

LA GESTION DE RIESGOS DE SEGURIDAD EN EL SECTOR CASINOS
EN COLOMBIA



LUIS MIGUEL GUTIERREZ PARDO

Trabajo de Grado como requisito para optar el título de
Especialista en Administración de la Seguridad

Tutor temático

Julián Andrés Puentes Becerra

Tutor Metodológico

Juan Manuel Silva

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES ESTRATEGIA Y SEGURIDAD
BOGOTA 2018

Contenido

1. Introducción.
2. Resumen.
3. Los casinos en el mundo.
4. Modalidades de robo y fraude en casinos.
 - 4.1 Fraudes en máquinas.
 - 4.2 Fraudes en mesas.
 - 4.3 Fraudes y hurtos en el área de caja.
- 5 Gestión de riesgos de seguridad en casinos.
 - 5.1 Fase de identificación de los Riesgos.
 - 5.2 Fase de análisis de los Riesgos.
 - 5.3 Fase de valoración de los Riesgos.
 - 5.4 Fase de tratamiento de los Riesgos.
- 6 Conclusiones.
- 7 Referencias.

1. Introducción

En Colombia los Casinos han sido motivo de señalamiento por la sociedad y vistos como sitios de mala imagen debido a la percepción del vicio al juego “ludopatía”. No obstante, en algunos lugares del mundo tales como Las Vegas en Estados Unidos, Macao en la China, Mónaco en Europa, Londres en Inglaterra entre otros, han logrado cambiar la percepción ante la sociedad de estos negocios, para transformarla en fuertes atractivos turísticos generadores de ingresos, fuentes de trabajo y oportunidades para estas ciudades (Beltrán, J., López, A., Rojas, M., y Pérez, R., 2018). En Colombia muchos de estos lugares son relacionados con ilegalidad, vicios, fraudes, estafas, delitos y un sin número de indeseables adjetivos más. Sin embargo en los últimos años en el país se ha visto un incremento en el número de estos establecimientos dedicados a desarrollar actividad de juegos de suerte y azar. Según el artículo 32 de la ley 643 del 2001, los casinos se establecen como juegos localizados: “Modalidades de juegos de suerte y azar que operan con equipos o elementos de juegos, en establecimientos de comercio, a los cuales asisten los jugadores como condición necesaria para poder apostar, tales como los bingos, videobingos, esferódromos, máquinas tragamonedas, y los operados en casinos y similares” (Coljuegos, 2018).

En Colombia para el año 2017 de acuerdo con las cifras de Coljuegos (2018), el sector de la salud recibió aportes por más de 500 mil millones de pesos, de los cuales los juegos localizados aportaron 324 mil millones de pesos. Con estas cifras evidenciamos que esta actividad maneja cifras importantes para la economía del país, convirtiéndose en un blanco importante para la delincuencia común. Durante el 2017 y lo corrido del 2018 se han incrementado los hurtos a estos establecimientos poniendo a su vez en alto riesgo las vidas de empleados y clientes. Es por este motivo que con este trabajo se busca realizar un acercamiento a la gestión de riesgos como

base para el control de los riesgos propios de la operación de casinos, que permitan reducir la probabilidad y mitigar la consecuencia en caso de que se materialicen situaciones que puedan afectar la seguridad de estos establecimientos.

Las tendencias en materia de administración eficiente, enfatizan la importancia para las organizaciones de gestionar sus riesgos, esto permite a las empresas valorar, cuantitativamente, mediante indicadores las pérdidas que puedan impactar negativamente a la empresa y afectar así la continuidad del negocio. Con base en lo anterior, la industria de los juegos de azar, debe diseñar e implementar lineamientos que permitan tener como referencia buenas prácticas de seguridad que permitan la identificación, el análisis, la evaluación y el tratamiento dentro del contexto de la gestión de riesgos en este importante sector de la economía nacional.

