



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

INFORME FINAL DE PASANTÍA PROFESIONAL

**Desarrollo de un Procedimiento de Control Interno para la Firma de Acuerdos de
Confidencialidad (Non disclosure agreement NDA's) en una Empresa de la Industria
Hotelera**

Juan Sebastián López Velásquez

**Universidad Santo Tomás
Facultad de Contaduría Pública
Bogotá D.C., 2024**

Tabla de Contenido

1. Resumen
2. Introducción
3. Presentación de la organización
4. Sinopsis técnica
5. Objetivos
6. Actividades realizadas
7. Resultados obtenidos
8. Conclusiones
9. Referencias
10. Anexos

1. Resumen

En el informe se describe las actividades llevadas a cabo en la pasantía profesional, con el objetivo de desarrollar un procedimiento de control interno para la firma de Acuerdos de Confidencialidad (Non disclosure agreement NDA's por sus siglas en inglés) en una Empresa de la Industria Hotelera. Los mencionados acuerdos surgen como una necesidad de proteger la información compartida entre las partes involucradas con la empresa, en el marco del logro de nuevas operaciones financieras y comerciales, relacionadas principalmente a temas de inversión. El procedimiento incluyó la validación de estructuras societarias a través de plataformas como "Inspektor" y la generación de reportes para mitigar y controlar posibles riesgos legales y asegurar la correcta ejecución de los NDAs.

2. Introducción

El desarrollo de la pasantía profesional se llevó a cabo en el Departamento de Desarrollo e Inversiones de la empresa GHL Hoteles, encargado de la búsqueda de nuevas operaciones para la compañía a través de diferentes figuras de inversión.

Estas actividades conllevan una constante actividad de contacto con entidades externas a la organización, de la cual se podrían derivar vinculaciones comerciales futuras, que, para tal caso, se hace necesario aplicar dentro del proceso de cumplimiento y control legal, la firma de un acuerdo de confidencialidad (en adelante NDA por sus siglas en inglés) en el cual las partes se comprometan a no divulgar la información que se compartan entre sí para con terceros, en un tiempo determinado.

Este proceso requiere de las firmas de los representantes legales de cada compañía, por lo que a nivel de GHL Hoteles se genera la necesidad de un procedimiento de control interno, que corresponde al objetivo de la propuesta. Este contempla los siguientes pasos:

- Identificación de la oportunidad: Descripción breve de la oportunidad a partir de; nombre del proyecto, ubicación geográfica, contacto y empresa con la cual se está firmando el NDA, detalle de la participación accionaria con la razón social e identificación de los socios.
- Validación de la estructura societaria a través de los números de identificación y razón social por medio de la plataforma de “Inspektor” si existe algún reporte en alguna lista

restrictiva que impida un relacionamiento comercial o legal de la contraparte con la compañía operadora.

- Generación de un reporte como evidencia de la consulta en listas y diligenciamiento en una base de control de reportes, base en la cual tendrá acceso el área usuaria (Departamento de Desarrollo e Inversiones), el Departamento Legal quién se encargará de recopilar las firmas para la formalización del documento; y la Gerencia de Control y Cumplimiento quién vela por la correcta ejecución de los parámetros de control con el fin de mitigar los riesgos posibles en este proceso.
- Firma del NDA por ambas partes para intercambiar información, con el fin de evaluar un posible vinculo comercial entre la compañía operadora y la contraparte con quién se pretende generar una nueva oportunidad de negocio.

En este sentido, la mejora del procedimiento de control interno, particularmente para Departamento de Desarrollo e Inversiones, se materializa en la generación del reporte mencionado antes, con el que se valida el cumplimiento de la normatividad asociada y se asegura que todas las firmas de NDA tengan su respectivo soporte de “Inspektor” donde se evidencia que no existe un reporte negativo de ninguno de los consultados. En caso de existir un hallazgo en la consulta, se debe diseñar también el procedimiento en el cual el citado Departamento pone en conocimiento este hecho a los Departamentos legales y a la Gerencia de Control y Cumplimiento para definir los pasos a seguir.

