

# FRAUDES, RECOMENDACIONES PARA LA PREVENCIÓN



RESUMEN EJECUTIVO

No. 07-2006

**boletín técnico.**

¿Ha escuchado de algún fraude? ¿Algún familiar, amigo, conocido ha sufrido de alguna estafa?. Esta reflexión me ha motivado escribir el presente Boletín, el cual pretende establecer una serie de lineamientos para la prevención y detección de fraudes; sin embargo, el problema es mucho más profundo y está relacionado con la ética, educación y principios, valores que tocarán a cada uno de nosotros aplicar en nuestra vida cotidiana.

**COMITÉ TÉCNICO NACIONAL  
DE INFORMACIÓN FINANCIERA**  
Por el C.P.C. J. Alfredo Antunez S.

**CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL 2006****Presidente**

Dr. Marco Antonio Cerón Grados

**Presidente del Consejo Técnico**

C.P.C. Sergio Federico Ruiz Olloqui Vargas

**Secretario CDN y Director General IMEF**

IQ MBA Juan Carlos Erdozain Rivera

**COMITÉ TÉCNICO NACIONAL DE  
INFORMACIÓN FINANCIERA****PRESIDENTE**

C.P. Enrique Calleja Pinedo

**INTEGRANTES**

C.P. Alfredo Antúnez Sin

Lic. Carlos Moreno Sánchez

C.P. Daniel Ledesma González

C.P. Domingo García Robles

C.P. Gustavo Ariza Rivero

C.P. Irma Ornelas Valle

C.P. Jorge Cordova Salgado

C.P. Jorge García de la Vega

C.P. José Antonio Quesada Palacio

C.P. José Miguel Barañano Guerrero

C.P. Luis A. Cortés Moreno

C.P. Manuel Mena Zárate

C.P. Mario Chavero González

C.P. Nicolás Olea Zazueta

C.P. Octavio Aguirre Hernández

C.P. Roberto Velasco Gómez

**COLABORADORES**

Dr. Enrique Beascochea

C.P. Sergio González Rivera

C.P. Martín Recillas

Coordinador del Comité Técnico  
de Información financiera

**H**oy en día el tema de fraude se discute ampliamente en el mundo empresarial, independientemente del tamaño de la organización, todas las empresas están atrapadas ante la posibilidad de que exista un fraude en su administración.

Este delito es uno de los más creativos; requiere de las mentes más agudas y en el momento en el cual se descubre, alguien inventa algo nuevo.

Es por ello, que la intención de este Boletín es definir si es posible evitar los fraudes en las organizaciones; así mismo establecer una serie de procedimientos y mecanismos para poder enfrentarlo y las limitaciones jurídicas que existen en México para su castigo.

Para poder analizar el fraude, en principio, hay que definirlo, entendiéndose que es un engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, pudiendo implicar

- Manipulación, falsificación, o alteración de registros o documentos.
- Malversación de activo
- Registro de transacciones sin sustancia o respaldo
- Mala aplicación de políticas contables.

Estas implicaciones nos permiten clasificar a los fraudes en dos tipos:

- a) Aquellos cuya intención consiste en la malversación de los activos de la empresa, y como ejemplo podemos mencionar los pagos duplicados, falsificación de documentos, erogaciones ficticias, etc. Este tipo de fraude se le conoce como interno, en virtud, de que generalmente han sido organizados por varias personas dentro de una entidad con el fin de obtener un beneficio propio

- b) Aquellos cuya intención es la presentación de información financiera fraudulenta como acto encaminado a alterar las cifras de los Estados Financieros. El ejemplo mas representativo fue el caso Enron en los Estados Unidos. También se le conoce como externo puesto que incluye a personas externas como bancos, proveedores, clientes, etc.

A través de la experiencia hemos podido observar cuales son las causas que originan un fraude y podemos mencionar sin temor a equivocarnos que nacen de la propia administración de la entidad. La frase " a mi no me va a pasar" es muy común y es el factor más importante para detonar un fraude. La administración no posee una cultura de prevención ni detección, por lo que cuando se detona un fraude, generalmente ha pasado mucho tiempo y la respuesta de la administración es torpe y sin una programación adecuada para su tratamiento.

