



**UNPHU**

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRIQUE UREÑA  
VICERRECTORÍA DE POSTGRADO E INTERNALIZACIÓN  
Escuela de Graduados**

**EVALUACIÓN DE UN PLAN ANTIFRAUDE PARA UNA  
EMPRESA COMERCIAL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA AÑO  
2017**

**SUSTENTANTES**

**ALEXANDRA ANDREA JIMÉNEZ  
MILEDYS ALTAGRACIA CANELA**

**Para la obtención del grado de Magister  
En la Maestría de Contabilidad Integral y Auditoría**

**ASESOR**

**Dr. Enrique Cambier**

**SANTO DOMINGO D.N., REPÚBLICA DOMINICANA  
AGOSTO, 2017**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por la oportunidad de poder realizar esta investigación, por las herramientas presentadas que ayudaron a llevarla a cabo y por los conocimientos obtenidos de ella. Gracias Señor porque siempre estás ahí para mí, que no importa cuán lejos esté de ti en este momento, tú sales a mi encuentro para consolarme y acompañarme.

Gracias a los profesionales que me instruyeron y orientaron en cada momento.

## **DEDICATORIA**

Mi familia, especialmente a mi hermana Inmaculada, sus hijos y esposo, mi pareja, por apoyarme en todo momento y ayudarme con mis responsabilidades para yo poder cumplir con este objetivo.

Mis hijas Alexa Y Shannette Méndez, por su espera cada noche, por su sacrificio sin su madre en circunstancias diversas.

A mi compañera Miledys Canela, por toda la responsabilidad momentos llenos de esfuerzo y apoyo recibido en la realización de esta tesis, mejor compañera no pude tener.

A mi jefe Leonardo Vargas, a Marianela Venón y compañeros de trabajo, por ser consecuentes respecto a esta maestría y Tesis. A toda comunidad educativa y científica, con sus aportes y conocimientos fue posible concluir esta investigación.

**Alexandra Jiménez**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por que sin su presencia en mi vida este logro no sería posible, porque él me ha acompañado, guiado y me ha dado la fortaleza en los momentos de debilidad, por nutrirme de aprendizaje, gracias señor por siempre estar presente a lo largo de este camino.

## **DEDICATORIA**

Mi familia, especialmente a mi compañero de vida, por creer en mí por apoyarme y tener paciencia en todos los momentos no tan buenos, eres una pieza muy importante en el cumplimiento de esta meta, eres especial en mi vida, te amo. De igual forma a mi hijo, por ser otra razón de mi vida, con su amor y ternura fue un impulso de motivación para culminar esta meta, te amo hijo.

Mi madre y hermana por guiarme, comprenderme y llenarme de apoyo en los momentos de agotamiento, ustedes contribuyeron a este logro las amo con todo mi corazón.

A mi compañera Alexandra Jiménez, por ser una parte importante en este logro, por toda la responsabilidad en todo momento, por tu esfuerzo y apoyo recibido en la realización de esta tesis, una de las mejores compañeras.

A mis jefes Leonardo Vargas, Marianela Venón y demás compañeros de trabajo, por ser consecuentes respecto a esta maestría y Tesis. También a todos los compañeros de la Maestría por todos los momentos compartidos en la UNPHU y todas aquellas personas, familiares, amigos, conocidos, profesores que de una forma u otra han contribuido con este logro.

**Miledys Canela**

## TABLA DE CONTENIDO

Agradecimientos.....	2
Dedicatoria .....	3
Tabla de Contenido.....	4
Lista de Cuadros .....	6
Lista de Tablas.....	6
Lista de Gráficos.....	6
Lista de Figuras .....	7
Lista de Imagen .....	7
Resumen .....	8

### **Parte 1. Marco Introductorio**

<b>Introducción.....</b>	<b>10</b>
--------------------------	-----------

#### **Capítulo 1: Presentación del Problema**

1.1 Planteamiento del Problema .....	13
1.2 Delimitación del Problema .....	14
1.3 Objetivos de la Investigación .....	15

### **Parte 2. Marco Teórico**

#### **Capítulo 2: El Fraude, Fenómeno Organizacional**

2.1 Empresa Caso de Estudio .....	16
2.2 Origen de la Ética Empresarial.....	17
2.3 La Ética Empresarial .....	24
2.4 Generalidades del Fraude .....	28
2.5 Impacto del Fraude en el Personal y las Organizaciones .....	34
2.6 El Fraude Electrónico .....	40

#### **Capítulo 3: Metodología Análisis De Riesgo Del Fraude**

3.1 Prevención Frente al Riesgo del Fraude .....	44
3.2 El Triángulo del Fraude.....	45
3.3 La Teoría del Iceberg.....	49
3.4 Auditoría Forense .....	51

#### **Capítulo 4: Controles Para La Prevención Del Fraude**

4.1. Cultura Empresarial de Prevención del Fraude.....	57
4.2. Los Modelos de Control Interno.....	59
4.3. Enfoque de los Diferentes Modelos de Control Interno Frente al Fraude.....	66
4.4. Marco Integrado de Control Interno (MICI).....	66
4.5. Gestión del Riesgo Para la Prevención o Mitigación del Fraude	

Organizacional.....	73
4.6. Otras Normativas de Prevención del Fraude .....	81
4.7. Nueva Norma ISO 37001 Sistema de Gestión Anti Soborno.....	91

## **Capítulo 5: El Rol De La Auditoría Interna Frente Al Fraude Como Parte del Gobierno Corporativo.**

5.1. Desempeño del Auditor Interno Frente al Fraude. ....	93
5.2. Evaluación de un Plan de Prevención Antifraude. ....	102
5.3. Tipificación del Fraude.....	105

### **Parte 3: Marco Metodológico**

#### **Capítulo 6: Metodología De La Investigación**

6.1. Base Metodológica .....	111
6.2. Perspectiva Metodológica .....	112
6.3. Tipo de Investigación .....	113
6.4. Diseño de la Investigación.....	113
6.5. Objetivos de la Investigación .....	114
6.6. Fases del Proceso de la Investigación.....	115
6.7. Procedimiento Determinación de las Variables .....	116
6.8. Población y Determinación de la Muestra.....	118
6.9. Fuentes Primarias .....	118
6.10. Fuentes Secundarias .....	118
6.11. Fuentes Digitales.....	119

### **Parte 4: Resultados, Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Capítulo 7: Resultados, Conclusiones y Recomendaciones**

7.1. Resultados.....	121
7.2. Conclusiones.....	135
7.3. Recomendaciones .....	139

### **Parte 5: Fuentes Documentales**

Relación de Referencias Bibliográficas .....	142
--	-----

### **Parte 6: Anexos**

Anexo 1. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna....	149
.....	
Anexo 2. Modelo de Encuesta Evaluación Plan Antifraude .....	152

## Lista de Cuadros

Cuadro 1. Empresas con escándalos financieros.....	22
Cuadro 2. Fraude cometidos por empleados por causa de la organización.....	41
Cuadro 3. Regiones mundiales con pérdidas en sus economías.....	41
Cuadro 4. Elementos del fraude cometidos por empleados.....	50
Cuadro 5. Modelos del control interno más utilizados.....	67
Cuadro 6. Mapa del riesgo 1.....	80
Cuadro 7. Mapa del riesgo 2.....	80
Cuadro 8. Mapa del riesgo 3.....	81
Cuadro 9. Mapa del riesgo 4.....	81
Cuadro 10. Mapa del riesgo 5.....	82
Cuadro 11. Mapa del riesgo 6.....	82
Cuadro 12. Medidas de prevención y detección del fraude.....	88
Cuadro 13. Marco legal del sistema antifraude Colombiano	89
Cuadro 14. Marco legal del sistema contra la corrupción de Rep. Dom.....	91
Cuadro 15. Estrategias para cometer delitos .....	112

## Lista de Tablas

Tabla 1. Encuesta, pregunta 1.....	122
Tabla 2. Encuesta, pregunta 2.....	123
Tabla 3. Encuesta, pregunta 3.....	124
Tabla 4. Encuesta, pregunta 4.....	125
Tabla 5. Encuesta, pregunta 5.....	126
Tabla 6. Encuesta, pregunta 6.....	127
Tabla 7. Encuesta, pregunta 7.....	128
Tabla 8. Encuesta, pregunta 8.....	129
Tabla 9. Encuesta, pregunta 9.....	130
Tabla 10. Encuesta, pregunta 10.....	131
Tabla 11. Encuesta, pregunta 11.....	132
Tabla 12. Encuesta, pregunta 12.....	133
Tabla 13. Encuesta, pregunta 13.....	134
Tabla 14. Encuesta, pregunta 14.....	135

## Lista de Gráficos

Gráfica 1. Fraudes ocupacionales por categorías .....	40
Gráfica 2. Encuesta tabla 1, encuesta 1 .....	119
Gráfica 3. Encuesta tabla 2, pregunta 2 .....	120
Gráfica 4. Encuesta tabla 3, pregunta 3.....	121
Gráfica 5. Encuesta tabla 4, pregunta 4.....	122
Gráfica 6. Encuesta tabla 5, pregunta 5.....	123
Gráfica 7. Encuesta tabla 6, pregunta 6.....	124
Gráfica 8. Encuesta tabla 7, pregunta 7.....	125
Gráfica 9. Encuesta tabla 8, pregunta 8.....	126

Gráfica 10. Encuesta tabla 9, pregunta 9 .....	127
Gráfica 11. Encuesta tabla 10, pregunta 10.....	128
Gráfica 12. Encuesta tabla 11, pregunta 11 .....	129
Gráfica 13. Encuesta tabla 12, pregunta 12.....	130
Gráfica 14. Encuesta tabla 13, pregunta 13.....	131
Gráfica 15. Encuesta tabla 14, pregunta 14.....	132

### **Lista De Figuras**

Figura 1. Triángulo del Fraude .....	48
Figura 2. Teoría del iceberg.....	51
Figura 3. Representación MICI 2013 .....	68
Figura 4. Gestión del riesgo la prevención o mitigación del fraude organizacional .....	77
Figura 5. Canales de denuncias .....	79
Figura 6. Estrategias para combatir la corrupción.....	109

### **Lista De Imagen**

Imagen 1. Impacto del fraude en el personal y las organizaciones .....	36
Imagen 2. Teoría del iceberg .....	51

## **Resumen**

Durante las últimas décadas, las entidades se han visto en la obligación y necesidad de diseñar procesos para optimizar sus gestiones de riesgo a consecuencia de fraudes que se han llevado a cabo en dichas instituciones por su mismo personal. Las razones por las cuales se llevan a cabo estos actos en las empresas, es por la falta de programas eficaces de prevención, detección e investigación de estos hechos. Las empresas deben enfocarse en desarrollar sistemas que inciten los principios y valores éticos, los cuales deben iniciarse desde el Directorio y la Administración, ya que tienen la misión de definir y asumir un código de conducta como pilar básico de dicho programa. Todos los miembros de la organización son responsables del establecimiento y mantenimiento de los controles adecuados contra el fraude, de igual manera, los departamentos de controles y auditoría deben darle seguimiento a los procesos de detección de fraudes, ya que su trabajo en la entidad, es un medio para detectarlos. En esta investigación de tesis se pretende presentar técnicas de evaluación de programas antifraudes, procesos de controles internos, razones por las cuales se cometen los fraudes y cómo mitigarlos, partiendo de la base del comportamiento de todo el personal y del manejo de los recursos.

***Palabras claves:** Fraude, Ética, Evaluación, Control, Auditoría.*



## **Abstrac**

During the last decades, the entities have been obliged and need to design processes to optimize their risk management as a result of frauds that have been carried out in said institutions by their own staff. The reasons why these acts are carried out in companies is due to the lack of effective prevention, detection and investigation programs. Companies should focus on developing systems that encourage ethical principles and values, which must be initiated by the Board and the Administration, since they have the mission to define and assume a code of conduct as a basic pillar of the program. All members of the organization are responsible for establishing and maintaining adequate controls against fraud, and the control and audit departments must follow up on fraud detection processes, as their work in the entity is a way to detect them. This dissertation research aims to present techniques for evaluating anti-fraud programs, internal control processes, reasons for committing fraud and how to mitigate fraud, based on the behavior of all staff and the management of resources.

**Keywords:** *Fraud, Ethics, Evaluation, Control, Audit.*

## **Parte 1: Marco Introductorio**

### **Introducción**

La corrupción y crímenes económicos son presenciales en los altos niveles jerárquicos de las organizaciones y en diferentes modalidades, por tal razón, la administración de una empresa debe encargarse de crear y mantener una cultura antifraude, incrementando la ética profesional y las buenas prácticas. El fraude es una consecuencia de la corrupción, siendo este último un problema social, económico, humano, político y ético, llevándose a cabo en los países en vías de desarrollo, agregando que,

Con el aumento notable que la internacionalización de las transacciones económicas ha tenido desde entonces (lo que se conoce como “globalización”), la mayoría de las multinacionales comienzan a crear y difundir ante la opinión pública, numerosos códigos de conductas que se comprometen a cumplir donde desarrollen sus actividades. (Cano, 2011, p.98).

Contrarrestar la corrupción y los fraudes debe ser una responsabilidad de los gobiernos, ciudadanos, empresas y de los medios de comunicación, refiriéndonos a la responsabilidad interna, ya que afecta a la cultura de la empresa y a su supervivencia económica. También es una responsabilidad externa, pues la misma debe responder a obligaciones y deberes frente a la sociedad civil y ciudadanos, agregando que, “se conoce como fraude al engaño o inexactitud consiente contra una institución o persona para obtener algún beneficio”. (ACFE, 2015).