En este sentido, con el ánimo de presentar el desarrollo de esta propuesta, en seguida se presenta la entidad trabajada.

3. Presentación de la organización

Según Ghlink.com (2023), para describir el inicio del grupo GHL Hoteles en Colombia, es preciso recordar que, a mediados del siglo XX, el país recibió el eco de esos grandes movimientos culturales que llevaron a que personas a nivel mundial buscaran por placer o negocios desplazarse fuera de sus hogares. En ese momento con las fronteras más abiertas y una mayor sed de conocimiento, los fundadores de la compañía recibieron y aceptaron la oferta para operar el Hotel El Monasterio en Popayán. El proyecto tomó curso, por la experiencia y las conexiones previas con aerolíneas que mantenían los fundadores. El concepto del negocio como tal, era el de ofrecer un servicio de calidad, orientado principalmente hacia la captación del mercado turístico nacional.

A mediados de la década de los 80's, GHL Hoteles contrató a uno de los principales exponentes de la hotelería en Colombia, quién asumió la Gerencia, luego de dar por terminados sus estudios en el exterior y regresar a Colombia. El objetivo planteado por el recién posicionado directivo fue aumentar la participación de la compañía en el mercado y propender por el crecimiento de sus operaciones. Así en 1987, se logró la primera operación en Ecuador con el Hotel Boulevard, de esta forma la GHL Hoteles se convirtió en la primera empresa colombiana en realizar operaciones fuera del país en el sector de Hotelería.

Siendo conscientes del rumbo de la economía global, y el papel fundamental de la hostelería en este ámbito, la empresa actualizó su tecnología con miras a un futuro sostenible. La sistematización de los procesos y la creación de programas de mejoramiento continuo se logró gracias a un equipo de trabajo visionario conformado por personas capacitadas para lograr el engranaje, posicionamiento y fortalecimiento de la compañía.

En abril de 1991, GHL Hoteles obtuvo la operación del hotel Forte Travelodge Orquídea Real en Bogotá, el cual había sido operado anteriormente por la cadena internacional Hilton. Este hotel además de sumarse al portafolio de la compañía significó la primera franquicia hotelera en Colombia, al generar una alianza estratégica con la cadena Internacional Forte Hotels Inc. De esta forma nació Forte Travelodge Sur América, con el fin de promover el uso de este nombre en Sur América y el Caribe, participando en la red mundial de ventas y reservas de la cadena, con los estándares de producto y de servicio que Forte tenía a nivel mundial.

En 1993, la compañía, lideró un grupo de inversionistas del sector inmobiliario, para desarrollar proyectos hoteleros en las principales ciudades del país. De esta forma se cumplió otro objetivo de la empresa; el de participar activamente promoviendo el desarrollo y la oferta hotelera y el progreso nacional. Así se fortaleció al interior de esta un nuevo esquema de inversión directa de capital privado en el sector. Este modelo de negocio se vio reflejado inicialmente en proyectos hoteleros tales como los Forte Travelodge de Bogotá, Medellín y Cali.

En 1996 se firmó un acuerdo de desarrollo con la cadena internacional ITT Sheraton, y su marca Four Points by Sheraton, inaugurando así los hoteles Medellín y Bogotá, y dos años más tarde haría lo mismo en Quito – Ecuador. Durante la segunda mitad de la década de los 90's, GHL Hoteles constituía el proyecto de Club Vacacional, modalidad del sistema innovador adaptado inicialmente al mercado colombiano, después de estar consolidado en Estado Unidos. Una de sus características: la flexibilidad y la garantía de los asociados para planear y disfrutar sus vacaciones a largo plazo, en los hoteles de la cadena hotelera.