Es claro que influyen otros factores, tales como personal poco o mal calificado, rotación de puestos, documentación confusa, salarios bajos, actividades incompatibles entre si; sin embargo, estos factores contribuyen a detonar un fraude pero el principal ingrediente es la cultura empresarial para prevenir y detectar los fraudes.

Por lo anterior, es necesario que toda organización cuente con un programa de prevención y detección de fraudes y dejar a un lado aquella frase "a mi no me va a pasar" sino por el contrario, estar preparados por si llega a pasar. Este programa de prevención y detección de fraudes debe contener los siguientes componentes:

## **1. CÓDIGO DE ÉTICA DEL NEGOCIO, POLÍTICA FORMAL DE FRAUDE Y POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS.**

El código de ética del negocio y la política formal de fraude de la empresa deben establecer las reglas del juego de manera clara, concisa y concreta. Estas políticas deberán incorporar los siguientes elementos:

- La definición del tipo de acciones que constituyen un fraude
- La definición de conflictos de interés
- La existencia de políticas de confidencialidad
- El compromiso de informar sobre situaciones de violación del código de ética o situaciones de conflictos de interés.
- La existencia de políticas de denuncia
- Una declaración clara de las acciones por adoptar y las consecuencias frente a una presunción de fraude o un fraude confirmado.

En algunos casos, es recomendable compartir este tipo de políticas con terceros incluyendo a clientes y proveedores clave.

Además de estos lineamientos globales, hay políticas operativas que son decisivas en la prevención y detección de fraudes. Es importante no solo que estas políticas y procedimientos existan,

sino que se cumplan en la operación diaria de la empresa. Las políticas y los procedimientos fundamentales por cada área de operación deberán incluir:

#### Recursos Humanos

- Programa de investigación de candidatos antes del empleo.
- Programa de vacaciones obligatorias para posiciones clave dentro de la entidad.
- Rotación de puestos
- Entrevistas de salida para empleados que se van de la compañía.

#### Tesorería y Contabilidad

- Segregación de funciones
- Límites de autorización
- Conciliaciones de cuentas clave
- Control presupuestario
- Política de reconocimiento de ingresos y gastos
- Capitalización de activos
- Política de Seguros

#### Informática

- Acceso físico
- Acceso lógico
- Acceso por terceros
- Informes de excepción

Estas políticas y procedimientos podrán variar entre los diferentes tipos de empresas o industrias; sin embargo, la observancia es fundamental para el éxito de prever un posible fraude.

## 2. PROGRAMA EDUCATIVO DE CONCIENTIZACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL FRAUDE.

Un elemento clave par minimizar el riesgo de fraude es una comprensión clara del porqué sucede y qué situaciones pueden favorecer el que se suscite. Con base en esta comprensión, la entidad puede aplicar procedimientos para prevenir estas condiciones y evitar situaciones que resulten en fraudes considerables.

Esto lo vemos claramente en al aplicación del llamada "triangulo del fraude". Si la empresa logra, a través de sus políticas, procedimientos y actividades, romper este triangulo las probabilidades de que se presente un fraude importante se reducen significativamente.

Racionalización:

Oportunidad

Presión

Racionalización: Creencias particulares como: "La actividad no es criminal"; "Estamos asegurando que se cumplan las metas de la empresa"; "Todo el mundo lo hace".

Presión: Una necesidad financiera que no puede ser compartida.

Oportunidad: Una falla o deficiencia de control- Real o percibida.

En cualquier compañía, la mayoría de las gerencias maneja los temas comerciales y operativos de su negocio y los riesgos correspondientes con gran conocimiento y destreza. Sin embargo, son pocas las que han recibido una capacitación, así de básica, sobre los fraudes que pudieran impactar sus operaciones, reputación y rentabilidad.

### 3. SISTEMA PARA MONITOREAR VIOLACIONES AL CÓDIGO DE ÉTICA Y POSIBLES FRAUDES.

Como paso previo al sistema, es necesario evaluar el riesgo de fraudes que enfrenta la empresa. En otras palabras, es crucial llevar a cabo una revisión del negocio y conocer cuales son las áreas mas susceptibles al fraude. De esa manera, se pueden identificar las medidas apropiadas tanto preventivas como de detección y se puede proceder a desarrollar un sistema de monitoreo hecho a la medida de las necesidades de la empresa y de sus vulnerabilidades particulares con respecto al fraude.