El fraude es un delito penado por las diferentes Leyes y Códigos Penales de cada país, en cuanto a los delitos informáticos, que son de los más frecuentes, mencionaremos: Código Penal, Ley 26.388 (2008) y Ley 25.326 (2000) de Argentina, Ley 9.048 (2012) de

Costa Rica, Código Penal, Ley 1.768 (1997) y Ley 3325 (2006) de Bolivia, Código Penal de Nicaragua, Ley No. 53-07 (2207) de República Dominicana, entre otros más. En este ámbito, se hace referencia que,

De acuerdo con las recomendaciones de la OCDE, los programas de cumplimiento normativo definen los principios, valores, reglas de actuación y comportamientos de la actividad de la organización, cuestiones que deben aceptarse, comunicarse, supervisarse, reevaluarse y adaptarse con regularidad, para asegurar la eficacia continua de los controles internos, medidas y políticas de la compañía. (2015, p.6).

Para que el fraude sea perpetrado se debe conocer los elementos del mismo, entre estos está la oportunidad, siendo una debilidad a identificar y corregir en un proceso, es la ausencia de un control. Entre las debilidades identificadas se puede ver el uso discrecional de dinero sin ningún tipo de control, desconocimientos de operaciones y procesos por parte de tesorería, ausencia del diagrama de los controles internos y de los básicos, entre otros más. El incentivo, presión, necesidad, indica que esto lleva al individuo a cometer el acto fraudulento. Como ejemplo de estos se tiene: personales claves dentro de la empresa los cuales manejan el efectivo, con necesidades financieras, ambiente laboral inadecuado y con mal tratos.

La oportunidad vista y aprovechada por el empleado o funcionario es una de las debilidades identificadas como la inexistencia de canales de comunicación, procedimientos no verificables, controles no evaluados ni supervisados, entre otras. Así mismo, Diego Cano en su libro *Contra El fraude* dice lo siguiente,

El resultado de esta tendencia ha sido la modificación de los tradicionales manuales de procedimientos de acuerdo con las nuevas necesidades, lo que incluye disposiciones para prevenir situaciones y oportunidades de cometer fraude y

procedimientos para controlar la validez de las operaciones realizadas y su correcta contabilización. (2011).

Otro elemento es la racionalización, considerado como la variable de mayor dependencia del individuo, ya que es cuando él considera en su interior que el acto a cometer es válido y justificado. Como ejemplo se mencionan: sueldos por debajo de la media, elevada presión tras el logro de los objetivos. Existen tipos de conductas fraudulentas y escenarios, entre los cuales se mencionan: fraudes jurídicos que se desarrollan en el aspecto jurídico, fraudes informáticos los cuales alteran los sistemas o software e informaciones, suprimen, roban datos, extorsionan, fraude procesal que es delito contra la administración de justicia, es el que engaña o induce al juez a un error mediante información falsa para su beneficio, fraude electoral actuando en contra de los resultados electorales celebrados en un país y fraude tributario conocido como fraude fiscal, evade impuesto o pagos fiscales, ocultando ingresos o bienes.

Los elementos de un plan antifraude, de acuerdo al IIA Global están “el análisis y monitoreo de los riesgos de fraude, segregación de la responsabilidad, evaluación, establecimiento de una política de manejo, análisis de controles, mejora continua del ambiente de control y planes proactivos de detección del fraude”. (2015).

## **Capítulo 1: Presentación del Problema**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

El mercado empresarial es competitivo, por ende, para que los negocios susciten deben restringir sus recursos y ejecutar un plan estratégico donde cumplan sus objetivos previamente planificados.

Desde el año 2001 el mundo de los negocio se vio afectado por las caídas empresariales tales como: NorCom, Enron, MCI, WorldCom, a causas de estafas y otros fraudes perpetrados por sus ejecutivos, promoviendo directamente que surja la necesidad de un Modelo de Control para la administración y minimización de los riesgos de fraude en las empresas, además de otras regulaciones de los mercados de valores y mejores prácticas de gobierno corporativo, contabilidad y control, indicando que, “la influencia de la auditoría interna en el uso razonable de los recursos financieros en el contexto del informe del Committee Of Sponsoring Organizations (COSO), permite mejoras en uso y la práctica del control interno para lograr eficiencia, eficacia y economía en los recursos”. (Cambier, 2015, p. 12).

Por lo antes mencionado no se puede confiar en el capital humano, siempre que se presente o se combinen estos tres elementos: la necesidad, la justificación y la oportunidad, para cometer el hecho, la empresa estará expuesta a acciones de individuos o grupos que buscan obtener un beneficio para sí mismos, demostrando que la conducta ética debe existir en los profesionales, puesto, que una persona integra con sus acciones, principios éticos y morales, proporciona mayor seguridad y confiabilidad que una persona que carezca de los mismos. La empresa debe de promover un ambiente donde se fundamenten estos principios para lograr las mejores prácticas de los negocios. La revista Española de Control Externo, publicó un artículo sobre los valores en la empresa pública como,

Una forma para evitar que se cometan actos corruptos y anti éticos en el ámbito público es lograr despertar en todo servidor una conciencia profunda mediante la interiorización de valores que permita a una persona no solamente ser capaz de discernir lo que es correcto de lo que no en cada acto que realice, sino actuar acertadamente. (Bautista, 2016).

## **1.2 Delimitación del Problema**

Esta es una investigación la cual se desarrolla en una empresa del sector comercial de la República Dominicana, la cual se omite su nombre a requerimiento de su administración. El período operacional evaluado es comprendido entre el año 2016 y el 2017.

Se evaluará si la gestión de un plan antifraude influye en los resultados de dicha empresa. Así como también identificar los controles internos, normativas y otros sistemas para prevenir fraude y los delitos económicos que se presentan en torno a ésta.

### **1.2.1 Limitaciones de la Investigación**

En la empresa comercial donde desarrollamos la investigación, hubo limitaciones en el alcance, las cuales tuvieron repercusiones en los resultados y presentaciones de las conclusiones y recomendaciones. Dichas limitaciones se basaron en falta de informaciones por considerarlas confidenciales, falta de autorizaciones de documentos como es el organigrama e historia de la empresa, no autorización para señalar los cargos y nombres de los encuestados, falta de reconocimiento del impacto de los riesgos en cada proceso de la encuesta, los encuestados no dispusieron del tiempo necesario para la encuesta viendo la necesidad de hacerla simplemente en base a 14 preguntas, también un ambiente laboral con miedo y desconfianza a presentar respuestas a las preguntas.

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Evaluar la gestión de un plan anti-fraude para una empresa comercial.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Describir el fraude como fenómeno organizacional

Describir los métodos para analizar el riesgo de fraude.

Explicar los controles de prevención del fraude

Determinar el rol de la auditoría interna frente al fraude como parte del gobierno corporativo.

## Capítulo 2: El Fraude, Fenómeno Organizacional

La organización requiere del análisis y comprensión del fraude como fenómeno empresarial y la ética para crear una cultura en los valores y principios éticos que se refleje en el ambiente laboral, evitando así delitos financieros que puedan perjudicar a la entidad.

### 2.1 Empresa Caso de Estudio

Esta empresa inició sus operaciones en el 1966 en República Dominicana, originando su diversificación y expansión, trabajando bajo una cultura de valores éticos e incentivando el desarrollo la entidad y el de sus empleados, los cuales hoy día exceden la cantidad de 11,000 colaboradores. Actualmente, esta entidad está diversificada en más de veinte empresas, agrupadas en cuatro áreas: comercio, industria, automóviles y medios de comunicación, invirtiendo también en otras áreas como la agricultura y el sector externo, resultando con éxito en todas, creciendo constantemente y siendo, hoy día, uno de los grupos más importantes del mercado dominicano.

En el ámbito empresarial aparece en la lista de todos los renglones productivos y de comercialización de este país, considerando sus marcas de productos líderes del mercado. Asimismo, una entidad ejemplar socialmente que cuenta con una administración, gerencia y empleomanía capacitada.

### Valores Institucionales

**Compromiso:** Creamos una sinergia operativa encaminada a fortalecer nuestro compromiso con nuestros clientes, calidad y servicio.

**Responsabilidad:** Todos nuestros actos se basan en una actitud responsable, honrada, comprometida y productiva, dentro y fuera de la empresa.



**Confianza:** En lo que hacemos, en alcanzar nuestros retos y en hacer sentir a nuestros consumidores que confiar en nosotros es estar en buenas manos.

**Servicio:** Brindamos atención espontánea a los detalles más pequeños y el más alto de colaboración para hacer la vida más cómoda a nuestros clientes.

### **Misión**

Proveer a nuestros clientes bienes de marcas internacionalmente reconocidas, las cuales puedan satisfacer los requerimientos de calidad, innovación, garantía y competitividad del mercado, con el compromiso de mejorar la calidad de vida a los clientes, ofreciendo productos de calidad y contribuyendo al desarrollo del país.

### **Visión**

Ser la empresa comercializadora número uno en el mercado de nuestros productos, dando prioridad a las marcas internacionales, con participación de liderazgos en las categorías o segmentos de consumo del país.

### **Objetivos**

Su objetivo es fortalecer su posición como socio preferencial para la comercialización en República Dominicana y a nivel nacional e internacional, de marcas de consumo masivo de prestigio mundial, y como uno de los proveedores de bienes de consumo para los diferentes canales de distribución que sirven a los consumidores dominicanos.

## **2.2 Origen de la Ética Empresarial**

Cada individuo posee principios y valores éticos que lo han conducido en su vida y le han enseñado el camino indicado para guiar su modo de actuar consigo mismo y con los demás hasta alcanzar el éxito emocional. El origen de la ética empresarial depende de lo que cada individuo crea o establezca obedeciendo al entorno en que se desarrolla, por lo que se debe entender que la

misma no es fruto de la emoción, más bien de la conciencia. Así mismo, un autor refiriéndose a este tema indica lo siguiente,

No puede dejar de afrontar el reto de un enfoque crítico, que permita conceptualizar de nuevo la cuestión básica del papel de la empresa en nuestra sociedad y, al mismo tiempo, un enfoque universalista, capaz de responder a los problemas de validez mora. (García, 2016).

La palabra ética se originó del griego *ethos* y significa “carácter”, “modo de ser”. Desde la antigüedad, los seres humanos buscan regular las relaciones y conductas que presentan en su entorno social, tratando de seguir un patrón moral establecido por la sociedad, en tal sentido la ética es una ciencia teórica y práctica, ya que se refiere a las acciones humanas para dirigir las. De igual manera, el autor Martínez señala que “la ética es un saber normativo que pretende orientar las acciones de los seres humanos. Y la ética empresarial es la aplicación de los valores morales y los principios éticos al ámbito específico de la empresa”. (2011).

La ética empresarial es una parte de la ética que trata especialmente las cuestiones morales que surgen en el mundo de los negocios y de las empresas. Esta disciplina se basa en el desarrollo de normativas basadas en preceptos morales, principios y valores inherentes a la actividad del negocio que ayudan a guiar y regir las actividades de sus miembros como de la empresa, de igual manera a inculcar una cultura ética. La falta de ética empresarial se relaciona con los actos de corrupción, fraudes, manipulación de datos que afectan la parte humana de los involucrados. De igual manera, “la ética representa uno de los valores que se enseña y aprende tanto en la familia como en los centros de educación formal. La prensa en todos sus canales de disfunción presenta casos de falta de ética en los diferentes niveles de la sociedad”. (Cambier, 2015).

En el mundo de los negocios ha funcionado la ética empresarial, sin embargo, siempre existen personas que realizan actos fraudulentos para su beneficio personal. Los escándalos financieros persiguen el dinero a través del engaño, siendo las consecuencias alarmas sociales, falta de confianza, mala imagen de la entidad, de los mercados y de sus profesionales. En cuanto al desarrollo de la ética empresarial el siguiente autor expresa lo siguiente,

La conciencia de que un comportamiento contrario a la ética puede resultar extremadamente costoso para la compañía y para la sociedad en general, trayendo aparejado una posible fuente de pérdidas (en caso de no ser tenida en cuenta), con la consiguiente repercusión directa en la cuenta de los resultados de la empresa. (Debeljuh, 2013).

Desde el nacimiento de la humanidad ha existido el fraude financiero, por lo tanto es imposible determinar el momento exacto de su primera aparición. Por tales razones y hablando respecto a las responsabilidades en la detección de los fraudes, el Instituto de Auditores Internos de España indica lo siguiente, “las organizaciones están cada vez más sujetas a exigencias de cumplimiento internacional relativas a la comisión de delitos, corrupción y soborno y, por tanto, implementando programas de cumplimiento normativo”. (IIA España, 2015, p.15).

La historia de la ética empresarial se exalta al comienzo de los negocios, tomando un sentido más amplio, es decir, los intercambios comerciales y más tarde el sentido de los sistemas económicos. Los actos de fraudes han originado que la sociedad pierda la confianza en las empresas, según La Etica en las Empresa (2016) en la década de 1990, escándalos como los de Enron, Parmalat y WorldCom provocaron un resurgimiento en la necesidad de introducir la ética en los negocios. Estos casos dieron lugar a libros y artículos sobre la dirección de empresas y la crisis financiera de 2007-2008 llevó a algunos a estudiar la ética de la industria financiera.