Entre 2001 y 2006, abrieron sus puertas los hoteles Four Points by Sheraton Bogotá – Cali y Guayaquil. Esta alianza, contribuyó en el posicionamiento GHL Hoteles como un referente en hotelería ya no solo a nivel nacional sino también internacional. Durante este mismo lapso, se materializó la alianza estratégica con la cadena Wyndham Hotels World Wide, para el desarrollo y operación de los hoteles Howard Johnson en las ciudades ecuatorianas de Quito, Guayaquil y Manta. Esta alianza permitió la penetración en el mercado ecuatoriano, el cual venía siendo explorado desde 1987.

Después de posicionarse en Colombia y penetrar el mercado ecuatoriano, en 2005 hizo su primera incursión en Panamá con la operación del hotel Four Points by Sheraton Ciudad de Panamá. A inicios del 2006 con su modelo de inversión, adquirió el 50% de un grupo de Hoteles en Perú y la responsabilidad por la operación de los hoteles. Gracias a esta negociación, se firmó una nueva alianza con Sonesta International para desarrollar de manera exclusiva varias franquicias en América Latina, lo que le ha permitido firmar nuevos acuerdos de cooperación, asocio y crecimiento, en la región.

Así entre 2007 y 2012 Chile el país austral entró a ser parte del portafolio de destinos con la operación de los Hoteles: Sonesta Hotel Concepción, Sonesta Hotel Calama y Sonesta Hotel Osorno. Con esta marca internacional se incorporó en Colombia a los Hoteles Sonesta en Barranquilla, Bogotá, Hotel Cartagena y Valledupar y en Perú sumó el Sonesta Hotel Cusco.

En el 2018 se realizaron tres grandes aperturas: El Hotel Bogotá Occidente, Sonesta Ibagué y el Hyatt Placa de San Pedro Sula en Honduras. En el 2019 se firmó el contrato para iniciar

operaciones en el Legendario Hotel Tequendama del centro internacional de la ciudad de Bogotá. De igual forma en 2020 abrió sus puertas el hotel Sonesta Arequipa, lo que significó el regreso de la compañía a la segunda ciudad más importante del Perú, con 110 habitaciones.

Finalmente, en 2022 se firma un acuerdo de asociación con un Fondo de Capital Privado, uno de los más grandes y experimentados inversionistas de capital privado a nivel global. Con este acuerdo se busca fortalecer la posición financiera mediante un aporte de capital y acelerar el crecimiento de la empresa a través de nuevos contratos de operación, inversiones adicionales en hoteles y adquisiciones de otras operaciones en la región.

4. Sinopsis técnica

En el presente apartado, se detalla la política establecida por GHL Hoteles para la prevención del lavado de activos (LA), la financiación del terrorismo (FT) y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (FPADM). Este parámetro se fundamenta en estándares internacionales y nacionales, así como en directrices específicas adaptadas a las necesidades y riesgos particulares de la empresa, que son el referente para la formulación, desarrollo e implementación del procedimiento de control interno referente a esta pasantía.

Para el desarrollo de esta política, se ha tomado como referencia el marco de control interno del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), reconocido globalmente por su eficacia en la gestión de riesgos empresariales (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2013). Además, se han considerado estándares y normativas específicas del sector, como las recomendaciones del Grupo de Acción

Financiera Internacional (GAFI) y las directrices de la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) de Colombia (GAFI, 2012; UIAF, 2019).

Asimismo, en la política se aborda la importancia de los acuerdos de no divulgación (NDA) y su rol en la protección de la información sensible y la mitigación de riesgos legales y reputacionales. Se analizan las normas y estándares aplicables a estos acuerdos, destacando su relevancia en el marco de las políticas de prevención de LA/FT/FPADM (International Organization for Standardization [ISO], 2020).

Política para la Prevención de LA/FT/FPADM de GHL Hoteles

Propósito y Alcance

La política establece directrices para prevenir el lavado de activos (LA), la financiación del terrorismo (FT) y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (FPADM). Aplica a accionistas, administradores, directivos y colaboradores de "LA OPERADORA" (Política para la prevención de LA/FT/FPDAM de GHL Hoteles, n.d.).