Una adecuada gestión de riesgos dentro de la organización beneficiara a la empresa y a todos sus grupos de interés, generando ventajas tales como:

- Incrementar la probabilidad de lograr los objetivos organizacionales planteados.
- Planeación eficaz acorde a los riesgos de la organización y a su vez administrar información que facilite la toma de decisiones acertadas.
- Identificar amenaza y oportunidades.
- Administrar eficientemente los recursos encaminados a gestionar los riesgos de la organización.
- Disminución de la incertidumbre.

2. Resumen

En Colombia los negocios dedicados a los juegos de azar y entretenimiento como los casinos, son fuente importante para la creación de empleos directos e indirectos, transformándose en una industria en crecimiento, generando empleos directos e indirectos y producto de esta actividad, estos negocios se convierten en una importante fuente de aportes para la salud de los colombianos.

Poco o nada se ha escrito en el país respecto a la seguridad de esos centros de entretenimiento y juego, y menos aún de los riesgos propios de su operación, ya que por su naturaleza y por el flujo de dinero que estos lugares manejan tienden a ser muy herméticos sobre sus riesgos y controles.

Por lo anterior este ensayo muestra algunos de los riesgos más significativos dentro de la operación de los casinos y la gestión de los mismos.

Palabras clave: casino, riesgo, seguridad, gestión, fraude.

3. Los casinos en el mundo

El término “casino” es de origen italiano. Este se refiere a una pequeña villa rural o casa de verano. Durante el siglo XIX, el término casino llegó a incluir construcciones públicas donde se realizaban actividades enfocadas a brindar placer; dichas edificaciones generalmente se construían en los terrenos de una villa, y se usaban para realizar actividades cívicas de gran afluencia, como bailes, juegos de azar, escuchar música y realizar algunos deportes (Historia de los casinos, 2017).

Estos sitios dedicados al entretenimiento y el placer tienen su origen en Italia a mediados del siglo XVII, aunque sus inicios seguramente son más antiguos de lo que es posible documentar. El primer casino del cual se tiene información fue fundado en Italia, puntualmente en la ciudad de Venecia, recibiendo por nombre “RIDOTTO”, el cual abrió sus puertas en 1638.

El Ridotto fue el primer establecimiento dedicado a los juegos de azar montado bajo la autoridad local y de titularidad pública, ya que fue un proyecto generado con ocasión de los carnavales como sitio para la entretención de los lugareños y visitantes. Caracterizado por su elegancia, este lugar manejaba exigentes códigos de vestuario y solo ingresaba la clase más alta y exclusiva de la ciudad.

En ese lugar como en los casinos de hoy en día, los trabajadores de las mesas de juego también llamados dealers o crupier representaban a la casa (Historia de los casinos, 2017). Se jugaba sobre todo al Biribi y a la Basetta: el primero era un juego parecido a la lotería y el segundo tenía grandes semejanzas con los juegos que hoy conocemos como el blackjack y el póker.

El Ridotto fue clausurado por las autoridades locales en 1774, estableciendo su cierre por la mala influencia que éste podía ejercer en la moral y la imagen de la ciudad.

Tras la aparición del Ridotto este tipo de lugares empezaron a expandirse por Europa, aunque en un principio Se trataban más bien de establecimientos o clubes dedicados tanto al ocio como a la difusión de cultura. Los casinos culturales, por distinguirlos de los dedicados al juego, tuvieron su momento de apogeo durante el siglo XIX.

En América con la llegada del ferrocarril en 1905 nacería la ciudad de Las Vegas y con la legalización del juego en 1931 comenzaría la expansión de dicha ciudad. En 1941 comenzarían a ser construidos grandes hoteles con casinos, siendo el primero de ellos El Rancho Las Vegas. Hacia 1950 se incorporarían a esta oferta otras actividades: música, teatros y circos, conformando un auténtico complejo turístico y convirtiéndose hoy en día en la capital mundial del juego y las apuestas.