Los casos antes mencionados originaron pérdidas de más de 100 millones de dólares, pero el deterioro fue ocasionado a las relaciones humanas, confianza y lealtad. Según un trabajo realizado por profesionales de la Universidad Autónoma del Estado de México, sobre los escándalos financieros, nos muestran un cuadro de empresas cuyas bancarrotas o pérdidas de activos sobrepasaron los 400 millones de dólares, siendo estos:

<b>Año</b>	<b>Empresa</b>	<b>Monto de activos En MU\$</b>
1987	Texaco (Estados Unidos)	35,900
1998	Financial Corp. Of América (Estados Unidos)	33,900
2001	ENRON (Estados Unidos)	63,400
2001	Pacific Gas & Electric Co. (Estados Unidos)	21,500
2002	WordlCom (Estados Unidos)	107,000
2002	Global Crossing Ltd. (Estados Unidos)	25,500
2002	Adelphia Communications (Estados Unidos)	24,400
2002	NTL Inc. (Estados Unidos)	16,800
2008	Lehman Brother (Estados Unidos)	50,000
2009	General Motor (Estados Unidos)	91,000
<b>Total</b>		<b>469.400</b>

*Empresas con escándalos financieros*  
*Cuadro 1. Fuente: Savater 2014.(Elaboración propia)*

A partir del cuadro anterior y basado en documentales e investigaciones financieras, las razones que originaron las quiebras de estas organizaciones, son las siguientes: TEXACO, pidió la protección de la Ley de Quiebras Estadounidense, sus activos estaban valorados en 34.940 millones de dólares. La empresa sobrevivió y en 2001 se fusionó con Chevron Corporation para formar Chevron Texaco. ENRON, la empresa de energía que trató de ocultar su verdadero nivel

de endeudamiento a través de complejas transacciones con sus empresas filiales. PACIFIC GAS & ELECTRIC CO., declarado en quiebra valorada en 36.152 millones de dólares, suministraba servicios a 13 millones de usuarios en California y había acumulado deudas de 9.000 millones de dólares por la compra de electricidad a precios elevados en el mercado abierto.

WORLD.COM, firma de telecomunicaciones que contabilizó gastos por cerca de 4.000 millones de dólares como gastos diferidos, con el fin de ocultar sus verdaderas pérdidas. Aumentó los precios de las existencias para cubrir dificultades financieras. GLOBAL CROSSING, compañía de fibra óptica que registró como ingresos ordinarios, ingresos que debían ser diferidos. Acusada de realizar operaciones de permutas financieras de capacidad con red con otros transportistas de la industria, infló sus ingresos para hacer frente a los objetivos de la empresa. Se destruyeron documentos relativos a estas prácticas contables, por lo que le acusó de revelación de información financiera falsa y engañosa.

ADELPHIA COMMUNICATIONS, sociedad de televisión por cable que se descapitalizó al conceder préstamos personales a sus socios con el consentimiento de sus directores. Sobreestimó sus resultados y ocultó pasivos. NTL, INC. Encaró el mayor impago de bonos altamente especulativos en Europa, podría ser incapaz de recaudar bastante dinero para seguir haciendo los pagos de intereses mientras renegocia deudas por 17 mil 500 millones de dólares. LEHMAN BROTHERS HOLDING, el 15 de septiembre de 2008, el cuarto banco de EE.UU., solicitó la protección del capítulo 11 de la Ley de Quiebras estadounidense, con una deuda de 613.000 millones de dólares y activos de 691.063 millones de dólares.

GENERAL MOTORS, con unos activos declarados de 91.000 millones de dólares y una deuda de 176.400 millones, será la tercera mayor bancarrota de la historia de los EE.UU., por

detrás de los bancos Lehman Brothers y la empresa de telecomunicaciones Worldcom. Estos, entre otros, son algunos de los casos en el mundo del fraude empresarial

La ética no se puede ver como un valor añadido sino más bien como algo intrínseco de toda actividad económica, ya que cualquier decisión tomada lleva consigo factores humanos y por ende no todos obran con valores éticos. La misma es una necesidad, puesto que puede lograr transformar estructuras sociales desde dentro. De tal manera que,

A partir de 1980 la preocupación por la ética en el mundo de los negocios era prácticamente inexistente. Las Empresas multinacionales con sede en América fueron creciendo en tamaño e importancia, compañías que se encontraban bajo ataque público y la crítica, respondieron mediante el desarrollo de la noción de responsabilidad social, iniciaron programas de responsabilidad social y pasó una buena cantidad de dinero de la publicidad de sus programas y la forma en que estaban promoviendo el bien social. (Savater, 2014).

En cuanto a las economías de los países y las consecuencias de los actos fraudulentos por la falta de ética, Soto y Cárdenas (2007) indican,

La ética en la administración ha llegado a ser una preocupación vital de las organizaciones en las últimas décadas. La misma globalización en la que estamos inmersos ha provocado la urgente aplicación de principios y valores fundamentales para evitar mayores efectos en las economías de varios país. (p.6).

Por tales razones, han surgido programas de ética de los negocios, universidades, establecimientos, dándose a conocer a través de libros, revistas entre otros. En cuanto a las relaciones humanitarias la ética indica que,

Aquellas organizaciones que se focalizan exclusivamente en la consecución de objetivos económicos tienen un mayor riesgo de experimentar incidentes de fraude causados por sus empleados, pues éstos pueden entender que la prioridad de la organización es lograr a toda costa los objetivos económicos marcados, sin importar qué medios deban utilizarse para ello. (Riera y Ruano, 2016).

Basado en los escándalos de Organizaciones de los Estados Unidos, la incorporación de la ética en las empresas se convirtió en una necesidad. El impulso gubernativo se produjo con la Ley Sarbanes-Oxley de Estados Unidos (2002), promulgada en la estela del escándalo de Enron y otros afines que involucraban a la dirección de las empresas. Como resultado de la legislación, las empresas se enfrentaron a la nueva tarea de establecer un cargo de responsabilidad e introducir códigos y mecanismos de control y aplicación de los mismos. Asimismo, “cuando se trata de una empresa que aparece liderando la estafa no cabe duda de que su reputación se va al piso junto a sus acciones, y la pérdida de confianza precipita el descalabro”. (Salmón, 2008).

Como resultado, se creó la Ethics Officer Association en 1992 (que pasó a ser la Ethics and Compliance Officer Association –ECO– en 2005), basada en la ética de las organizaciones y las responsabilidades individuales. La asociación representaba una red y un foro para que sus miembros intercambiaran ideas y estrategias sobre la ética y el cumplimiento del marco jurídico. Aunque se creó con diecinueve empresas estadounidenses y su sede se estableció en Estados Unidos, antes de 2011 contaba 1.200 miembros situados en más de treinta países 15. El resultado global fue la incorporación de la ética como parte de la estructura de muchas compañías. Dando prioridad a las actitudes morales de cada empleado, informando que,

La misión de toda empresa y organización debe estar sustentada en valores éticos, sin que por ello se deban arredrar de crear de valor. Todo lo contrario, la creación de valor resulta ser la mejor manera de demostrar que se va por el buen camino. (Barrionuevo, 2009).

En el 2011 la ética empresarial ha dejado de ser considerada una contradicción. El público es más consciente ahora de los aspectos éticos de los negocios de lo que lo era hace cuarenta años; aunque la disciplina académica de la ética empresarial continúa desarrollándose, ha madurado y ha dejado de luchar para instituirse como tal; y la comunidad empresarial al menos ha comenzado a considerar la deontología y las exigencias éticas como parte de lo que debe gestionar e interiorizar en las empresas, sin embargo, las “Empresas Socialmente Responsables (ESR) son aquellas cuyas relaciones con su público interno se basan en la equidad y la confianza, además están socialmente comprometidas con el entorno, dejando a un lado lo asistencialista y paternalista”. (Chirinos, Fernández, y Sánchez, 2012).

### **2.3 La Ética Empresarial**

La ética, para el control interno, se ha visto cuestionada en los últimos años debido a la crisis financiera global logrando que la confianza de los inversionistas se pierda frente a la gestión transparente de la corporación. Los escándalos financieros antes mencionados en los que están involucrados presidentes, ejecutivos directores, empleados de las organizaciones, logrando adulterar las informaciones financiera, demuestran con esto una carencia de ética en los negocios, sumando la falta de fiscalización y control por parte de los gobiernos. Así mismo,

La ética empresarial es un consenso de norma para la convivencia del personal y los grupos relacionados como los directores, socios de negocios, proveedores, contratistas y proveedores de servicios de terceros. La conducta profesional comprende a de más, de competencias teóricas-prácticas y una integridad personal. (Cambier, 2015, p. 48).



El comportamiento que mantienen los individuos gerenciales o rol de liderazgo en las organizaciones es parte de la construcción de la ética en su empresa, al mismo tiempo contagiará o serán ejemplos a seguir por los demás empleados, logrando comportamientos similares de buena conducta. Cuando en las empresas prima el respeto por los valores éticos es difícil de corromper a los miembros, sin embargo, cuando solamente se rigen por los beneficios económicos se tenderá a olvidarse los principios morales. El control interno va de la mano con la conducta de la entidad, por lo tanto,

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el -Tone at the Top- con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización. (MICI, 2013, p. 4).

Las empresas deben fomentar una cultura de valores y principios a su personal promoviendo la importancia que tienen la ética en el ambiente laboral. Así mismo, “en la actualidad vemos constantemente casos de corrupción en la administración pública o privada” (Rosales, 2004). También el Coordinador de la Iniciativa de Ética y Capital Social del Banco Interamericano de Desarrollo dijo “El corrupto no sólo daña por lo que roba a la sociedad sino por el mensaje que transmite”(Kliksberg, 2013).

El directivo de la empresa debe tener valores y principios éticos; así como una motivación personal capaz de influenciar en el comportamiento de su personal. Por lo tanto:

Si la ética comprende síntesis como comportamientos, valores y principios, reglas, argumentaciones valorativas, entre otros, ésta en cada sociedad de la humanidad configura

sistemas éticos, los cuales se constituyen como complejidades que rigen a los colectivos humanos, especialmente influenciados por condiciones histórico-culturales. (Villalba, 2017).

### **2.3.1 Ética del Comportamiento Organizacional**

Como parte del comportamiento ético en las organizaciones y su estructura organizacional, se expresa que,

El comportamiento organizacional es un campo del conocimiento humano que es muy sensible a ciertas características que se presentan en las organizaciones y su ambiente. Por lo tanto, es una disciplina sujeta a contingencias y situaciones. Depende mucho de la mentalidad que existe en cada organización y también de la estructura organizacional que haya sido adoptada como plataforma para las decisiones y las operaciones. (Chiavenato, 2009).

La actitud de la gerencia ante las evaluaciones de riesgos de fraude y la forma en que éstas se extienden a través de la empresa son sumamente importantes para la eficacia de cualquier régimen antifraude. Se debe transmitir continuamente un claro mensaje de “cero tolerancia” al fraude y otras conductas impropias. Esto significa mejorar la calidad de las conversaciones entre la gerencia y los comités de auditoría, invitando a la evaluación y crítica constructiva de la respuesta de la gerencia ejecutiva a los riesgos de fraude. Las empresas deben estar sujetas a revisiones, por lo tanto es necesario que existan las auditorías internas, que según el Instituto de Auditores Internos la define como,

Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a

cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinario para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (The IIA Global, 2013).

El compromiso con la apertura de estas conversaciones juega un rol en el establecimiento de una cultura de transparencia a lo largo de toda la empresa. Para lograr lo antes expuesto, se debe considerar la conducta ética de los empleados y el comportamiento organizacional. Si bien la necesidad satisfecha genera un estado de agradecimiento y el consecuente bienestar, una necesidad insatisfecha puede generar frustración, conflicto y estrés. Así mismo,

Las organizaciones aplican una serie de estrategias que pretenden controlar la conducta ética de los empleados, entre ellas la socialización de los empleados, la elaboración y aplicación de códigos de ética, la capacitación de los líderes, la capacitación para conocer el servicio/producto, la vigilancia del desempeño de los empleados y la educación de éstos relacionada con los beneficios de las relaciones a largo plazo con los clientes. (Soto y Cárdenas, 2007, p.8).

El bloqueo de ciertas necesidades como son: ambiente laboral adecuado, mejor salario, educación profesional, salud, entre otras más, puede producir un desempeño indeseable debido a la frustración. Para contrarrestar esta situación se necesitan factores de motivación, refiriéndose al contenido, las tareas y las actividades relacionadas con la posición, produciendo un efecto duradero de satisfacción y un aumento de productividad y eficiencia. Por otro lado, los factores de higiene se refieren a las condiciones que rodean a la persona cuando trabaja e incluyen las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el trabajo, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, reglamentos internos, etc. Asimismo Francés (2010) señaló que “mantener un mínimo de justicia y bienestar social (salud, educación, infraestructura, seguridad)

es esencial para la propia supervivencia de los negocios, así pues, al contribuir a esos objetivos, los negocios no hacen sino asegurarse su futuro”. (p.83).

## **2.4 Generalidades del Fraude**

Las estadísticas de la encuesta del año 2014 de la PWC y Global, respecto a los delitos económicos con mayor incidencia, indica que la malversación de activos se presenta en un 76%, sobornos y corrupción un 31%, fraudes y adquisiciones un 31%, delitos cibernéticos 24%, fraudes contables 20%, fraude en capital humano 19% y lavado de dinero un 11%. Demostrando que existe una alta incidencia de fraude en cada empresa en el ámbito mundial ya que el fraude tiene éxito en donde no existen medidas preventivas, donde existe una alta indiferencia a este acto, y donde existe un alto grado de negligencia en los ejecutivos o en las personas que evitan denunciar los hechos.

Es evidente que los controles existentes no han podido detener este acto delictivo, por lo tanto, “el diseño y la implantación de un sistema de control interno efectivo, puede suponer todo un desafío y el funcionamiento diario del sistema de una manera eficiente y efectiva puede resultar desalentador”. (MICI, 2013).

El fraude es cometido por cualquier persona que tenga una motivación de satisfacer una necesidad. Según el ciclo de motivación, en el ser humano se desarrollan unas series de necesidades que tienen que satisfacerse. Esto ocurre en cualquier área de la vida, ya sea emocional, familiar o laboral. Asimismo “hoy día, parece claro que una sociedad justa y equitativa requiere la presencia de una riqueza ética propia de una democracia reflexiva; a todo esto puede contribuir una noción renovada de perfeccionismo”.(Pérez 2014).

El fraude es considerado como un hecho premeditado que busca para quien lo comete o un tercero un beneficio de manera ilícita, en extorsión de una persona. A nivel organizacional el fraude, se puede dar a través de malversación de activos, información financiera alterada, gastos e ingresos inapropiados, entre otros. Además de esto,

La importancia de la participación activa y comprometida del órgano de administración en la gestión de los riesgos de fraude no debe ser subestimada. Su dedicación no solo sirve para establecer una cultura antifraude, sino también para generar confianza a los accionistas y realzar la reputación ética de la organización. (Riera y Ruano 2016).

