dirección de facturas o envío de pagos a un proveedor y su dirección en la maestra de proveedores.
- ✓ Cambios no documentados en la maestra de proveedores.
- ✓ Múltiples facturas con numeración consecutiva de un mismo proveedor.
- ✓ Incremento significativo en los montos de los pagos a un proveedor sin una justificada razón.
- ✓ Funciones no segregadas en la preparación y el registro de pagos a proveedores.
- ✓ Frecuentes ajustes a los saldos de un proveedor por motivos tales como la devolución de inventarios.
- ✓ Preparación manual de cheques.
- ✓ Pagos registrados directamente como gastos y no como cuentas por pagar.

Los pasivos provenientes de las adquisiciones, en algunas ocasiones suelen presentarse en cantidades diferentes, por lo general, por debajo de las cifras reales, lo que significa no registrar todas las obligaciones o acreencias, lo mismo que las causaciones o pasivos acumulados, por ende las provisiones requeridas.

En los pagos por contratos de obras, suele llevarse a cabo apropiación indebida de efectivo, insertando en los documentos soporte o actas de obras, cantidades de labores y obras superiores a las realmente ejecutadas, conllevando, por lo tanto, la expedición de cheque (s) o pagos por un valor mayor al que realmente representa o corresponde al trabajo realizado.

Distracción de fondos provenientes de préstamos otorgados a la empresa, no dándoles entrada a los libros o usando indebidamente sumas destinadas a su cancelación.

Ingresos

- ✓ Apropiaciones Indebidas de efectivo, a través del no registro de facturas de ventas, de las cuentas por cobrar, para luego cobrar el efectivo.
- ✓ Importantes ajustes a los ingresos al final del periodo contable.
- ✓ Con el fin de ocultar sustracción de materiales, se cancelan los cargos efectuados a cuentas por cobrar contra la cuenta de devoluciones, descuentos y rebajas.
- ✓ Ingresos provenientes de sobrantes o desperdicios pueden ser apropiados Indebidamente, omitiendo registrar la totalidad de las ventas por estos conceptos o falsificando las cantidades o peso de los materiales.
- ✓ Aumentos inusuales en las ventas en los meses cercanos al cierre del período.
- ✓ Los clientes con nombres o direcciones desconocidas o que no tienen relación aparente con el negocio.
- ✓ Mejora de la morosidad como un porcentaje de las ventas.
- ✓ Falta de documentación soporte (por ejemplo, órdenes de compra, documentos de embarque), Importantes o inusuales ajustes a las ventas y cuentas por cobrar en el período siguiente.



- ✓ Los ingresos pueden presentarse incorrectamente, cuando las mercancías facturadas por ventas a clientes son descargadas de inventarios en el siguiente período o viceversa.
- ✓ No afectar la provisión para devoluciones, bonificaciones y rebajas a que haya lugar por aspectos de producción defectuosa puede producir una presentación excesiva de los ingresos.

Gastos

A continuación algunas alertas a tener en cuenta:

- ✓ Las solicitudes de reembolso justificadas sólo por una copia del extracto de la tarjeta de crédito.
- ✓ Diferentes empleados con la misma dirección o número de teléfono.
- ✓ Cantidad significativa de amortizaciones en el periodo actual, en comparación con el periodo anterior.
- ✓ Tendencia decreciente de los pagos en las cuentas por cobrar.
- ✓ Falta de seguridad en la custodia del efectivo o de los cheques.
- ✓ Cantidad excesiva de cheques anulados.

Gestión de cuentas por pagar y pagos

- ✓ Cuentas por pagar con antigüedad superior a la política de pagos. Por ejemplo, superior a 90 días.
- ✓ Pagos realizados antes de lo convenido.
- ✓ Pagos recurrentes a proveedores por el mismo valor.
- ✓ Incremento significativo en los montos de los pagos a un proveedor sin una justificada razón.
- ✓ Número de recibos de pago anulados por encima del promedio.

Revelaciones

Revelaciones Revelar al mercado información de negocios errónea / incompleta (Ejemplo: Adquisiciones, reservas, niveles de producción) para presentar una situación económica diferente de la empresa.

- ✓ Cambios en políticas contables.
- ✓ Figura dominante de la Alta Gerencia (CEO, CFO, COO) que pueda creer que la entidad deba incurrir en gastos en su nombre.
- ✓ Revelaciones no presentadas, incompletas o complejas especialmente comparándolas con sus pares.
- ✓ Inexactitudes u omisiones de transacciones de información o de operación con partes relacionadas.