Sin embargo, en Europa la llegada del siglo XX vino acompañada de prohibiciones para estos lugares de juego, con lo cual se dio inicio a la aparición de sitios ilegales dedicados a los juegos de azar (Historia de los casinos, 2017). Algo paralelo ocurría en los Estados Unidos. Si bien en su origen los saloon (tabernas de ocio), fueron locales perfectamente legales e integrados en las ciudades, el inicio del Siglo XX trajo prohibiciones (Ley Seca) y con ello, la clandestinidad y con la ilegalidad se vinculó a mafias y crimen organizado lo cual contribuyó a su mala reputación.

Para 1931 el estado de Nevada emite una ley mediante la cual se cancela la prohibición con el fin de generar un crecimiento en su economía. Este estado fue precursor de la legalización del juego en los Estados Unidos, ya en 1976 el siguiente estado en autorizar el juego fue New Jersey, dando vía libre a la creación de casinos en la ciudad de Atlantic City.

Estos establecimientos hoy en día, son por lo general espacios de entretenimiento con grandes inversiones en arquitectura e infraestructura haciendo de estos lugares espacios muy atractivos

para el sector turístico, en donde la percepción del tiempo se pierde. Sin embargo hay que tener en cuenta que los casinos hoy en día están pasando al igual que otras industrias están adaptando sus operaciones mediante herramientas tecnológicas, llevando el juego de azar a diferentes plataformas de apuestas online.

4. Modalidades de robo y fraude en casinos

Indudablemente una de las dependencias más importantes dentro de los casinos, son los Departamentos o áreas encargadas de la seguridad, ya que son ellos quienes minimizan la probabilidad de que se presenten fraudes que impacten económicamente a la organización de manera significativa. A diferencia de otros negocios la seguridad que controla la actividad de juego en los casinos debe ser imperceptible para los clientes, sin embargo, debe verlo todo, de tal manera que las acciones irregulares y que afecten fraudulentamente el juego sean evidenciada (Boss, D., Zajic, A., 2011).

Este tipo de negocios son muy susceptibles al robo por parte de empleados y al fraude interno, por lo tanto se debe prestar suma atención al personal propio de la operación, ya que pueden obrar de manera individual o también pueden ser abordados por bandas delincuenciales, con el fin de incitarlos a un actuar delictivo en contra del casino mediante una compensación económica por su actuar o por facilitar el actuar delictivo de estos individuos.

La protección de todos los juegos en el casino, es uno de los principales objetivos del personal de seguridad. Cada juego dentro del establecimiento, puede ser manipulado de alguna manera, ya sea por un empleado o por un presunto cliente o por los dos, trabajando en complicidad. La seguridad debe involucrar todos los juegos de mesa, máquinas tragamonedas, bingos, carreras, etc. Si hay actividad de juego en las mesas o en las máquinas, puede haber trampa o estafa, y a menudo en más de una forma. Es importante también mencionar que por lo general, cada juego tiene su propio tipo de tramposo, normalmente su actividad delictiva la ejecutan en grupo, hay bandas especializadas; es decir, los que se dedican a intentar defraudar las máquinas electrónicas, no intentan defraudar los juegos de mesa y viceversa, esto debido a que las habilidades requeridas y el conocimiento para materializar un fraude en cada tipo de juego es muy diferente

y requiere tiempo para desarrollar la habilidad. Estos personajes normalmente se dedican a perfeccionar sus técnicas y sus movimiento hasta el punto de que no se pueda detectar, a menos que se sepa exactamente cómo actúa y en qué momentos, e incluso es probable que no se detecte a simple vista (Boss, D., Zajic, A., 2011).

Sin embargo más que poder evidenciar el momento justo en el que actúa el personal de seguridad debe aprender a identificar el comportamientos de estas bandas, debe ver más allá de lo evidente y por consiguiente desarrollar habilidades para reconocer las conductas propias de estas bandas delincuenciales, las cuales en su mayoría tienen un alcance internacional, ya que varias agrupaciones han sido detectadas por las áreas de seguridad de diferentes casinos en diferentes países de América Central y América del Sur desarrollando fraudes en máquinas y mesas.