Definiciones Clave

Beneficiario Final: Persona que posee o controla una entidad.

Contraparte: Clientes, proveedores, inversionistas, entre otros.

Debida Diligencia: Proceso para conocer a la Contraparte usando diversas herramientas y listas restrictivas.

(Política para la prevención de LA/FT/FPDAM de GHL Hoteles, n.d.).

Riesgos y Factores

Riesgo LA/FT/FPADM: Potencial uso de GHL Hoteles para actividades ilegales.

Riesgo de Contagio, Legal, Operativo y Reputacional: Diversas pérdidas potenciales asociadas a incumplimientos o actividades ilícitas (Política para la prevención de LA/FT/FPDAM de GHL Hoteles, n.d.).

Proceso de Vinculación y Monitoreo

Identificación de Contraparte: Recolectar información personal y jurídica antes de establecer una relación.

Evaluación de Contraparte: Realizar Debida Diligencia utilizando listas y plataformas específicas.

Acciones y Medidas

Adoptar medidas razonables y suficientes para mitigar riesgos.

Actualizar registros y monitorear cambios en el perfil de las Contrapartes.

Reportar y documentar cualquier hallazgo al Oficial de Cumplimiento, quien puede recomendar la terminación de relaciones comerciales si es necesario (Política para la prevención de LA/FT/FPDAM de GHL Hoteles, n.d.).

Esta política establece un marco detallado y exhaustivo para garantizar la legalidad y la transparencia en todas las operaciones de GHL Hoteles, protegiéndose contra actividades ilícitas (Política para la prevención de LA/FT/FPDAM de GHL Hoteles, n.d.).

5. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un procedimiento de control interno que facilite y asegure la correcta firma y ejecución de NDA, optimizando el intercambio de información, la vinculación económica y el control de auditoría, alineado con las normativas vigentes, para mitigar riesgos legales y mejorar la eficiencia operativa de la operadora en sus relaciones comerciales.

Objetivos Específicos

- Identificar las oportunidades que, en el desarrollo de la gestión comercial, requieran la firma de un NDA con el fin de intercambiar información, para posteriormente generar una vinculación económica a través de una oferta no vinculante, que posteriormente, después de ser aceptada por las partes, derivará en un contrato de operación entre GHL Hoteles y la contraparte.
- Segmentar las actividades dentro del equipo del Departamento de Desarrollo e Inversiones, de manera tal que el equipo encargado de la parte comercial se empodere de la solicitud de información y consulta de “Inspektor”, y los analistas de inversiones lleven el control de auditoría de la información solicita este alineada con la normativa con su respectivo reporte y diligenciamiento en una herramienta de control.
- Realizar el seguimiento de las comunicaciones entre las partes, para determinar el tipo de oportunidad para la compañía operadora y la identificación de la contraparte.
- Solicitar a la contraparte la información del documento legal que detalle los representantes legales y socios accionistas de la contraparte con número de identificación y razón social.

- Investigar a través de la plataforma de “Inspektor”, cada uno de los representantes legales, socios y compañías vinculadas de la contraparte, con el fin de validar si existe algún registro reportado en una de las listas restringidas que impidan un vínculo comercial y legal entre la operadora y la contraparte.
- Generar el reporte que sustente la consulta realizada a la contraparte, para garantizar el avance del proceso de firma de NDA por parte de la operadora.
- Diseñar e implementar el control que garantice el cumplimiento del procedimiento con el fin de evitar una falla en el proceso que implique un riesgo legal para la compañía y que genere un reporte con hallazgos en la auditoría externa de la operadora.