- ✓ Los fondos transferidos desde o hacia la entidad a una parte relacionada de bienes o servicios que nunca fueron prestados.

Se debe tener en cuenta el siguiente procedimiento respecto de Reservas:

Desarrollar procesos de revisión y aprobación de las nuevas reservas que se incorporan. Elaborar reportes periódicos del tema de reservas, al comité de auditoría Desarrollar procesos de comunicación de resultados a los diferentes grupos de interés. Evaluación de riesgos a nivel directivo, de las adiciones a las reservas. Definir los mecanismos de comprobación de los supuestos utilizados para las adiciones a las reservas.

Gestión Contable:

- ✓ Saldos contrarios, por montos significativos, a la naturaleza de las cuentas contables.
- ✓ Conciliaciones bancarias Incompletas o que no son claras.
- ✓ Partidas conciliatorias con antigüedad considerable (por ejemplo superior a los 90 días) y / o que no he estén debidamente justificadas.
- ✓ Que no se realicen conciliaciones entre los módulos libros auxiliares) y los registros del Libro mayor.
- ✓ Diferencias permanentes en las conciliaciones entre los auxiliares y el mayor general sin debida Justificación.
- ✓ Importantes ajustes a las cuentas de Resultados (Ganancias y Pérdidas) al final del periodo contable.
- ✓ Comprobantes manuales relacionados con inventarios o costo de ventas que no cuenten con los soportes respectivos.
- ✓ Que las políticas contables se cambien continuamente.
- ✓ Revelaciones no presentadas, incompletas o complejas, especialmente comparándolas con las prácticas de revelación usadas en la Industria.
- ✓ Inexactitudes u omisiones de transacciones de información o de operación desarrolladas con partes relacionadas.
- ✓ Cambios en los esquemas de valoración de reservas.
- ✓ Demoras o incumplimientos en las fechas de generación de reportes externos.

Gestión de Activos:

- ✓ Cambios importantes en los valores de depreciación/ amortización sin movimientos importantes de activos que los soporten.
- ✓ Cambios de estatus en el archivo maestro de activos que no cuenten con la debida justificación.
- ✓ Saldos de cuentas de construcciones en curso con una antigüedad considerable, o cuyos activos principales han sido capitalizados.
- ✓ Registro incompleto de los datos de identificación del activo.
- ✓ Ajustes manuales al cierre del periodo.



- ✓ Cambios periódicos en los criterios de constitución de provisiones y estimaciones contables.
- ✓ Registro de transacciones en horarios no laborales.

Gestión de data maestra:

- ✓ Clientes que no cuentan con la información completa en los sistemas de información.
- ✓ Información de conocimiento del cliente no se ha actualizado en más de un año.
- ✓ Cambios recurrentes en el cupo de crédito de clientes.
- ✓ Clientes con nombres o direcciones desconocidas o que no tienen relación aparente con el negocio.
- ✓ Múltiples proveedores con el mismo nombre o nombres similares, el mismo número telefónico, el mismo correo electrónico o la misma cuenta bancaria en el maestro de proveedores.
- ✓ Múltiples direcciones para un mismo proveedor.
- ✓ Diferencias entre la dirección de facturas o envío de pagos a un proveedor y su dirección en la maestra de proveedores.
- ✓ Cambios no documentados en la maestra de proveedores.
- ✓ No realizar actualización de la maestra de acreedores periódicamente.

Otra facturación:

- ✓ Registro manual de los ingresos provenientes de recuperación de sobrantes o desperdicios.
- ✓ Valores de facturación por servicios " no recurrentes", más altos que el promedio del periodo.

Proceso de Gestión de activos

- ✓ Alto número de transferencias de materiales entre diversos proyectos.
- ✓ Materiales y suministros mantenidos físicamente, pero que no están asignados a ningún Almacén/Bodega de la Empresa.
- ✓ Alto número de excepciones (Por encima del promedio) técnicas en materiales y equipos identificadas por los equipos de calidad.
- ✓ Diferencias en tomas físicas de inventarios y materiales que no se encuentre debidamente justificadas.
- ✓ Demoras injustificadas en la formalización de los cierres de proyectos y su debida capitalización.
- ✓ Desviaciones importantes no justificadas en la culminación de proyectos o en los costos incurridos en relación con las estimaciones iniciales del costo del proyecto.
- ✓ Pagos por alquiler de equipos y materiales que exceden su costo real o del mercado.
- ✓ No se realicen tomas físicas sobre el inventario de activos fijos.
- ✓ Baja frecuencia de tomas físicas de inventarios de materiales y mantenimiento.
- ✓ Ajustes frecuentes en los registros de inventarios.