Dentro de las actividades operativas de los casinos, encontramos dos áreas de juego. Un área dedicada a los juegos de mesa, la cual se caracteriza por que siempre hay un dealer o crupier quien es el encargado de dar juego por parte de la casa (casino) y otra área dedicada a actividades de juego mediante máquinas electrónicas. Las dos áreas son susceptibles al fraude, por lo cual es importante para estos establecimientos identificar claramente las vulnerabilidades presentes en su operación.

4.1 Fraudes en Maquinas

Dentro de los diferentes fraudes presentados en máquinas electrónicas o como se les conoce alrededor del mundo slots machines o tragamonedas, se ha identificado que en la mayoría de casos, la materialización de un fraude se da con complicidad del personal interno del Casino, ya que por lo general estas máquinas cuentan con robustos sistemas de seguridad, los cuales normalmente retardan en gran medida el actuar delictivo.

Dentro de los casinos la oferta de máquinas electrónicas es muy variada, y a su vez los paquetes de juegos que ellas ofrecen, esto le permite a estos negocios tener un amplio abanico de opciones que puedan satisfacer todo tipo de gustos, ya sea mediante maquinas muy llamativas por su aspecto físico, así como también juegos que ofrecen algunas características respecto al comportamiento de apuestas y pagos, que de acuerdo al nivel de apuesta puede entregar mayores beneficios a los jugadores, por lo tanto es necesario establecer que en los casinos se cuentan con diferentes tipos de máquinas electrónicas, las cuales mencionaremos a continuación.

Las más representativas son las máquinas electrónicas unijugadoras, las cuales se identifican porque solo una persona interactúa con la maquina en diferentes tipos de juego. Estas máquinas individuales son las que mayor presencia tienen en los Casinos, en promedio representan el 90% del parque de máquinas de estos establecimientos.

Cuando hablamos de máquinas multijugadoras, nos referimos a las maquinas donde sobre un mismo juego hay varios clientes realizando apuesta, por ejemplo, entre estas encontramos las máquinas de carreras y las ruletas electrónicas, donde de acuerdo a la configuración propia de cada establecimiento pueden haber máquinas de múltiples jugadores iniciando con 2 módulos, (cada módulo es un tablero para un jugador) llegando incluso hasta 24 módulos, esto de acuerdo a las necesidades de cada establecimiento.

En el caso de Colombia y teniendo en cuenta la legislación que rige esta actividad, las máquinas electrónicas unijugadoras y multijugadoras funcionan mediante la acreditación con el ingreso de billetes, por lo cual se abastecen de dinero para operar, lo cual las hace vulnerables al hurto de stackers (dispositivo que almacena los billetes) mediante el uso de la fuerza, al violentar los sistemas de seguridad chapas. En países como México, ya la normatividad les permite el uso de tarjetas, las cuales funcionan bajo un sistema de recarga, eliminando los riesgos asociados al hurto de estos dispositivos.

A diferencia de las máquinas unijugadoras las cuales su funcionamiento se da mediante un complejo sistema de algoritmos, dificultando sean defraudadas a nivel de software, las máquinas multijugadoras presentan una vulnerabilidad en su dinámica de juego, ya que utilizan elementos físicos como los caballos en el caso de las máquinas de carreras y la bola en el caso de las ruletas electrónicas, incrementando con esto el riesgo de ser manipuladas por personal propio o externo de la organización.

Una de las últimas modalidades detectadas para defraudar las máquinas electrónicas, fue establecida por bandas internacionales de origen Ruso, dedicadas a delitos electrónicos en máquinas tragamonedas, las cuales tuvieron acceso a la arquitectura del software de uno de los fabricantes más representativos de este tipo de dispositivos, logrando desarrollar software que logra predecir en algunos juegos el resultado de algunas jugadas, dándole con esto a estas bandas una gran probabilidad de lograr defraudar estas máquinas mediante el uso de la tecnología.