6. Actividades realizadas

Proceso de Investigación

La investigación se llevó a cabo mediante la revisión exhaustiva de todos los procesos de vinculación a través de NDA con contrapartes en el desarrollo de nuevos negocios, abarcando el período comprendido entre enero de 2024 y el corte del 30 de abril de 2024. Durante este análisis, se identificaron aproximadamente veinte (20) oportunidades que requirieron la firma de un NDA.

Entre estas veinte oportunidades, se detectó que en cinco (5) casos, la documentación necesaria para identificar al beneficiario final de la sociedad con la cual se estaba estableciendo la vinculación a través del NDA no estaba completa. En algunos casos, únicamente se disponía del certificado de existencia y representación legal, o su equivalente según el país de origen de la sociedad. Como resultado, la consulta realizada en la plataforma de "Inspektor" para la identificación de listas restrictivas se basaba únicamente en la razón social de la sociedad o en el

representante legal, lo que evidenció un riesgo en el proceso de identificación de vinculación de contraparte.

Además, durante la validación de las comunicaciones por parte del equipo comercial del departamento de Desarrollo e Inversiones, se identificaron cuatro (4) solicitudes de firma de NDA en las cuales no se había llevado a cabo la validación de listas restrictivas dentro de la plataforma designada, ni se había generado el correspondiente reporte. Sin embargo, el departamento legal previamente validó cada uno de los documentos destinados a ser firmados por los representantes legales de GHL Hoteles, solicitando al departamento de Desarrollo e Inversiones los respectivos soportes de la consulta de listas para cada uno de los casos mencionados.

Diseño del procedimiento

Segmentación de funciones y alcance:

Establecer el alcance y segmentación de tareas para el proceso de firmas de NDA.

Equipo Comercial:

a) Contacto Comercial:

- i. Informar a la contraparte sobre la necesidad de información mínima requerida.

b) Solicitud de Documentación:

- i. Solicitar el certificado de existencia y representación legal.
- ii. Enviar copia de la solicitud al equipo de analistas de inversiones.

c) Activación del Proceso de Consulta:

- i. Activar el proceso de seguimiento y consulta en la plataforma "Inspektor".

- ii. Equipo de Analistas de Inversiones:
- d) Validación de Información: Validar la información remitida por la contraparte.
- e) Verificación de Beneficiarios Finales:
 - i. Verificar los beneficiarios finales con más del 5% de participación accionaria. Superintendencia de Sociedades. (2021).
- f) Consulta en Plataforma de Listas Restrictivas:
 - i. Consultar la razón social, representantes legales y beneficiarios finales en la plataforma "Inspektor".
- g) Generación de Reporte:
 - i. Generar y almacenar el reporte en la carpeta correspondiente de la oportunidad.
- h) Remisión al Departamento Legal:
 - i. Remitir el reporte al departamento legal para continuar con el proceso de firma de NDA.
- i) Remisión al Oficial de Control y Cumplimiento:
 - i. Enviar hallazgos al oficial de control y cumplimiento, si los hay.
- j) Diligenciamiento de Consulta en Plataforma:
 - i. Registrar la consulta en la plataforma "Inspektor" en un archivo de control.

Autorización:

Obtener autorización del oficial de control de cumplimiento para avanzar en la firma del NDA, si corresponde.

Este flujograma presenta de manera visual las diferentes etapas y acciones que se llevan a cabo en el proceso de firma de NDA, desde el contacto inicial con la contraparte hasta la autorización final.

7. Resultados Obtenidos

Como resultado de la investigación del procedimiento que se llevó a cabo en el periodo de enero a mayo de 2024, y posterior a la implantación del procedimiento diseñado con base en la investigación mencionada se evidenciaron los siguientes resultados a corto plazo:

- **Gestión Comercial:** El equipo comercial de Desarrollo e Inversiones comprendió el alcance y la importancia de llevar a cabo la solicitud de información mínima necesaria para realizar las consultas de listas restrictivas de las contrapartes. Lo que generó que se estableciera que para cualquier avance en conversación comercial en la que se requiera intercambio de información y por ende una firma de un NDA, se solicitará sin falta dicha información mínima necesaria.
- **Analistas de Inversiones:** En la medida que el equipo de comercial solicita la información para consulta en listas y la contraparte remite dicha información, el equipo de inversiones se asegura de realizar la respectiva consulta, validar el reporte y de encontrarse algún hallazgo de remitirlo al departamento legal y al oficial de control de cumplimiento.
- **Resultado General del Proceso:** El diseño de los procedimientos necesarios para el control de firmas de NDA (Según Anexo 2), donde se determine las actividades y alcances de acuerdo a los roles internos del departamento y la generación de una herramienta de control (Según Anexo 1), donde se detalla los campos de identificación necesarios para identificar la oportunidad a nivel comercial y las principales variables necesarias para el control del proceso de acuerdo con la política de GHL Hoteles y de esta manera mitigar la máximo el riesgo de una eventual sanción y hallazgo en un proceso de auditoría.

8. Conclusiones

Durante el proceso de investigación sobre el estado de ejecución del procedimiento de validación de listas previo a la firma de un NDA, se identificaron falencias en su implementación. Dado que este procedimiento fue recientemente adoptado a finales del año 2023, surgieron dudas dentro del área de Desarrollo e Inversiones sobre su alcance y la generación de los reportes correspondientes.

Es importante destacar la relevancia de este procedimiento en el marco de la política de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT/FPDAM) de GHL Hoteles. Esta política exige una rigurosa identificación de cualquier contraparte con la que se establezca un vínculo legal, comercial o económico, incluyendo la identificación del beneficiario final de la sociedad económica asociada. Esto se debe a que incluso un socio minoritario de las contrapartes vinculadas puede representar un riesgo significativo para la organización.

La investigación permitió no solo identificar los riesgos inherentes al proceso, sino también diseñar un procedimiento para mitigarlos de manera efectiva dentro de la estructura organizacional actual del departamento de Desarrollo en Inversiones. Esto implica la segmentación del riesgo entre el equipo comercial y el equipo de análisis de inversiones, estableciendo así una responsabilidad compartida entre todos los involucrados en el proceso.

Como resultado del proceso de investigación y diseño del procedimiento de control interno, pude aplicar los conocimientos académicos adquiridos durante mi formación profesional. A través de la asesoría de las diferentes áreas de apoyo de la organización y la consulta de diversas fuentes

académicas especializadas en procesos de control interno y cumplimiento regulatorio, puede aportar valor a la organización.

9. Referencias

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal control—Integrated framework. COSO.

Ghlink.com. (2023). *Historia GHL Hoteles*. Recuperado de <http://wiki.ghlink.com:8086/confluence/pages/viewpage.action?pageId=4456662>

Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI). (2012). International standards on combating money laundering and the financing of terrorism & proliferation: The FATF recommendations. GAFI.

Estrategias para actuar en épocas de incertidumbre: una propuesta financiera, *Parra, A*, (2020).

Función Pública. (2023). Ley 87 de 1993, Gestor Normativo, Control Interno. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

International Organization for Standardization (ISO). (2020). ISO/IEC 27002:2020 Information security, cybersecurity and privacy protection — Information security controls. ISO.

Normativa de Control Interno y sistema de Gestión de Calidad. (2023). Normativa Control Interno.

Recuperado de <https://www.suin-juriscol.gov.co/legislacion/controlinterno.html>

Política para la prevención de lavado de activos, el financiamiento del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva. (2023). Título II y Título III.

Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). (2019). Manual de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo. UIAF.