A consecuencias de los fraudes llevados a cabo en las entidades, existen 5 tipos de fraudes: el desfaldo o malversación de fondos, el cual tiene que ver directamente con la posesión o uso inadecuado de los activos de la empresa para la cual se trabaja. Este acto puede ser directo o indirecto. Cuando es un acto directo, el individuo toma activos de la empresa para su uso personal y beneficio propio sin el consentimiento de sus supervisores. El acto indirecto ocurre cuando el empleado acepta sobornos o favores de vendedores, clientes o cualquier otra persona que pueda beneficiarse de la organización. De tal manera Ocampo (2010) señala que “el fraude financiero es la distorsión de la información financiera, buscando causar perjuicios. Estado (sociedad). La distorsión o fraude se puede ver en dos sentidos, aparentar fortaleza financiera, o en otro caso aparentar debilidad financiera”. (p. 110).

Cuando se habla de fraude gerencial, se refiere a la manipulación o engaño en los estados financieros. Esto se conoce como Maquillaje a Estados Financieros, lo cual consiste en presentar en dichos informes unos números a conveniencia de la gerencia. En ocasiones los gerentes deben presentar informes que muestren su eficiencia y desempeño y deciden manipular los números para quedar bien ante los altos ejecutivos. Así mismo, “los gerentes pueden alterar

cualquier estado, ya sea el estado de situación que presenta los activos, incluyendo inventario, el estado de ingresos y gastos o el estado de flujo de efectivo”. (IIA España, 2015).

Basado en las informaciones de la revista *Unite State Interamerican Community Affair* (2012), en su tema fraude y estafa en los negocios, indican que,

Otro tipo de fraude es la estafa que se relaciona a transacciones de ventas e inversiones falsas. Estas pueden ser las famosas llamadas del tele mercadeo, donde ofrecen productos o servicios al cliente a través de llamadas telefónicas. Algunos de los fraudes más comunes de ésta índole son los anuncios de trabajos en el hogar, las llamadas ofreciendo premios, las ventas de revistas, las ventas de programas vacacionales y otros. (p.1).

El fraude cometido por vendedores puede ocurrir de dos formas. La primera es cuando el vendedor puede actuar sólo y la segunda, cuando puede asociarse con otro vendedor o suplidor de la empresa. Y por último, el fraude de clientes es cuando los clientes se roban la mercancía, cambian los precios de los productos o mienten en la información ofrecida a las compañías.

#### **2.4.1 La Responsabilidad del Gerente Ante el Fraude**

El fraude tiene un efecto perjudicial para el personal de una empresa: empleados, propietarios, inversionistas, prestamistas, gobiernos, reguladores y auditores. Por lo tanto, no resulta extraño que la prevención de fraudes se haya convertido en una industria global, con controles legislativos y restricción. Sin embargo, es necesario hacer más al respecto, por lo tanto se establece que para el buen funcionamiento de una empresa no es sólo un asunto relevante para minimizar la incidencia de fraudes. Así mismo, la revista *Auditool* (2011) en su tema el control interno en los riesgos de fraude, indica que,

Aunque el enfoque de la gerencia respecto a la evaluación de riesgos varía entre una entidad y otra, el hecho de que la gerencia no haga una evaluación del riesgo de fraude en

algunas circunstancias, puede indicar la falta de importancia que esta dirección le da a los controles internos. (p.1).

Los gerentes deben saber cómo crear un compromiso general de la empresa y aplicarlos mejores procesos y controles. En la práctica, esto significa que los gerentes de recursos humanos deben reevaluar la integridad y precisión de la información que comparten, discutiendo si es lo suficientemente detallada y objetiva para contribuir al proceso corporativo en la toma de decisiones, el cual deben apoyar. De igual manera, “todo el personal de la institución es responsable de que existan controles adecuados y suficientes para el desempeño de sus funciones específicas, los cuales contribuyen al logro eficaz y eficiente de sus objetivos.” (MICI, 2013).

La globalización mercantil y de operaciones entre organizaciones mundialistas y países, implica retos para las empresas, las cuales deben adaptarse a los cambios que contantemente amenazan su competitividad y posicionamiento en el mercado local e internacional, presentando además, manifestaciones que desembocan en fraude. La gestión de todo gerente es partícipe de este proceso implementando los cambios en su área, a pesar de que para la toma de decisiones se limite la participación de este departamento.

Este enfoque plantea un reto a las formas actuales de las gestiones de los gerentes, las cuales buscan el aumento de la productividad y al mismo tiempo, el aumento en la calidad de vida en el ambiente laboral, siempre dentro de los estándares éticos de acuerdo a los enfoques humanistas, bajo el ideal de que si se mejora el nivel de vida de un trabajador, se podrá contar con un empleado más sano, dispuesto, motivado y por tanto productivo y leal. Así mismo, hablando del comportamiento de una organización,

El clima de control en el cual se enmarca en el comportamiento de una organización, donde esta se ve influenciada de manera directa en el nivel de concientización del personal de la

empresa y a su vez la perspectiva social sobre la cultura, la creencia, los valores y la estructura organizacional, en el cual los altos directivos de la organización son los que establecen los lineamientos a seguir para el adecuado clima de control para el personal de la empresa, con el objeto de ser eficientes y eficaces. (Hernández, 2015).

La gerencia de una empresa es responsable de la adopción de políticas contables sólidas, del control interno y de la preparación de unos estados financieros razonables y adecuados, siguiendo los principios de contabilidad internacional generalmente aceptados. Aunque la integridad en la administración y los controles efectivos son componentes claves para desarrollar un entorno anti fraude eficiente, ninguna evaluación importante o prevención de riesgos puede establecerse mientras existan prejuicios al respecto. En lo que se refiere a la gerencia, el desempeño pasado no es necesariamente un indicio para el desempeño futuro.

El fraude es un asunto humano. Mientras tanto, los controles pueden perder su eficacia con el tiempo, pueden evadirse y pueden pasarse por alto. En cuanto al desarrollo de capacidades y formación como parte de la responsabilidad actual de los gerentes, se hace referencia a que, “nuestro reto sigue siendo formar personas con capacidades profesionales y compromiso ético, con una formación amplia que les permita comprender el mundo en su complejidad y en su belleza, y que son capaces de transformarlo en beneficio de todos”. (Cegarra, 2012).

El hecho de enfocarse en los controles desde el inicio del proceso sólo aumenta las posibilidades de que las áreas de riesgo que se habían identificado anteriormente sigan en la misma situación. La calidad del trabajo que desarrollan los gerentes de las organizaciones, no son sólo de reglamentaciones y normas que rige una empresa, sino que incluye además la actitud, expectativas y capacidad de los empleados para desarrollar un trabajo en equipo que sea



constructivo y eficiente a la luz de las necesidades de la empresa. Por lo tanto, las políticas y controles, se refieren a,

El órgano de administración debe supervisar las políticas y controles establecidos y la efectividad de los mismos desde un punto de vista global, y los accionistas, por su parte, deben asegurarse de que las personas que eligen para formar el órgano de administración estén capacitadas para llevar a cabo dicha supervisión. (Riera y Ruano 2016).

A medida que los actos de fraude son llevados a cabo, la administración se ha visto en la necesidad de crear nuevas estrategias de investigación. Una vez la empresa tenga la sospecha de que exista un evento de fraude, los investigadores comienzan a evaluar cuáles son los síntomas que presenta la organización para llevar a cabo la investigación. Los procedimientos que puedan utilizar estos investigadores pueden variar de acuerdo a los eventos. De igual manera, haciendo referencia al ambiente de control, “es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación y compromisos necesarios, para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores internos y externos”. (Estupiñán, 2015).

Por tales razones, es necesario el cumplimiento de los controles internos, el cual comprende el conjunto de decisiones administrativas sobre asuntos operacionales con la finalidad de lograr los objetivos de la entidad, así mismo, “las acciones gerenciales se realizan en un ambiente que permite a los ejecutores discernir al menor riesgo, que les permitan obtener los resultados deseados”. (Cambier, 2015).

## 2.5 Impacto del Fraude en el Personal y las Organizaciones



*Impacto del fraude en el personal y las organizaciones*  
*Imagen 1. Fuente: <https://contabilidad360.files.wordpress.com/2016/02/fraude>*

El fraude está considerado como un acto contrario a lo legal, verdad y a lo correcto. Existen muchos tipos de fraudes y definiciones entre las cuales está, “el fraude es una actividad/acciones con el propósito de enriquecimiento personal a través del uso inapropiado o la sustracción de recursos/activos de una organización por parte de una persona.” (ACFE, 2014, p.6).

El fraude busca presentar a los accionistas o inversionistas una situación irreal de la compañía, con la finalidad de crear expectativas frente a ellos. Los mismos son llevados a cabo por individuos y organizaciones para obtener propiedades, servicios o dinero, evitar pérdidas o pagos y asegurar ventaja sobre el negocio de forma personal. Los fraudes son una amenaza para el mundo de los negocios, los daños ocasionados mundialmente representan un alto costo para la sociedad y las economías, llevando a las desapariciones de empresas, teniendo como consecuencia un alto impacto negativo en el personal de la compañía, pues como familia culminan perdiendo sus empleos. Así mismo, “el primer objetivo para una empresa es evitar que

el fraude siga existiendo. La luchar contra el fraude es una de las preocupaciones en la gestión empresarial”. (KPMG, 2017).

Por ende, las organizaciones deben preocuparse por tener más conocimiento sobre los fraudes sucedidos y los posibles a suceder, lo que las llevará a realizar esfuerzos en planes anti-fraudes, para prevenir, detectar y tener respuestas antes las amenazas de este fenómeno destructivo. Las investigaciones realizadas sobre el personal fraudulento, indican que los mismos pueden ser disuadidos a cometer el fraude, si tienen la percepción de que existen instancias y elementos de controles y denuncias que detectan y sancionan los empleados que cometen este delito.

Mediante controles antifraudes la duración y costos de los mismos se disminuye, además de capacitar al personal sobre las acciones que fomentan este delito, sus consecuencias o efectos perjudiciales y la existencia de líneas anónimas de denuncias de actividades que generen sospechas. Las organizaciones públicas y privadas, implementan mejores prácticas y políticas integrales, las cuales tienden a reducir los índices del fraude, otorgando seguridad a los empleados y terceros, indicándoles de que todo hecho delictivo será sancionado. Por tal razón es necesario “actuar en todo momento, al amparo de la legislación vigente y dentro del marco establecido por el Código Ético, dando cumplimiento a la normativa interna de la Sociedad”. (Iberdrola, 2016, p.4)

Entre las prácticas para mitigar los fraudes en las entidades se tiene el perfil de los empleados o servidores públicos cuyos puestos, sobre todo los de áreas como compras, proveedores, etc., deben estar bajo responsabilidad de profesionales (con conocimientos de la función a desempeñar), éticos y con el expertos apropiado al cargo. Verificar los antecedentes laborales y aplicar las pruebas de confianza. Integrar estos procesos como un protocolo

obligatorio al momento de realizar las contrataciones. De tal manera, “es fundamental que las organizaciones tengan una adecuada estructura de control tanto preventivos como detectivos que le permitan bajar su nivel de riesgo y exposición al fraude y/o error”. (Ghirardotti, 2016).

Fortalecer el control interno y la evaluación de riesgos, dando a la organización la seguridad de una adecuada de gestión (las revisiones de forma continua de los controles debe ser una práctica que no debe discontinuarse).Capacitar a los empleados e invertir en su educación en temas antifraudes, como técnicas forenses de análisis de datos, detección de fraudes, entre otros más, permitirá que la organización cuente con un personal con conocimientos en esta materia. La estimulación de las competencias laborales entre el personal y promover la especialización en la materia de fraude, ayudará a enfrentar, detectar y reducir la incidencia de los fraudes a cometer o ya realizados. Por estas acciones,

También es recomendable la elaboración de escenarios que podrían ocurrir ante situaciones inesperadas, a fin de poner en práctica elementos del control interno que permitan detectar estos delitos en un tiempo estimado que le permita a la gerencia tomar acción oportuna, bajo un protocolo consensuado con auditoría interna. (Cambier, 2015).

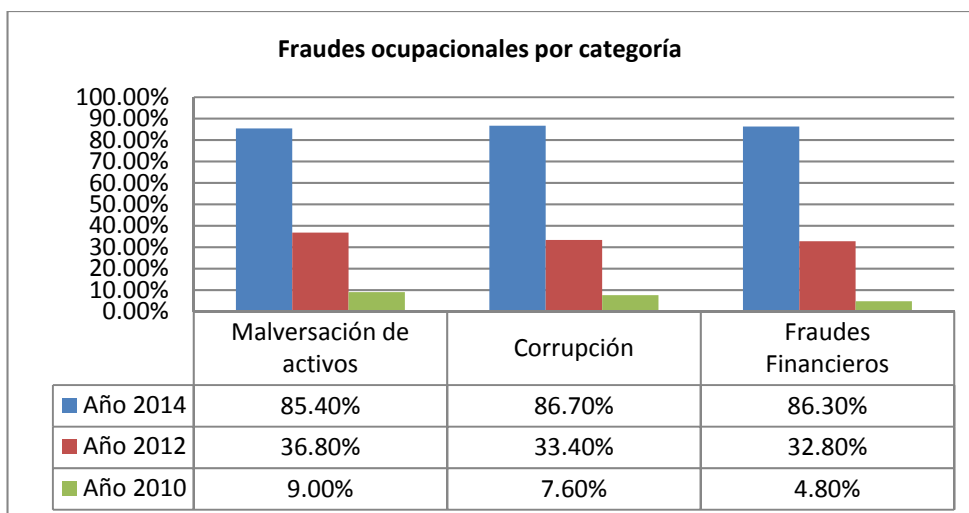
Otras razones por las cuales los empleados deben tener una preparación adecuada respecto a este tema, es por la existencia de personas entrenado para llevar a cabo su objetivo del delito. Las funciones, niveles de responsabilidad y de autoridad, deben quedar bien establecidas y definidos formalmente. Es necesario diseñar y promover un programa antifraude, cuyo contenido y lineamientos estén en un lenguaje explícito y claro, entendible para todo el personal de la organización. La seguridad en los sistemas de información es también una prioridad, ya que muchos esquemas fraudulentos involucran la manipulación ilegal de las transacciones sistemáticas, de manera que,

La detención del fraude es para cuando los sistemas de control son evadidos. Detectar actividades irregulares tan pronto como sea posible es extremadamente importante. La detección aplica controles diseñados para alertar al personal apropiado cuando se presentan circunstancias asociadas con actividades fraudulentas. Son procedimientos que ayudan a detectar el fraude, observar, probar o revisar los riesgos específicos de control, identificar los más importantes y vigilar constantemente su adecuada administración, simular operaciones, revisión periódica de los saldos con bancos, clientes, etc. (Labrada, 2010, p. 161).