4.2 Fraudes en mesas

En el caso de los juego de mesa, es diferente pues las trampas dependen en gran parte de la habilidad que tienen los tramposos y en la mayoría de las situaciones, estas trampas son imperceptibles para el ojo humano, sin embargo siempre hay unas acciones que disparan las alarmas, las cuales se dan previamente a la ejecución de la trampa o se dan luego de realizada la trampa.

Es por esto tan importante que el personal de seguridad encargado de detectar este tipo de acciones fraudulentas sea muy atento al detalle, pues la mayoría de estos fraudes se descubren debido a la conducta del jugador (Boss, D., Zajic, A., 2011). A continuación se relacionan las trampas o fraudes más comunes en este tipo de juegos:

- Conteo de cartas.
- Carta Oculta.
- Cambio de carta.
- Manipulación de fichas.
- Marcación de cartas previo al juego.
- Marcación de cartas durante el juego.
- Incumplimiento a los procedimientos de juego (intencional o no intencional).

De acuerdo al nivel de pagos conforme los máximos de apuestas generadas en mesas, la manipulación o fraude por externos y en complicidad con el personal interno de dealers o crupiers, puede llegar a afectar significativamente las finanzas del casino en una sola jornada, por consiguiente es de gran importancia la seguridad y vigilancia a los juegos de mesas dentro de la operación de los casinos.

4.3 Fraudes y hurtos en el área de caja

No es un secreto que los casinos manejan altas sumas de dinero, con lo cual su nivel de riesgo se incrementa en cada movimiento y es por esto que en estas áreas de caja es imprescindible contar con robustos sistemas de video grabación con el fin de poder establecer lo ocurrido ante algún faltante de dinero y así asignar la responsabilidad ante cada pérdida.

Los casinos al igual que los bancos, tienen una vulnerabilidad enorme respecto al fraude por parte de los empleados responsables de manejar los dineros propios de la operación del casino, pues en este tipo de negocio su materia prima es el efectivo, por consiguiente su exposición a la materialización de riesgos respecto a hurtos internos o externos es muy alta.

Normalmente este tipo de establecimientos cuentan en las áreas de caja con infraestructuras físicas muy fuertes, que aíslan y en algunos casos blindan del exterior estas dependencias, dificultando así el actuar de bandas delincuenciales dedicadas al hurto con arma de fuego en modalidad de taquillazo.

La mayor vulnerabilidad de pérdidas en las cajas de los casinos se da en el entorno interno, por lo cual el personal encargado de administrar y operar el dinero en efectivo debe conocer muy bien los procedimientos y toda interacción con el dinero debe hacerse siempre en los lugares establecidos para el manejo de dineros, los cuales estarán siempre bajo el alcance de cámaras.

5. Gestión de riesgos de seguridad en casinos

Estas empresas deberán en sus áreas de seguridad focalizar sus esfuerzos en generar una cultura al interior, donde el personal sea consciente de sus riesgos, para esto tendrá que establecer diferentes planes que le permitan hacer una gestión eficiente de sus riesgos, mediante diferentes actividades que pueda requerir para realizar la respectiva identificación, análisis, evaluación de sus riesgos con lo cual pueda establecer lineamientos adecuados que de acuerdo a su contexto interno y externo le permitan tratarlos eficazmente.

Es de suma importancia para la industria de los juegos de azar en Colombia establecer controles adecuados, ya que debido a fraudes, irregularidades, errores voluntarios o involuntarios vistos a través de los problemas operativos, las áreas de seguridad deben estar en una constante mejora, que les permita actuar sobre los riesgos a los que se enfrentan en el día a día, enfocados a la prevención y no a la reacción, pues en este tipo de negocios es un reto constante ir adelante del delincuente o el tramposo.

Con base en lo anterior, y de acuerdo a los altos niveles de pérdidas que pueden presentar estas empresas tras materializarse un fraude en la operación de las áreas de caja, mesas y máquinas y teniendo en cuenta que el funcionamiento de estos establecimientos es igual en su forma operativa independiente de la marca, pues el modo de juego no varía de casino en casino y su diferencial está en los niveles de servicio, es relevante establecer unos mínimos requeridos que basados en la gestión de riesgos, permitan generar lineamientos operativos en el área de seguridad que puedan minimizar la materialización de hurtos y fraudes en este tipo de establecimientos.