- ✓ Cambios importantes en la rotación del inventario, especialmente para aquellos items que son de lento movimiento.
- ✓ Reversar entradas de Material de la cuenta de inventario después del cierre del periodo contable.
- ✓ Inventarios que se conservan fuera de los almacenes de las locaciones operativas.
- ✓ Recepción de materiales que no han sido solicitados
- ✓ Ingreso o retiro de inventario por cantidades diferentes a las solicitadas en la orden de pedido de forma recurrente para un tercero o algún tipo de material,
- ✓ Limitaciones a la inspección física y detallada de los activos fijos y materiales.
- ✓ No tener claridad de quien es dueño o responsable de los activos.
- ✓ Debilidades en la segregación funcional entre el responsable del activo y la persona que lo registra en el sistema.
- ✓ Activos fijos que no presentes plaqueta de identificación o asignación de código en el sistema.

Proceso de Transporte y comercialización de Hidrocarburos:

- ✓ Inexistencia de conciliaciones entre los diferentes sistemas volumétricos o que las partidas conciliatorias no estén justificadas.
- ✓ Ajustes por encima del promedio o de valor significativo a la información volumétrica durante y después del cierre del periodo contable.
- ✓ Inhabilidad para conciliar información de movimientos de inventarios y ventas para el periodo contable.
- ✓ Sitios de almacenamiento no incluidos en los programas de inventarios físicos de manera recurrente.
- ✓ Ajustes a la información volumétrica realizados siempre por la misma persona.
- ✓ Variaciones significativas o que no haya cambio en las mediciones realizadas por terceros en los puntos de recibo y entrega.
- ✓ Cambios recurrentes en los roles dentro de los sistemas de información.
- ✓ Perdidas volumétricas por encima de las tolerancias establecidas, sin las justificaciones y soportes respectivos.
- ✓ Ajustes por transferencia de dominio que estén por encima de las tolerancias definidas.

Proceso de Abastecimiento y Gestión de materiales:

- ✓ Alto número de procesos de compra a través de la figura "adjudicación directa" en algunas dependencias o locaciones operativas.
- ✓ Proveedores asociados a un único gestor de abastecimiento, incrementa la posibilidad de manejos indebidos.
- ✓ Adiciones recurrentes a los términos de referencia en contrataciones.
- ✓ Órdenes de compra con una antigüedad significativa (P.ej. superior a 90 días).
- ✓ Órdenes de compra que no tengan entradas de almacén, recepción de servicios.



- ✓ Cambios continuos en las estrategias de liberación que no están soportados en cambios de la estructura organizacional o las áreas.
- ✓ Aumento de consumos y/o requisiciones de compras en un periodo sin estar considerados o alineados a la estrategia de compras y contrataciones.
- ✓ Baja frecuencia del conteo físico del inventario
- ✓ Ajustes frecuentes del inventario
- ✓ Para aquellas bodegas operadas por terceros, inadecuado control por parte de Hocol en la custodia de inventarios.

Proceso de Gestión del Talento Humano:

- ✓ Variaciones significativas (frente al promedio) en los costos de nómina y beneficios, concentrados en ciertas locaciones operativas de la Empresa o áreas geográficas, sin que existan cambios importantes en la estructura organizacional o de beneficios.
- ✓ Alto nivel de rotación de personal gerencial o clave para el sistema de control de la compañía (P.ej. Gestores de compras / contratación, VP Financiero, Contralor, Auditor Interno, entre otros).
- ✓ Que la información del archivo maestro de empleados/beneficiarios no esté completa o que no esté actualizada.
- ✓ Diferentes empleados/beneficiarios con la misma dirección o número de teléfono.
- ✓ Solicitudes de reembolsos por gastos de viaje u otros asumidos por el empleado, que no cuenten con los soportes respectivos.
- ✓ El exceso de gastos publicidad, asesoría jurídica, entre otros), o tendencias inesperadas en este tipo de gastos.
- ✓ Partidas conciliatorias de nómina, superiores a 30 días, sin contar con regularización.
- ✓ Aumento en los casos por falsedad en documentos presentados por aspirantes en un periodo de tiempo.