Establecer mecanismos para reportar fraudes, como son una línea de denuncia anónima y confidencial, que logren recibir informaciones y reportes de fuentes internas y externas a la empresa. Es necesario promover y divulgar los Códigos de Ética y Conducta de la organización, y dar a conocer sanciones aplicadas y a aplicar. Existen países donde el impacto sufrido a consecuencia del fraude es elevado, ejemplo de esto es Colombia donde en un análisis y encuesta llevada a cabo por la firma de auditores internacionales señala que,

Casi 7 de cada 10 empresa que operan en Colombia han padecido cuando menos un fraude en los últimos doce meses. En el año 2013, el costo estimado por crímenes económicos fue de \$3,600 millones de dólares, es decir el 1% del PIB nacional. El 70% de los fraudes económicos han sido realizados por empleados de las propias compañías. El 46% de los fraudes experimentados en el 2013 fueron de malversación de activos y el 51% fue de fraude financiero. (KPMG, 2013).

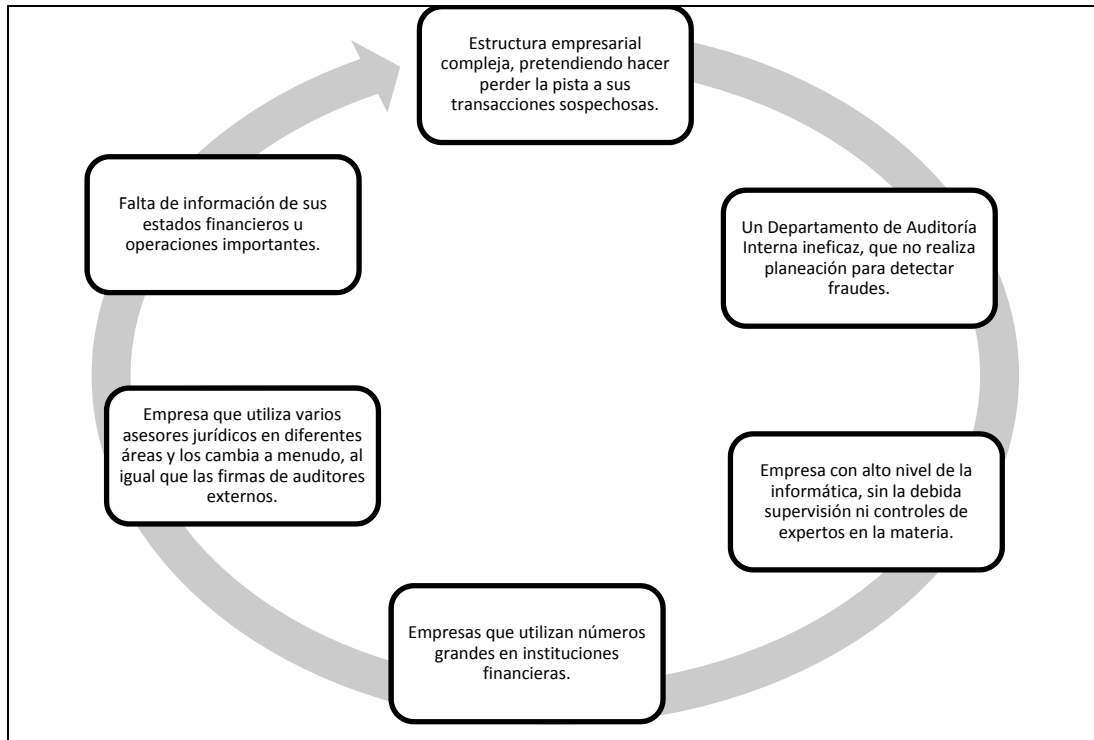
Los crímenes más comunes en las empresas son: la malversación de activos, fraudes financieros, la corrupción.



*Fraudes Ocupacionales por Categorías*  
 Gráfica 1. Fuente: ACFE 2014. (Elaboración propia)

En la gráfica se observan los porcentajes que tienen cada tipo de crimen mencionado anteriormente, presentando los años en que se produjeron y las variaciones que han sufrido a través del tiempo, el 86.70% concierne a la corrupción, el 85.40% a la malversación de activos y el 86.30% a los fraudes financieros. Así mismo este organismo indica que “el 55% de empleados que ocupan posiciones operativas, el 26% de los fraudes financieros se producen por prácticas de superdijate gerencial (ocasionando daño económico cerca a los 1,800 millones de dólares), la corrupción ha implicado un daño económico cercano a los 800 millones de dólares. (ACFE, 2014).

Los indicadores de fraudes son pasados desapercibidos o simplemente ignorados por los supervisores y administradores. Si se crea un programa de un plan antifraude con cero tolerancias y se crea una cultura de buenas prácticas a todos los niveles de la organización, se logra la prevención y detección de estos delitos. En cuanto a las organizaciones, se indica que las mismas hacen y obligan a los empleados a cometer fraudes como:



*Elementos del fraude cometidos por empleados por causas de las organizaciones*  
 Cuadro 2. Fuente: Auditor, 2016. (Elaboración: Propia)

En el reporte a las naciones sobre el abuso y el fraude ocupacional, estudio mundial del fraude ACFE (2014, p.8), se visualiza el impacto de 1,483 casos de fraudes cometidos en más de 100 países (diferentes regiones mundiales) y el impacto de las pérdidas en sus economías.

A continuación detalle:

Región	Número de casos	Porcentaje de casos	Pérdida mediana en (US\$)
Estados Unidos	646	48.0%	100,000
África	176	12.8%	120,000
Asia	129	9.6%	240,000
Europa Occidental	98	7.3%	200,000
Europa Oriental y Asia Occidental	78	5.8%	383,000
Canadá	58	4.3%	250,000
América Latina y el Caribe	57	4.2%	200,000
Sur de Asia	55	4.1%	56,000
Medio Oriente y Norte de África	53	3.9%	248,000

*Regiones mundiales con pérdidas en sus economías*  
 Cuadro 3. Fuente: ACFE 2014, (Elaboración Propia)

En cuanto al resumen de los hallazgos de esta investigación, se detalla el impacto económico mundial, indicando lo siguiente,

Las organizaciones pierden 5% de sus ingresos anuales por fraude. Si se aplica esta pérdida a la estimación del Producto Bruto Mundial 2013, esto se traduce en un potencial de pérdidas por fraude mundial de cerca de 3.75 billones (millones de millones) de dólares. (ACFE, 2014).

Las organizaciones que cuentan con controles antifraudes implementadas tienden a tener menos pérdidas por concepto de fraudes ocupacionales, frente a las que no tiene estos controles, pues su riesgo es mayor por no tener estas medidas de controles en sus empresas. Mientras mayor es el nivel jerárquico de un empleado en las organizaciones, mayor será la pérdida a consecuencia del fraude cometido. Así mismo,

Muchos de estos fraudes no son investigados de manera adecuada, afectando a la compañía no sólo en la imposibilidad de recuperar el dinero perdido, sino también en no dejar claro ante sus empleados la tolerancia de la compañía con respecto a las conductas irregulares, dando la impresión de que cualquier empleado con la capacidad de cometer fraude lo puede hacer. (KPMG, 2015).

## **2.6 El Fraude Electrónico**

En los últimos 20 años los avances en el mundo informático y tecnológico son más frecuentes a medida que pasa el tiempo. En el caso de nuestro país de República Dominicana se han visto dichos avances, sin embargo, de igual manera estos cambios han traído consigo nuevas formas de delinquir, haciendo uso de la tecnología. Así mismo, se define el fraude electrónico



como "el medio de comisión favorecido por el desarrollo de la tecnología de la información. (Gabaldón, 2009, p.196).

En República Dominicana se cuenta con un Código Penal carente de sanciones ni soluciones frente a estos fraudes. En el año 2007 fue promulgada la Ley 53-07 Contra Crímenes y Delitos de Alta Tecnología la cual ayuda a enfrentar estos actos, siendo su objetivo,

La protección integral de los sistemas que utilicen tecnologías de información y comunicación y su contenido, así como la prevención y sanción de los delitos cometidos contra éstos o cualquiera de sus componentes o los cometidos mediante el uso de dichas tecnologías en perjuicio de personas física o morales, en los términos previstos en esta ley. (p.6).

Además, en su artículo 5 de la Ley, establece que están penalizados los fraudes electrónicos que incumplen la confidencialidad, para obtener disponibilidad de datos y sistemas de información y destruir la integridad de la persona u organización. La ley 53-07 de República Dominicana establece penalidades para cada tipo de delito electrónico, entre estos está el acceso ilícito a sistemas electrónicos, penalizado de uno a tres años de prisión y multa de veinte a cien veces el salario mínimo. Este delito se refiere específicamente al hecho de divulgar, copiar, traficar, utilizar, grabar, tener acceso a códigos secretos con la finalidad de cometer el hecho delictivo.

Con relación a la clonación de dispositivo de acceso para realizar transacciones financieras fraudulentas, se castigará con la pena de uno a diez años de prisión y multa de dos a quinientas veces el salario mínimo. En cuanto al comercio electrónico, se hace referencia a que,

Con las innovaciones tecnológicas, y el apareamiento de las TICS, las empresas a nivel mundial han apostado por el comercio electrónico; las empresas locales conscientes de que

para no desaparecer del mercado deben evolucionar y estar a la vanguardia tecnológica comienzan a incursionar en el comercio digital, mas surge una preocupación común: La seguridad. Y es que a todos preocupa ser blanco de los delitos informáticos, y el cómo reaccionar ante esta situación.(Mora, 2015, p.1).

En el (Artículo 6) se penaliza el hecho de acceder a los sistemas electrónicos, informáticos, de telecomunicaciones y telemático, utilizando o no una identidad ajena, se penaliza con tres meses a un año de prisión y multa desde una vez a doscientas veces el salario mínimo. Otro delito sancionado (ver Artículo 7) es el acceso ilícito para Servicios a Terceros, está penalizado de tres a seis meses de prisión y multa desde dos a doscientas veces el salario mínimo. Este delito se refiere al hecho de obtener acceso a un programa, material, sistema electrónico, etc., para ofrecer servicios a terceros que estos sistemas ofrecen, pero sin pagarlos. En cuanto a combatir estos delitos,

La policía cibernética nace por el alto incremento en los delitos cibernéticos, por la necesidad de crear un grupo de investigadores que detecten las fuentes del delito, sus ejecutores y las formas de encontrar su ubicación física para llevar a cabo la captura. (Wael Hikal, 2009).

Esta Ley 53-07, en su Capítulo II trata las sanciones a los delitos de contenido, sobre lo mencionamos el atentado contra la vida de la persona (ver Artículo 12), utilizando sistemas electrónicos, informáticos, de telecomunicaciones o telemático, será sancionado con las mismas penas del homicidio intencional o involuntario. También el robo mediante la utilización de alta tecnología (ver Artículo 13), será penalizado de de dos a cinco años de prisión y multa de veinte a quinientas veces el salario mínimo. La obtención ilícita de fondos y la transferencia ilícita de los mismos (ver Artículo 14), a través de la utilización de cualquier tipo de medio electrónico se

sancionará con la pena de tres a diez años de prisión y multa de cien a quinientas veces el salario mínimo. Así mismo,

La Legislación y el derecho Penal han tenido que desarrollar también nuevas formas de combatir y legislar la actividad en la que opera una computadora y el internet, de tal manera nace el derecho Informático, que regule la actividad, los usuarios, los contratos, ventas, derechos de autor, marcas, patentes, falsificaciones, etc. (Hikal, 2009).

### **Capítulo 3: Metodología de Análisis de Riesgo del Fraude**

Toda organización debe contar con diversos métodos para analizar los fraudes que pueden ser objeto en su empresa, los ya ocurridos y los que se pueden estar presentando. Primeramente se evalúan los riesgos, debilidades o errores que se cometen en la entidad, tanto por la falta de control como por la falta de ética y profesionalidad entre su personal y directores. Por tales razones, también se analiza el impacto negativo de los fraudes en su rentabilidad. Se debe analizar, evaluar e implementar los mecanismos de reducir los fraudes, de esta manera, la empresa se convertirá en ejemplo de sistemas de controles para otras organizaciones.

#### **3.1 Prevención Frente al Riesgo Del Fraude.**

La prevención del riesgo de fraude significa tomar las acciones necesarias para desalentar que ocurra un fraude o minimizar su riesgo de ocurrencia. Obviamente al establecer los mecanismos de prevención, la gerencia debe considerar el concepto de seguridad razonable. Una acción o respuesta efectiva implica realizar una evaluación de riesgos de las áreas de negocio de la organización, con la finalidad de identificar las áreas en las que pudieran existir las mayores probabilidades de ocurrencia de un fraude.