Para tener una gestión de riesgos eficiente será muy importante el compromiso por parte de la gerencia de seguridad de la empresa, pues se requerirá su constante disposición para diseñar,

implementar y hacer seguimiento a los procedimientos o lineamientos que se requieran para establecer controles adecuados que basados en la gestión de riesgos minimicen la probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de que se materialicen hechos que afecten a la organización.

Coordinar las funciones de los equipos de riesgos y seguridad en cada una de las áreas de la operación del casino es una necesidad imperante a fin de procurar que las operaciones fluyan, reduciendo la exposición al riesgo, para lo cual el personal operativo de las áreas de seguridad contribuirá de manera constante a mantener controlados los riesgos en la operación.

Teniendo en cuenta lo anterior será un reto para las áreas de seguridad empezar a hablar el mismo idioma en todas las jerarquías del departamento, pues será imprescindible capacitar a todo el personal en gestión de riesgos, pues para nadie es un secreto que quienes más conocen las vulnerabilidades de los casinos y la manera en que internos y externos se aprovechan de estas vulnerabilidades son los operadores de seguridad.

5.1 Fase de identificación de los riesgos

De acuerdo al modelo de gestión de riesgos ISO 31000 “La organización debería identificar las fuentes de riesgos, las áreas de impacto, los eventos, sus causas y consecuencias potenciales.” (International Organization for Standardization, 2011, p.21).

Una fortaleza para el proceso de implementación de la gestión de riesgos en las áreas de seguridad en los casinos, está en el conocimiento de su personal respecto a la operación diaria, puesto que estas compañías tienden a cuidar mucho de este personal, ya que su nivel de especialización debe ser alto, por lo tanto el personal que tiende a rotar poco en estas empresas. Por consiguiente su conocimiento deberá ser aprovechado al máximo por los mandos medios y

altos, encargados de la implementación de un modelo de gestión de riesgos de seguridad con el fin de que la fase de identificación de los riesgos sea lo más productiva posible.

5.2 Fase de análisis de los riesgos

De acuerdo al modelo de gestión de riesgos ISO 31000 “El análisis del riesgo implica el desarrollo y la comprensión del riesgo. Este análisis brinda una entrada para la evaluación del riesgo y para las decisiones sobre si es necesario o no tratar los riesgos y sobre las estrategias y métodos más adecuados para su tratamiento.” (International Organization for Standardization, 2011, p.21).

Este análisis de riesgos deberá ser llevado a cabo por los mandos medios de las áreas de seguridad, ya que en esta fase se requerirá cierto nivel de toma de decisión. En esta fase también se deberá analizar la eficacia y eficiencia de los controles ya existentes, para lo cual deberán tenerse en cuenta la información histórica de eventos presentados por fraudes o hurtos dentro de la organización, y que acciones correctivas se han tomado tras cada evento.

5.3 Fase de evaluación de los riesgos

De acuerdo al modelo de gestión de riesgos ISO 31000 “El propósito de la evaluación del riesgo es facilitar la toma de decisiones, basadas en los resultados del análisis acerca de cuáles riesgos necesitan tratamiento y la prioridad para la implementación.” (International Organization for Standardization, 2011, p.22)

En este punto será obligatoria la participación de la cabeza del departamento de seguridad y a su vez de la gerencia de la organización, pues son ellos quienes en la fase de evaluación deberán establecer cuál será la posición de tolerancia frente a los diferentes riesgos analizados, de igual

manera se deberá tener en cuenta todo lo relacionado con aspectos legales y normatividad que pueda impactar sobre los riesgos, ya que la organización no podría dejar de ejecutar controles sobre aquellos riesgos que puedan tener en caso de materialización impacto sobre los términos legales, como por ejemplo el acceso de menores de edad a estos establecimientos, ya que de materializarse podría acarrear un sellamiento de varios días impactando fuertemente las finanzas del negocio.