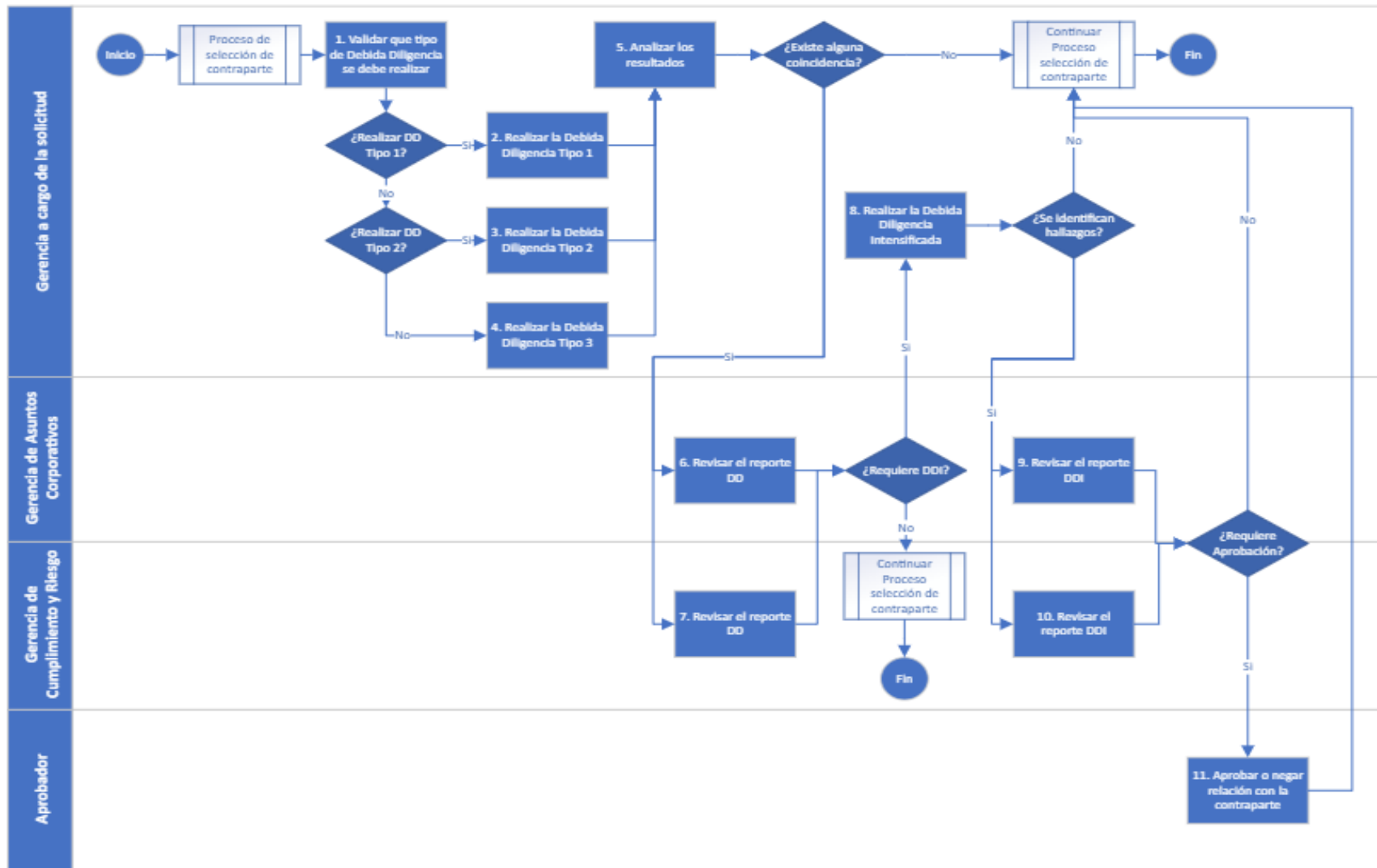
10. Anexos

Anexo 1: *Formato de control de diligenciamiento de firmas de NDA para nuevos negocios.*

No. Registrado	Fecha realizado	Proxima revisión	País	Proyecto (Nuevo)	Quién la realizó	ID	Nombre	Calidad	Dirección	Hallazgos DD reporta

Fuente: Diseño Propio

Anexo 2: Flujograma del Proceso



Fuente: Diseño Propio