Ignorar los riesgos de fraude no es una opción aconsejable, motivada a que: el costo económico del fraude puede ser muy significativo. La pérdida en reputación y las significativas sanciones penales, económicas o ambas, a las que pueden ser sometidos los responsables de la administración, por ser considerados negligentes. El efecto impactante, desmoralizante y contagioso que puede tener un fraude en otros miembros de la organización. Asimismo,

La responsabilidad principal de evaluar el riesgo de fraude y la implementación de las actividades de prevención en la entidad, debería recaer en la gerencia. La evaluación del riesgo de fraude debería considerar la vulnerabilidad de la entidad con respecto a las

actividades fraudulentas, ya sea que se ocasionen por información financiera fraudulenta o la apropiación de activos, o si la experiencia de estos factores aislados o en conjunto podrían ocasionar un error o errores materiales en los estados financieros o pérdidas importantes para la organización. (Fonseca, 2011).

### **3.2 El Triángulo del Fraude**

El triángulo del fraude es un modelo o técnica para explicar los tres factores que hacen que una persona llegue a cometer fraude laboral, indicando que,

En la búsqueda por detectar y atacar el fraude, existen muchas teorías que fundamentan las razones por las cuales este tipo de delito se ha convertido en un fenómeno de conducta anti-ética no profesional e ilegal que se está propagando como un virus en las grandes y prestigiosas organizaciones. Sin embargo, cada individuo puede tener percepciones distintas en cuanto a cómo examinar estas conductas que provocan robo, avaricia, poder, deslealtad y traición, que hacen tanto daño a las organizaciones. (Sánchez, 2016, p.122).

El primero de los factores que te llevan a cometer fraude es la necesidad, el segundo es la justificación y el tercero es la oportunidad.



*Triángulo del Fraude*  
Figura 1. .Fuente: <http://www.acfe-spain.com/recursos> (Elaboración propia)

El primero de los elementos del triángulo del fraude representa la necesidad también denominada como presión. Esto es lo que motiva el delito en primer lugar. El sujeto tiene algunos problemas financieros que no es capaz de resolver por medios legítimos, así que empieza a considerar el llevar a cabo un acto ilegal, como robar efectivo o falsificar los estados contables, como una forma de resolver su problema. A pesar de este elemento, “la integridad no es un concepto ético o moral, sino un hecho”. (López, 2011, p. 3).

El segundo elemento del triángulo del fraude es la oportunidad percibida, la cual define el método por el cual se cometerá el ilícito. La persona debe ver alguna forma por la cual puede usar (abusar) su posición de confianza para resolver sus problemas financieros con una baja percepción del riesgo de ser descubierto. En este caso el defraudado tiene acceso, conocimiento, tiempo, poder para perpetrar el hecho. Este caso es originado por la brecha existente por la falta de control, directiva con conflictos, comportamientos no éticos, informando que “las debilidades del control interno o la posibilidad de ponerse de acuerdo con otros directivos o empleados para

cometer fraude (colusión) son ejemplos de oportunidades para comportamientos irregulares”. (Nahum, 2013).

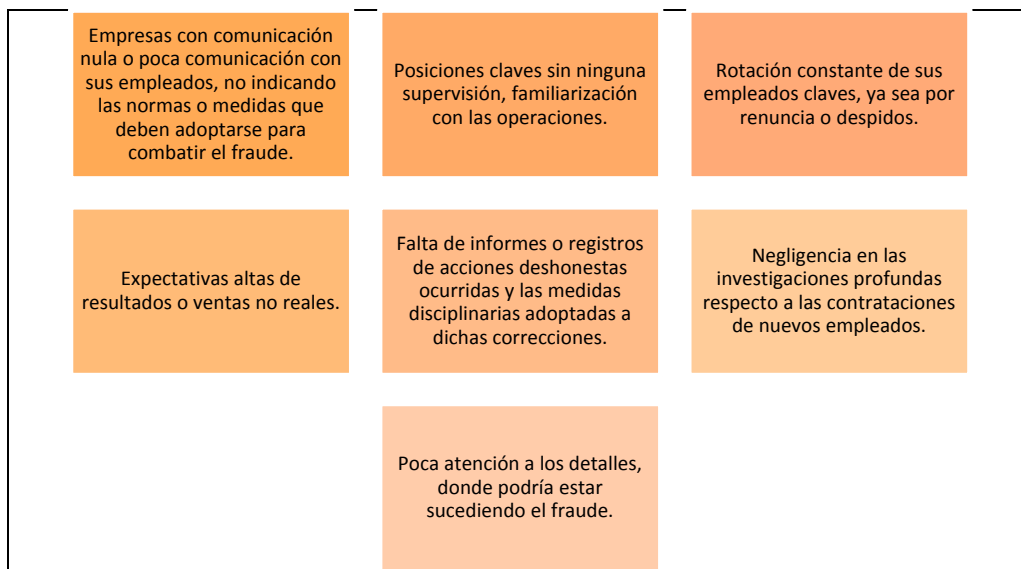
Como tercer elemento se presenta la justificación. La mayoría de las personas que comenten un fraude, es la primera vez que lo hacen y no tienen un pasado como delincuentes. Son personas que se ven a sí mismos como normales, personas honestas a las que les han sobrevenido una serie de situaciones. Consecuentemente, el defraudador deberá justificar sus actos delictivos de una forma que sean aceptables o justificables por sí mismo. El defraudador se crea un conflicto entre la percepción de la honestidad y su conducta fraudulenta, ya que él mismo crea su propia ética para su beneficio personal. Por tal razón,

El desarrollo de actividades fraudulentas ha creado daños económicos millonarios, pérdida en la confianza de las empresas, pérdida ética y valores relacionados a la administración financiera. Esto ha provocado cuestionamiento por parte de los accionistas. A su vez, ha impulsado la intervención directa de agencias gubernamentales estatales y federales por la lucha contra el fraude. (López, 2011, p.6).

El personal que comete fraude da indicios de que están haciendo cosas inusuales, asimismo,

Es también crítico que el que comete el fraude sea capaz de resolver su problema en secreto. Mucha gente comete fraudes, delitos de guante blanco, para mantener su estatus social. De hecho, robarían para resolver un problema con las drogas, pagar deudas, o adquirir coches o casas. (ACFE, 2016).

En el siguiente cuadro se observan fraudes cometidos por empleados según el elemento de la oportunidad:

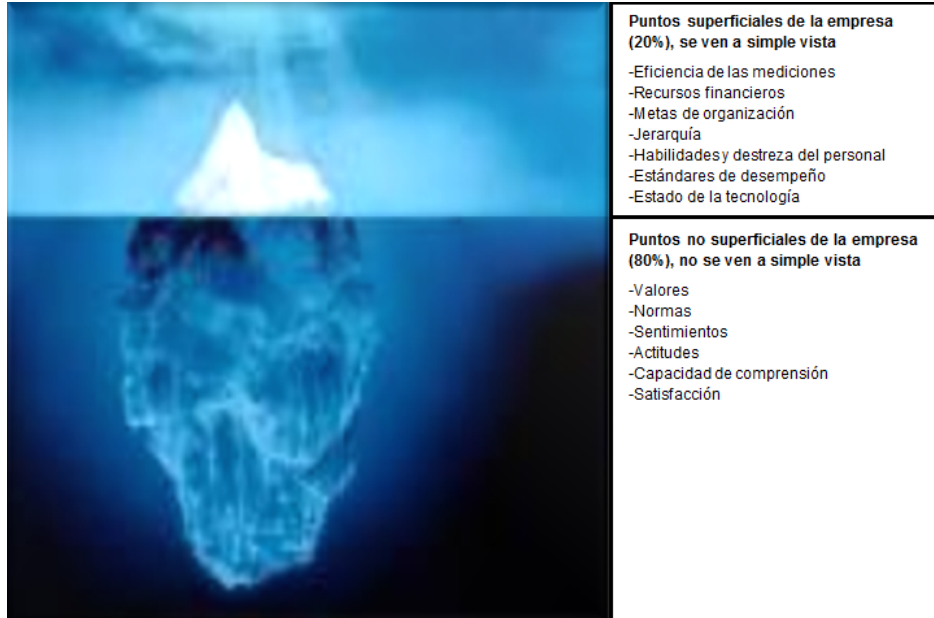


*Elementos del fraude cometidos por empleados*

*Cuadro 4. Fuente: Triángulo, 2016 (Elaboración: Propia)*



### 3.3 La Teoría del Iceberg



#### *Teoría del Iceberg*

*Imagen 2. Fuente: <https://i.ytimg.com/vi/> (Elaboración propia)*

Se ha escuchado hablar de esta teoría, sin embargo no se le da la importancia que amerita. La misma se refiere a lo poco visible de su empresa y a lo que no se ve de ella, considerada esta última, la parte más influyente y hasta peligrosa de su organización. En la Gestión de Riesgos pasa exactamente lo mismo, los daños y costos que vemos cuando un siniestro ocurre, es solo una parte menor de ellos, sin ver el daño real que esto le ocasiona a su empresa, al mercado, al medio ambiente, a la sociedad y a la persona.

Las consecuencias de no solucionar, detectar o tratar a tiempo los problemas internos y los riesgos que presenta la empresa, representan las pérdidas que poco a poco se van reflejando lentamente, pero que al final hacen la destrucción casi total de la organización. Por ende, debemos preguntarnos, si es más importante darle prioridad a los problemas o fraudes ya ocurridos o a las operaciones y situaciones que pueden provocarlos o que son riesgosas para la entidad. Así mismo, “la crisis financiera y la pobreza persistente son el resultado de una teoría

que se volvió demasiado abstracta y se fascinó con las herramientas y métodos que fallaron al no tomar en consideración aspectos extremadamente importantes de la realidad económica”.

(Reinert, 2009, p.22).

La representación de esta teoría utilizando un iceberg, nos indica que de los mismos sólo se visualiza una parte del mismo, lo que se encuentra en la parte superior (20%) como son las eficiencias de las mediciones, recursos financieros, metas de la organización, jerarquía, habilidades y destreza del personal, estándares de desempeño, estándares de tecnología, entre otras, las cuales representan el sistema de control interno de la entidad. Sin embargo el (80%) restante, la parte que no se ve, es a la que no se le da la debida importancia, representan los temas relacionados con el comportamiento del personal como son sus valores, normas, actitudes, sentimientos, satisfacción, capacidad de comprensión, entre otras más. Esta parte es la más influyente a la hora de que el personal cometa el fraude. Asimismo,

La teoría de Hemingway en Psicología viene a decir que solo atendemos aquello que percibimos a simple vista. El resto pasa inadvertido, comparándolo con un iceberg. Es decir, que hay una parte consciente de la información, pero también otra inconsciente. (Cuevas, 2012).

Las empresas deben tener profesionales que ayuden a identificar los riesgos y fraudes, es decir, asesores en prevención e identificación de los mismos, con la finalidad de evaluarlos, eliminarlos y/o reducirlos. Estas personas pueden lograr hacer un buen trabajo, siempre y cuando las empresas estén consientes de su importancia y les proporcionen las herramientas necesarias para hacerlo. En el mismo orden y refiriéndonos a los valores, normas, conducta ética que se encuentran en la parte baja del iceberg, se señala que,

En este contexto, un código de ética apunta a la conducta de la organización como totalidad, como persona jurídica. No obstante, para que la compañía pueda responder a esos valores y estándares, está claro que las personas que la conforman, y especialmente aquellas que toman decisiones en su nombre, deben asumir una conducta acorde con los valores establecidos.(Cano, 2011. P.99).

### **3.4 Auditoría Forense**

La auditoría forense es una disciplina que se apoya en técnicas de investigación, auditoría y contabilidad. Los escándalos financieros ocurridos en las últimas décadas, así como la crisis económica mundial han logrado reconocer a los auditores forenses, los cuales realizan una labor extraordinaria frente a la investigación y detección de los fraudes. La importancia de esta figura en los últimos años, ha permitido tener a un experto en técnicas de investigación; sin embargo, contar con la experiencia en contabilidad no es suficiente, sino que es necesario tener técnicas de investigación que permitan prevenir, detectar y determinar complejos esquemas de fraude establecidos en las organizaciones. En tal sentido, Fonseca indica que “la auditoría forense es aplicada a las diferentes áreas, surge con los intentos por detectar e investigar el fraude cometido en los documentos, actos y otros necesarios para la elaboración de los estados financieros”.

(2012).

Por tales razones, con la auditoría forense se vienen desarrollando técnicas de investigación eficaces, para aplicar la ley y hacer justicia ante la impunidad generada por la corrupción. Antes de continuar con la definición y características del auditor forense, es necesario mencionar conceptos que ayuden a clarificar las actividades e importancia de éste. De acuerdo con definiciones del término auditoría forense, se considera como,

El uso de técnicas de investigación criminalística, integradas con la contabilidad, conocimientos jurídico-procesales, y con habilidades en finanzas y de negocio, para manifestar información y/o opiniones, como pruebas en los tribunales. El análisis resultante además de poder usarse en los tribunales, puede servir para resolver las disputas de diversas índoles, sin llegar a sede jurisdiccional. (Cano, 2015).

En este sentido, el alcance de la auditoría forense no es lo mismo que una auditoría financiera, porque esta última se basa en la revisión de estados financieros que se rigen bajo las normas de información financiera y, por su naturaleza y limitación, no está dentro de su alcance el descubrimiento de algún fraude, adicionalmente que las pruebas del auditor financiero se basan en pruebas aleatorias y tendrá suerte en seleccionar alguna partida donde pudiera existir una conducta irregular; sin embargo, el auditor forense va al detalle, su revisión se basa en 100% de las cuentas o partidas a revisar, apoyándose en su intuición de investigador y enfocado en el fraude. También, “la auditoría forense es una ciencia que permite reunir y presentar información financiera, contable, legal, administrativa e impositiva, en una forma que será aceptada por una corte de jurisprudencia contra los perpetradores de un crimen económico”. (Lugo, 2017).