Un sistema de monitoreo de fraude deberá incluir com parte integral un programa de seguimiento y observación de indicadores clave o "focos rojos" de fraude. Obviamente no existen indicadores directos de fraude; sin embargo, existen indicadores indirectos que la compañía puede monitorear de manera regular, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Niveles de ajustes contables
- Nivel de devoluciones
- Variaciones en precio
- Niveles de crédito/descuento
- Rotación de personal

Los indicadores que se seleccionen para el monitoreo se determinarán finalmente como parte de la evaluación de riesgos de fraude, a fin de que dichos indicadores reflejen las áreas de mayor riesgo de fraude en la empresa de acuerdo con las características operativas y de la industria en que ésta opera.

Hemos hablado de la importancia de establecer programas y procedimientos para la prevención de fraudes; sin embargo, ni siquiera el programa mas robusto para ello elimina la posibilidad de que pueda suscitarse un fraude que tenga un impacto adverso sobre la empresa.

En los casos en que se tenga una sospecha o se haya confirmado un fraude, se deben considerar ciertos criterios que son importantes no sólo para el caso particular, sino también en térmi-

nos del mensaje que transmite la compañía por medio de sus acciones y el impacto sobre el entorno de control a largo plazo. Esos incluyen

- Rapidez de respuesta
- Consistencia en la respuesta
- Competencia y efectividad de la investigación
- Severidad de las consecuencias

Estos criterios son fundamentales y para asegurar su efectividad es recomendable definir su aplicación antes de que surja el citado fraude.

## RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.

Hoy en día, la mayoría de las empresas manejan planes de contingencia para diversas situaciones tales como fallas informáticas, actos de vandalismo, terrorismo, desastres naturales; sin embargo, muy pocas empresas tienen un plan de contingencia enfocado específicamente al tema del fraude. Por ello, muchas investigaciones de fraude se realizan sobre la marcha y existe el riesgo de que no se cuenten con la organización, la oportunidad y la eficacia necesarias.

En los casos de fraude, existe también un elemento adicional que influye en la manera como la empresa responde ante estas eventualidades, y es el ciclo de reacciones emocionales que se desencadena desde el momento en que aparece la sospecha de fraude hasta que éste se confirma y se investiga con mayor profundidad. Los elementos de este ciclo son los siguientes.

- Negación
- Enojo / Resentimiento
- Negación / Racionalización
- Aceptación

La incapacidad para controlar estas emociones durante el transcurso de una investigación puede llevar a la compañía a una reacción inapropiada e inconsistente y en muchos casos, puede hasta sembrar la semilla de futuros desfalcos.

Es por eso que la empresa requiere de desarrollar un plan de contingencia que debe de incluir por lo menos los siguientes elementos:

1. Definición de quien tomará el liderazgo de la investigación
2. Definición del equipo que realizará la investigación, incluyendo recursos humanos, abogados, auditores, ministerio público, etc.
3. Protocolos para el establecimiento de objetivos, prioridades y alcances de la investigación.
4. Definición de poderes y derechos del equipo de investigación.
5. Definición de elementos requeridos para proceder con reclamos legales y de seguros.

6. Protocolos de comunicación interna, incluyendo a empleados y aquellos individuos que pudieran estar involucrados.
7. Procedimientos para obtener y proteger evidencia, incluyendo documentos, testimonios verbales y archivos electrónicos
8. Protocolos de reporte y comunicaciones externas con abogados, aseguradoras, prensa, etc.

Como lo destacamos anteriormente, ningún sistema de prevención de fraudes es perfecto, y es probable que tarde o temprano cualquier compañía enfrente tal situación, pero sin lugar a dudas, el sistema establecerá los lineamientos y procedimientos a seguir, con lo cual se podrá evitar que el desfalco ponga en riesgo la viabilidad de la empresa.

ESTIMADO SOCIO

**boletín técnico.**

Cualquier comentario, observación  
o sugerencia a este Boletín  
favor de hacerlo llegar  
directamente al autor.

**C.P.C. J. Alfredo Antunez S.  
Socio Auditor**

Calleja, Maciel, Antunez y Asociados, S.C.  
e-mail: [aantunez@cmasc.com.mx](mailto:aantunez@cmasc.com.mx)