Proceso de Información y Tecnología:

- ✓ Alto nivel de informalidad en el proceso de control de cambios a las aplicaciones y bases de datos.
- ✓ La estructura organizacional del área de TI limita la adecuada segregación funcional en los procesos ejecutados por el Equipo de Tecnología.
- ✓ Personal de Tecnología Informática con accesos a registrar transacciones en los sistemas de información de la Empresa.
- ✓ Ejecución de tareas críticas de administración y/o desarrollo de los sistemas de información por parte de terceros.
- ✓ Alto número de usuarios con privilegios en el sistema sin responsabilidad funcional relacionada (P.ej. movimientos organizacionales sin retirar privilegios no requeridos o retiro de personal sin eliminar accesos oportunamente).
- ✓ Sistemas de información transaccionales que pueden ser accedidos de forma remota (P.ej. a través de Internet u otras redes públicas).



- ✓ Alto volumen de incidentes de seguridad Informática.
- ✓ Ausencia de un esquema adecuado de segmentación de la red interna de datos de la compañía.
- ✓ Existencia de un alto volumen de procesos fallidos de cargue, salida o procesamiento de datos.
- ✓ Las pistas de auditoría de los sistemas de información y sus bases de datos no están activas y/o no se realiza un seguimiento periódico al contenido de las mismas.
- ✓ Práctica general de uso de hojas electrónicas para el procesamiento o transformación de datos.

Proceso de Gestión de Proyectos:

- ✓ Indicadores contradictorios de ejecución física del proyecto frente a la ejecución presupuestal (P.ej. Proyecto con avance físico de 50 %, pero ejecución presupuestal sea muy inferior o muy superior).
- ✓ La estructura organizacional de las áreas que gestionan proyectos es limitada para mantener una adecuada segregación funcional entre las responsabilidades de Gestoría e Interventoría.
- ✓ Alto número (Por encima del promedio) de reclamos o fallas técnicas, relacionadas con un proyecto o proveedor.
- ✓ Alto número (Por encima del promedio) de reclamos de proveedores o contratistas, relacionados con un proyecto o proveedor.
- ✓ Alto porcentaje de controles manuales para monitorear los proyectos.
- ✓ Cambios o ajustes continuos al alcance del proyecto.
- ✓ Acuerdos de confidencialidad no usados o sin formalizar.
- ✓ Alto número de adiciones (Otrosí) a los contratos originales.
- ✓ Transferencias de materiales usados y cargados a los proyectos si fueran nuevos.
- ✓ No retirar del costo del proyecto materiales y equipos de valor importantes, que posteriormente pueden ser vendidos o transferidos.
- ✓ Tomar en alquiler o comprar equipos que permanecen fuera de uso
- ✓ Adquirir materiales o equipos obsoletos o innecesarios
- ✓ Desviar los descuentos concedidos en las compras
- ✓ Demoras injustificadas en la formalización de los cierres de proyectos y su debida capitalización.
- ✓ Desviaciones importantes no justificadas en la culminación de proyectos o en los costos incurridos en relación con las estimaciones iniciales del costo del proyecto
- ✓ Pagos por alquiler de equipos y materiales que exceden su costo real o del mercado.

Gestión de Tierras:

- ✓ La información básica del activo o infraestructura está incompleta (P.ej. No está claro quién responde por el activo).



- ✓ Valores dispares (no congruentes) en la negociación de tierras en una misma zona geográfica o en tierras de características similares.
- ✓ Alto nivel de reclamos en zonas geográficas específicas, relacionadas con el tema de tierras.
- ✓ Requerimientos recurrentes de veedurías u órganos reguladores, relacionados con el tema de tierras.
- ✓ Costos de intermediación o comisiones para la negociación de tierras, registrados como mayor valor de un proyecto.

Gestión de Asuntos Legales

- ✓ Alto número de procesos judiciales (a favor o en contra de la Empresa) concentrados en uno o pocos abogados externos,
- ✓ Alto número de procesos judiciales (de diverso tipo) en contra de la Empresa, concentrados en algunas locaciones geográficas.
- ✓ Alto nivel de rotación (Superior al promedio) de abogados encargados en un proceso judicial crítico.
- ✓ Alto número de fallos judiciales en contra de la compañía.

Gestión de HSE

- ✓ Volumen importante de quejas y / o reclamos por incumplimiento de normas ambientales, de seguridad o de salud ocupacional.
- ✓ Requerimientos reiterados de la autoridad y/o regulador ambiental a operaciones específicas.
- ✓ Requerimientos reiterados de la autoridad y/o regulador en Salud Ocupacional a operaciones específicas.