Ahora bien, si el examen practicado revela que pueden existir errores e irregularidades de importancia, se requiere de la ampliación de los procedimientos de auditoría y del involucramiento de especialistas de fraude. La auditoría forense tiene dos tipos de enfoques que coadyuvan a determinar cuál será el plan de acción en una organización para el tratamiento del problema de fraude, y podemos definirlos como auditoría forense preventiva. Orientada a proporcionar aseguramiento (evaluación) o asesoría a las organizaciones respecto a su capacidad para disuadir, prevenir (evitar), detectar y reaccionar ante fraudes financieros, puede incluir trabajos de consultoría para implementar: programas y controles antifraude, esquemas de alerta

temprana de irregularidades y como un sistema de administración de denuncias. De igual manera, la auditoría forense es aplicada en el aspecto informático, agregando que, “esta auditoría hace su aparición como un auxiliar de la justicia moderna, para enfrentar los desafíos y técnicas de los intrusos informáticos”. (Ocampo, 2010).

Este enfoque es proactivo por cuanto implica tomar decisiones y acciones en el presente, para evitar fraudes en el futuro. La auditoría forense detectiva es la orientada a identificar la existencia de fraudes financieros mediante la investigación profunda de los mismos, establece, entre otros aspectos, los siguientes: cuantía del fraude; efectos directos e indirectos; posible tipificación (según normativa penal); presuntos autores, cómplices y encubridores; en muchas ocasiones los resultados de un trabajo de auditoría forense detectiva son puestos a consideración de la justicia que se encargará de analizar, juzgar y dictar la sentencia respectiva. Este enfoque es reactivo por cuanto implica tomar acciones y decisiones en el presente respecto a fraudes sucedidos en el pasado. Por estas razones es que “la Sociedad espera de los investigadores, mayores resultados que minimicen la impunidad”. (Fonseca, 2012).

El concepto de auditoría forense ha permitido la detección oportuna, seguimiento y respuesta de hallazgos encontrados de un indicio o un acto delictivo, por parte de funcionarios y empleados; y por último, acciones correctivas que han ayudado a la compañía resarcir el daño ocasionado por un fraude parcial o totalmente consumado. En este sentido, la auditoría forense es una herramienta muy sofisticada que incluye diversas técnicas de investigación y, sobre todo, de auditoría contable-financiera, asimismo permite obtener elementos de prueba que sean utilizados en procesos legales con la finalidad de acreditar los elementos del tipo penal a la conducta desplegada por los sujetos. También, “la auditoría forense investiga, analiza, evalúa, interpreta, y

con base en ello testimonia y persuade a jueces, jurados y a otros acerca de la información financiera sobre la cual pesa una presunción de delito”. (Cano, 2011).

El auditor forense debe ser un profesionalista con cualidades específicas y contar con experiencia y conocimientos básicos en las materias de contabilidad, auditoría, control interno, fiscal, finanzas, técnicas de investigación, leyes y otras materias a fines a la parte económica-administrativa. El perfil de un auditor forense es una mezcla de contador público, abogado e investigador, que se requiere para el análisis y la investigación de un fraude. Asimismo, ”el mercado para la contabilidad forense continúa creciendo, como la reciente erupción de colapsos corporativos y fallas de negocio que están impulsando a los negocios a contratar contadores forenses para prevenir, además de investigar varios tipos de errores”.(Díaz, Sara, 2014).

El trabajo de un auditor forense comienza con el resguardo de la documentación soporte de las pruebas que ayuden en su investigación, la cual puede ser física o electrónica, con la intención de que no se destruya y, posteriormente, no se pueda tener un expediente o caso sólido en contra de las personas que defraudaron a la empresa. Una vez que el auditor ha resguardado la información, iniciará con la etapa de investigación que consiste en determinar el modus operandi o esquemas establecidos para cuantificar el daño ocasionado a la compañía, así como el personal involucrado, los instrumentos utilizados, etcétera. Además de esto y en “cualquier caso aportando las pruebas necesarias para ser utilizadas en los tribunales de cada caso”. (Trejos, 2010, p. 108).

El auditor forense pone en práctica todos sus conocimientos contables, de auditoría y de investigación, y siempre está un paso delante de los hechos descritos inicialmente; es decir, el auditor forense tiene en mente determinar: cómo, quién, cuándo, dónde y por qué de los hechos, para preparar un dictamen pericial contable de apoyo a procesos jurisdiccionales ante juzgados o

tribunales, el cual pueda ser lo suficientemente sólido para soportar cuestionamientos e intentos de la defensa por desecharlo o ponerlo en duda ante el juzgado. También, “los auditores forenses están en busca de evidencia de lo mal hecho intencionalmente para asegurar un apropiado manejo por parte de la corte”. (Lugo, 2017).

Las herramientas que utiliza un auditor forense son: entendimiento del control interno y políticas y procedimientos en el área afectada. Entendimiento del ambiente de control y el entorno de la compañía que influye para cometer fraudes. Revisión de la documentación soporte que sirva como evidencia para la detección del fraude. Entrevistas con el personal clave. Con la experiencia se ha demostrado que elaborar entrevistas al personal clave de la organización, aporta información relevante y, en muchas ocasiones, otorga información útil que puede ser utilizada para iniciar diversas líneas de investigación que permitan detectar la conducta irregular.

Otra herramienta es la indagación apoyada en la revisión documental, la cual es efectiva en las investigaciones de fraude, así como que las personas que son reacias a dar información voluntariamente sobre un fraude conocido o sospecha de fraude, lo harán cuando se les pregunte de manera directa, proporcionando información necesaria para detectar prácticas de corrupción. El auditor forense es algo parecido a un denominado detective privado o un Crime Scene Investigator (CSI, por sus siglas en inglés), sólo que, además de las técnicas de investigación, aplica sus conocimientos técnicos en el área contable, que le permitan determinar dónde y cómo se está cometiendo un probable ilícito en la organización. Así mismo,

Al verificar la conformidad de las leyes y reglamentos el auditor debe diseñar acciones de revisión que ofrezcan la garantía razonable de que se detecten errores, irregularidades o actos ilícitos que pudieran repercutir substancialmente sobre los valores que figuran en los estados financieros. (Lugo, 2011).

El perfil del auditor financiero se basa en conocimientos, experiencia y sentido de investigación, que se obtiene con el estudio y aplicación de nuevas técnicas de auditoría forense, leyes que aplica, sistemas de información actualizadas, etc., y el reconocimiento de fundaciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales, que avalen sus conocimientos, como la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude (ACFE, por sus siglas en inglés); el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés); la Escuela Americana de Examinadores Forenses (American College of Forensic Examiners) ofrecen su propia credencial certificada de contador forense, así como instituciones públicas.



## **Capítulo 4: Controles Para la Prevención del Fraude**

El fraude y su impacto en la economía de una empresa es una preocupación constante de los organismos de control que buscan minimizar las consecuencias negativas que surjan tanto en su economía como en su prestigio. Anteriormente se hacían análisis sobre la forma de controlar y evitar los fraudes haciendo énfasis al tipo de persona o de personalidad que ocupa las diferentes posiciones dentro de una empresa y el riesgo que la misma representa; hoy día se está poniendo atención a uno de los elementos que originan el fraude llamado la oportunidad, la cual trabaja con la confianza de las personas que tienen en dicha organización, pasando desapercibida y sin sospechosa en la ocurrencia del fraude.

### **4.1 Cultura Empresarial de Prevención del Fraude.**

Los controles para la prevención del fraude deben analizarse y desarrollarse de forma tal que den el resultado esperado, fortaleciendo las debilidades de la empresa y creando un buen programa y sistemas de controles en todas las áreas que minimicen los riesgos a cometer un delito. Las empresas le dan más importancia al personal que realiza funciones específicas en diversas áreas de alto riesgo para llevar a cabo un fraude, pero ya esto es cambiante, ya que no sabemos quién y cuál fue la razón que llevó a ese empleado ejemplar a cometer lo indebido, sin embargo, si existieran controles internos fuertes, códigos de conducta y éticos firmes, auditorías sorpresivas, cultura de responsabilidad de los altos directivos para llevar a cabo todos estos aspectos, las empresas no estarían expuestas a tantos riesgos de delitos, asimismo,

Si bien no se puede evitar todo fraude declarando la necesidad de no confiar jamás en nadie es conveniente recordar la-gua frase de los profesionales de la auditoría que, por otra parte, parafrasea el lema nacional de los Estados Unidos: “En Dios confiamos, todo lo demás lo

auditamos”. Esto alude al hecho innegable de que siempre se puede esperar que esa confianza sea traicionada. (Cano, 2011, p.21).

Un gobierno corporativo que hace énfasis en sus normas, patrones, estructuras y políticas, ejerciendo el control a través de las auditorías, cumpliendo con todos estos aspectos, evita los fraudes y es considerado bueno. Existen elementos que forman el fraude, los cuales son: una confianza defraudada, la representación falsa de hechos materiales, el defraudado cree en estos hechos falsos mientras que el defraudador sabe perfectamente que no son correctos, el defraudador obtiene un beneficios personal a través de las acciones llevadas a cabo por el defraudado a consecuencia de las informaciones falsas.

Con estos elementos se observa un aspecto penalmente castigado, el cual es la conciencia del defraudador, en todo momento tenía pleno conocimientos del fraude que estaba cometiendo. Por tales razones, la entidad debe apoyarse en las auditorías internas, indicando que, “la auditoría interna procura el éxito de las organizaciones en sus diferentes ámbitos, interno como externo, evaluando los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, promoviendo aportando un seguimiento a las correcciones de las desviaciones y mejoras”. (Cambier, 2015).

Todos los integrantes de una organización deben tener pleno conocimiento de las disciplinas y controles que tienen incorporadas y añadir otras que vayan acorde a una cultura antifraude. Estos conocimientos y procesos de acción y disciplinarios son apoyo para la misma organización y para el comité de auditoría, ya que están trabajando con personas que ejercen sus funciones con bajo valores éticos como honestidad, responsabilidad, diligencia y con funciones laborales cuyos resultados son verídicos. Según lo expuesto, se indica que,

Conocer políticas de manejo corporativo, y de la administración del negocio, para entender cuál es el énfasis que pone la administración en la prevención del fraude. Lo que implica

una cultura de honradez y comportamiento ético. Incluye el contratar, entrenar y promover a los empleados apropiados, trabajar en la cultura organizacional, y emprender una acción apropiada en respuesta al fraude real, sospecha de fraude o presunto fraude. (Mendoza, 2009).

Las políticas de comunicación disciplinarias, deben existir y cumplir las sanciones frente a la falta de cumplimiento de las mismas, de este modo, dentro de la empresa ningún individuo podrá alegar que existen códigos sin efectos reales, lo que trae como consecuencia poca creencia y respeto frente a los mismos, pensando que las faltas que cometen se pueden hacer, ya que no han visto que penalizan a nadie al respecto. Esta es una forma de que las organizaciones combatan el fraude como medidas preventivas. Así mismo, en cuanto a la auditoría interna se refiere a que, “los trabajos que lleva a cabo auditoría interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización”. (The IIA Global, 2013 p.1).

Las organizaciones deben realizar tareas de prevención y detección, primeramente deben evaluar y analizar los riesgos, deben establecer un fuerte sistema de controles internos, se le debe dar seguimiento o monitoreo a dichos procesos y por último, como medida de disuasión, se deben investigar las posibles soluciones a los problemas y fraudes y aplicar o llevar a cabo dichas soluciones. Si es necesario las auditorías profundas por fraudes de tipo legal, entonces es necesario una investigación profunda y minuciosa de documentos y sistemas.

## **4.2 Los Modelos de Control Interno**

El control llevado a cabo en una organización es clave para el logro de los objetivos generales y específicos de la misma, por lo tanto, debe seguir y respetar la estructura de ella,

debe ser oportuno, ser ubicado estratégicamente, debe ser económico, debe mostrar las situaciones de riesgos y ayudar a las soluciones de los mismos minimizando el impacto de los errores y fraudes. Los controles están diseñados para regularizar las operaciones del día a día de la empresa. Según el libro de Modelos contemporáneos de control interno, indica que,

Así mismo, el control interno tiene como propósito principal el minimizar las desviaciones y riesgos, permitiendo anticiparse en lo posible a la detección de alteraciones a lo establecido. Es por ello que su importancia radica en que permiten a la gerencia hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes, adaptando su estructura para asegurar el crecimiento futuro. (Rivas, 2011, p. 117).

Durante la historia y funcionamiento del control interno, el mismo ha sufrido modificaciones, distintos lineamientos y enfoques en la misma medida que las organizaciones han cambiado sus estructuras organizacionales, por lo tanto, podemos decir, que el control interno a evolucionado y con él la auditoría, ya que su base de investigación se centra en el cumplimiento del control interno establecido o la falta del mismo en una empresa. Se puede decir que el control interno tiene tres fases o etapas de su evolución. Asimismo, “la actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de los controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua”. (The IIA, Global, 2013).

La primera etapa data desde el año 1949 al 1986 caracterizándose por basarse en acciones empíricas, realizando procedimientos de ensayos y errores llevados a cabo por una generación obsoleta, cuyas aplicaciones generalizadas carecen de profesionales que tienen a cargo el sistema de control interno, ya que solo se relacionan con controles contables y administrativos. La

segunda etapa data desde el 1987 aproximadamente al 2001, la misma está marcada por el ámbito legal, imponiendo estructuras y actividades de controles internos en el sector público, operando con lineamientos de cumplimientos formales y no de los niveles de calidad técnica. Así mismo, el alcance de sus pruebas de auditoría se basaba en el control interno establecido, concentrándose en activos debidamente protegidos y registros contables fidedignos.

La tercera etapa se inicia desde el 2002 hasta la actualidad, desarrollando la calidad en los niveles estratégicos y directrices administrativas, con un eficiente control interno y una estructura normalizada, también es reforzada por la Ley Sarbanes-Oxley del 2002. Hablando del control interno,

Las actividades de control específicas de la institución pueden ser diferentes de las que utiliza otras, como consecuencia de muchos factores, los cuales pueden incluir; riesgos concretos y específicos que enfrenta la institución; su ambiente operativo; la sensibilidad y valor de los datos incorporados a su operación cotidiano, así como los requerimientos de confiabilidad, disponibilidad y desempeño de sus sistemas. (MICI, 2013).