5.4 Fase de tratamiento de los riesgos

De acuerdo al modelo de gestión de riesgos ISO 31000 “El tratamiento del riesgo involucra de una o más opciones para modificar el riesgo y la implementación de tales opciones. Una vez implementado, el tratamiento suministra controles o los modifica.” (International Organization for Standardization, 2011, p.22).

Algo que se deberá tener muy en cuenta en esta fase, es el costo vs beneficio y más cuando estamos hablando de los riesgos de seguridad en estos establecimientos, ya que en algunos casos los gerentes de seguridad, no logran mostrar de manera clara y cuantificable el retorno esperado sobre el gasto en seguridad, por consiguiente al momento de implementar lineamientos o medidas que puedan incurrir en costos adicionales para la organización, se deberá tener en cuenta también cual sería el impacto en caso de materializarse un riesgo, pues no será lógico tomar medidas que cuesten más que el impacto de la materialización del mismo riesgo, por ejemplo en el caso de las maquinas multijugadoras no sería adecuado tomar como medida poner un guarda que custodie la maquina cuando los eventos de hurto de stackers no asciende a más de 10 millones en un año en promedio por este delito.

Adicionalmente se deberán establecer métodos que permitan medir si las medidas tomadas fueron adecuadas, o si por el contrario el riesgo no se controló y se requieren medidas adicionales.

De igual manera es importante que dentro de la cultura de riesgos del personal de seguridad, se tenga presente que la manera en la que estas bandas actúan se va actualizando día a día, por consiguiente deberemos enfocarnos a la cultura de prevención, pensando siempre en como mis medidas podrían ser vulneradas.

6. Conclusiones

Es importante para negocios como el de los casinos en Colombia, gestionar sus riesgos de tal manera que les permita a este tipo de establecimientos establecer unos controles mínimos de seguridad que mitiguen la materialización de hechos delictivos que afecten a sus clientes, colaboradores, instalaciones y operaciones.

Gestionar sus riesgos les permitirá a estas organizaciones, la implementación de medidas eficientes basadas en el análisis de diferentes variables del contexto interno y externo que controlen eficazmente las condiciones propias de este negocio que pueden generar la materialización de situaciones adversas que puedan ocasionarle a la organización pérdidas representativas, que en el peor de los escenarios puedan afectar la continuidad del negocio.

Encontramos que en el país es muy poco lo que hay respecto a la gestión de riesgos de este tipo de negocios en lo que a seguridad concierne, por ende, hay un campo de acción bastante amplio para implementar sistemas de gestión de riesgos que le permitan a estos negocios controlar eficaz y eficientemente sus riesgos operativos.

7. Referencias

- Beltrán, J., López, A., Rojas, M., y Pérez, R. (2018). Factores que afectan la percepción de los clientes sobre los servicios prestados en los casinos (Trabajo de especialización). Universidad EAN, Bogotá, Colombia.
- Boss, D., Zajic, A. (2011). *Casino Security and Gaming Surveillance*. Boca raton, United States of America: Taylor & Francis Group.
- Powell, G., Tyska, L., Fenelly, L. (2003). *Casino Surveillance and Security: 150 Things You Should Know*. United States of America: Asis International
- Coljuegos. (2018). *Presentación Rendición de Cuentas 2018 - Ministerio de Hacienda*. Recuperado de http://www.coljuegos.gov.co/publicaciones/rendicion_de_cuentas_pub
- Coljuegos (2018). *Juegos localizados*. Recuperado de http://www.coljuegos.gov.co/publicaciones/localizados_pub
- Historia de los casinos. (2017) Casino Alto: *Tú guía de casinos en España*. Recuperado de <https://casinoalto.com/historia-de-los-casinos/>
- International Organization for Standarization. (2011). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000* Adopción idéntica (IDT) por traducción de la norma ISO 31000:2009. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC.
- Revista Dinero. (2017). *La industria de los juegos de azar se reinventa en Colombia*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/la-industria-de-los-juegos-de-azar-en-colombia/249811>