Los modelos surgen para buscar implementaciones de nuevas formas para mejorar los controles en las organizaciones y los gobiernos corporativos. Desde el desarrollo de estos modelos, los mismos han ganado más fuerza a consecuencia de la presión pública para el mejor manejo de los recursos privados y públicos en todas las organizaciones a consecuencia de los escándalos financieros que han surgido. Los modelos más utilizados son:

Nombre	País de origen	Características	Objetivos	Componentes
<b>Modelo COSO</b> (Committee of Sponsoring Organizations)	Estados Unidos (1992)	-Es uno de los más adaptado en las empresas del continente americano. -Representante por los cinco organismos profesionales financieros importantes de los Estados Unidos. -Controles formados dentro de la organización y ejecutados por personas, diseñando los objetivos de la entidad y llevando a cabo los mecanismos de control.	-Realzar la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de su gestión, conceder un papel estratégico a las auditorías y hacer ver que el control interno es parte de las operaciones y no un conjunto de reglas	1-Ambiente de Control. 2-Evaluación de los riesgos 3-Actividades de control. 4-Información y comunicación. 5-Monitoreo.
<b>Modelo COCO (Criteria of Control Board)</b>	Canadá (1995)	-Es producto de una profunda revisión del comité de criterios de control de Canadá sobre el reporte COSO. -Es un modelo más sencillo, dinámico, conciso, y comprensible frente al modelo COSO. -Define el control interno casi idéntico que el modelo COSO.	-Orientado a desarrollar lineamientos generales para el diseño, implementación evaluación y reportes sobre estructuras de control en una organización, en él se engloba el sector público y el privado.	1-Objetivos 2-Compromiso 3-Aptitud 4-Evaluación y Aprendizaje.
<b>Modelo CADBURY (United Kingdom Cadbury Committee)</b>	Reyno Unido (1992)	Adopta una interpretación amplia del control. -Mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el	-Orientados a proporcionar una razonable seguridad de: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la	1-Revisión de la estructura y responsabilidades de los Consejos de Administración y recomendación sobre Código de Buenas

Nombre	País de origen	Características	Objetivos	Componentes
		<p>sistema de control en su conjunto</p> <p>-financiero y de cualquier tipo.</p> <p>-Formado por la bolsa de Londres, los profesionales de contaduría y auditoría y el consejo de información financiera, para abordar los aspectos financieros y de gobierno corporativo</p>	<p>información y reportes financieros,</p> <p>cumplimiento de leyes y reglamentos y salvaguardar el patrimonio.</p>	<p>Prácticas Corporativas.</p> <p>2- considera el rol de los auditores y aborda una serie de recomendaciones a la profesión contable.</p> <p>3-Trata sobre los derechos y responsabilidades de los accionistas</p>
<b>Modelo VIENOT</b>	Francia (1995)	<p>Acusa cierta resistencia a cambiar lo que tradicionalmente impera en derecho francés.</p> <p>-Reafirma la unión de los miembros del Comité a la concepción francesa de Consejo de Administración, de acuerdo con la cual la actuación de los administradores estar sólo inspirada por el interés social de la empresa.</p>	<p>-Establecer recomendaciones, entre las cuales se destacan los derechos, obligaciones y responsabilidades de supervisión y control, basadas en las reflexiones de Comisión Treadway.</p>	<p>1-Componentes del Modelo COSO adaptados a los requisitos y necesidades particulares de las entidades públicas de Francia.</p>
<b>Modelo PETERS</b>	Holanda (1997)	<p>Se fundamenta en los principios del modelo COSO.</p>	<p>-Establecer niveles de madurez para cada elemento de Control Interno.</p>	<p>1-Componentes del Modelo COSO adaptados a los requisitos y necesidades particulares de las entidades públicas de Holanda.</p>

Nombre	País de origen	Características	Objetivos	Componentes
<b>Modelo KING</b>	Sudáfrica (1994-2002-2009)	Es un reporte sobre Gobierno Corporativo en Sudáfrica	-Establecer principios de buenas prácticas corporativas para todo tipo de organizaciones, que permitan atender los requerimientos de la Ley No. 071, de las Compañías, 2008 y los cambios en las tendencias del Gobierno Corporativo en el ámbito internacional.	1-Liderazgo ético y ciudadanía corporativa. 2-Roles y responsabilidades del Consejo de Administración. 3-Roles y responsabilidades del Comité de Auditoría. 4-Gobernanza del riesgo. 5-Gobernanza de las tecnologías de la información. 6-Cumplimiento con leyes, regulaciones, códigos y estándares. 7-Roles y responsabilidades de la función de Auditoría Interna. 8-Gobernanza de las relaciones con accionistas.
<b>Modelo Turnbull (Guía para Directores sobre el Código Combinado)</b>	Reyno Unido (1999)	Se concentra en el control interno de la organización incluyendo la administración de riesgos como parte integral del negocio.	Reflejar las buenas prácticas empresariales en las que se observa al Control Interno inmerso en los procesos del negocio, mantenerse relevante en un ambiente de negocios en continua evolución y permitir a la organización aplicar esta guía.	1-Evaluación de riesgo (como complemento al SCI). 2-Ambiente de control y actividades de control. 3-Información y comunicación. 4-Supervisión



Nombre	País de origen	Características	Objetivos	Componentes
<b>ModeloCobit (Control Objectives For Information and Related Technology)</b>	Estados Unidos (1996)	Es un modelo para auditor la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una entidad.	-Enfatizar el concepto de control interno, considerarlos en una perspectiva integrada de los sistemas de información y todos los aspectos de la organización.	-Se interrelacionan matricialmente: avisos del negocio (calidad, fiduciarios, seguridad), recursos de TI (gente, sistemas de aplicación, tecnología, instalaciones, datos) y procesos de TI (dominios, proceso y actividades).
<b>Modelo MECI (Modelo Estándar de Control Interno)</b>	Colombia (2005)	Se basa en la gestión de procesos. Elaboración de manuales de procesos y procedimientos. Permite diseñar, desarrollar y operar Sistemas de Control Interno en las entidades estatales.	Proporcionar la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo y aunque promueve una estructura uniforme, puede ser adaptada a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran.	1-Talento humano. 2-direccionamiento estratégico. 3-Administración del riesgo. 4-Autoevaluación institucional. 5-Auditoría Interna. 6-Planes de mejoramiento.

*Modelos de Control Interno Más Utilizados*

*Cuadro 5. Fuente: National Commission on Fraudulent Financial Reporting. (Elaboración: Propia)*

### 4.3 Enfoque de los Diferentes Modelos de Control Interno Frente al Fraude.

Cada país, de acuerdo a la naturaleza y características de sus finanzas, ha establecido diferentes modelos de control interno como se mostró en el cuadro anterior. Así mismo,

Los modelos de control interno de los cuales se hace referencia tienen en su origen la misma causa del nivel de operaciones fraudulentas, para lo cual se requiere, reglamentar los aspectos de riesgo y control en una base de valores éticos que influye en toda la estructura organizacional. (Cambier,2015, p.108).

### 4.4 Marco Integrado de Control Interno (MICI)



*Representación MICI, 2013*

Figura 2. Fuente: (<https://estudiantesvirtuales.files.wordpress.com>)

El primer Marco Integrado de Control Interno (COSO) fue publicado en el año 1992 por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, con la finalidad de proporcionando herramientas para implementar, fortalecer, mantener y supervisar el control interno y gestión de riesgo dentro de un marco eficaz y eficiente, ayudando a las organizaciones con el cumplimiento de sus objetivos. Cuando se habla de control interno se indica que, “por los

cambios tecnológicos, las aplicaciones económicas y las llamadas globalización de la economía, las organizaciones han venido evolucionando rápidamente y por ello los riesgos y, por ende, los controles han tenido que modificarse”. (Estupiñán, 2015).

Otro de los objetivos de COSO para las organizaciones, es desarrollar orientaciones para disuadir el fraude y reducirlo, siendo esto una iniciativa del sector privado, patrocinado y financiado por las siguientes instituciones: American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), Institute of Management Accountants (IMA) y The Institute of Internal Auditors (IIA).

Un sistema de control interno efectivo es una herramienta que aportan elementos para promover la consecución de los objetivos de la institución, reduce los riesgos y la probabilidad de la ocurrencia de actos fraudulentos y corruptos, integra la tecnología de la información a los procesos de la empresa, apoya la integridad y el comportamiento ético en sus empleados, unifica los procesos de rendir cuentas y la transparencia en sus registros u operaciones. Según indica COSO, “el control interno no es un proceso en serie, sino un proceso integrado y dinámico”. (2013).

A parte del cumplimiento de procedimientos y políticas se necesita del juicio y criterio profesional por parte de la dirección y el consejo de administración, para hacer un control interno efectivo y el nivel del mismo que sea necesario aplicar. Para la alta gerencia y directivos el Marco les proporciona un medio para que el control interno sea aplicado a cualquier tipo de entidad, basándose en principios y componentes que pueden aplicarse a nivel operativo y funcional. También el Marco provee métodos que ayudan a analizar los riesgos, las respuestas a los mismos y un enfoque a las medidas antifraudes. En el ámbito de organizaciones públicas, se hace referencia a que “el propósito principal de la auditoría gubernamental no es detectar fraudes

o irregularidades, sino más bien prevenirlos, porque esa es la responsabilidad propia de la administración de la entidad pública”. (Fonseca, 2012).

El Marco proporciona oportunidad de ampliar el control interno en referencia a su alcance viendo más allá de las informaciones financieras, es decir, operaciones y cumplimientos. Provee información para identificar y eliminar controles ineficientes y con poco valor en la reducción de riesgos y en el alcance de los objetivos de la empresa. Para otros grupos de interés, el Marco proporciona confianza en la supervisión de los sistemas de control efectuada por el consejo, en el cumplimiento de los objetivos de la organización, en la identificación, análisis y respuestas a los riesgos frente a sus cambios en el entorno operativo, también indica la necesidad de un sistema de control efectivo. COSO en su resumen ejecutivo define el control interno como,

Un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (MICI, 2013).

El control interno está orientado a alcanzar los objetivos, tanto operacionales, de información como de cumplimiento, teniendo presente que el mismo es llevado a cabo por personas, no siendo simplemente manuales, políticas, formularios, etc., también es flexible según la estructura de la entidad. Así mismo, “El MICI permite a las entidades grandes, medianas o pequeña (según la definan los códigos de comercio) con o sin fines de lucro, de origen privado o gubernamental, desarrollarse en los diferentes entornos de negocio y operativos, manejar y aceptar los riesgos, y alcanzar los objetivos y la rentabilidad propuesta”. (Cambier, 2015).

El Marco Integrado de Control Interno establece sus objetivos teniendo en cuenta tres aspectos de la organización, el primero son los objetivos operativos, los cuales se refieren a la efectividad y eficiencia operativas de la empresa, el rendimiento financiero y la protección de los activos frente a las posibilidades de fraudes. El segundo son los objetivos de información, haciendo referencia a las informaciones interna y externas, financieras y no financieras, abarcando los aspectos de transparencia, oportunidad y confiabilidad, agregando a esto los establecidos por organismos reguladores y reconocidos. El tercer de sus aspectos son los objetivos de cumplimiento, donde indica el deber frente a las leyes y regulaciones obligatorias que tiene la entidad. De igual manera,

Ya no es posible aplicar metodologías operacionales, desde abajo hacia arriba, centradas en el detalle (riesgo y control), sino que se convierte en imperativo aplicar enfoques estratégicos desde arriba hacia abajo, basados en riesgo, centrado en los controles a nivel de la entidad. En consecuencia, así como el control interno tiene que ser efectivo, las metodologías de aplicación también tienen que ser efectivas. (Mantilla, 2013).

Los componentes integrados del control interno son cinco denominados: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión. Estos cinco componentes a su vez constan de 17 principios representados de la siguiente manera:

**Entorno de Control:** se refiere a la integridad y valores éticos de la entidad, normas, procesos, estructuras para desarrollar el control de la organización. Tiene que ver con los resultados de las evaluaciones de desempeño tomando en cuenta su grado de responsabilidad. Este elemento contiene 5 principios basados en mostrar actitud de respaldo y compromiso, ejerciendo la responsabilidad de vigilancia y autoridad, demostrando compromiso con la

competencia profesional, así como también reforzando la rendición de cuentas. De tal manera, “el ambiente de control es la base del control interno, proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la concesión de los objetivos institucionales”. (MICI, 2013).

**Evaluación de Riesgos:** los cuales proceden de fuentes internas y externas, se definen como la posibilidad de que ocurra un acontecimiento y los objetivos se vean afectados negativamente en cuanto a su consecución. Los riesgos deben ser evaluados tomando en cuenta su nivel de tolerancia pre-establecidos, por ende, este componente se refiere a la manera de cómo se evaluarán, gestionarán y cómo se enfrentarán. Este elemento contiene 4 principios, indicando que los objetivos deben ser definidos y tolerantes al riesgo, así como también se deben identificar, analizar y responder a los riesgos y los cambios, considerándolo corrupto. En cuanto a evaluar se refiere, “los riesgos han evolucionado y su estudio adquiere mayor relevancia en el ámbito de la práctica empresarial”. (Mejía, 2012).

**Actividades de Control:** establecidas por las políticas y procedimientos, garantizando el buen cumplimiento de las mismas, cuyos objetivos son mitigar el riesgo frente a sus objetivos. Estas acciones son llevadas a cabo en todos los niveles de la entidad, en el entorno de la tecnología y en las etapas del proceso del negocio. Este componente se alimenta de 3 principios basados en diseñar e implementar actividades de control y para los sistemas de información. Asimismo, “casi todas las empresas implementan y usan el ciclo administrativo para llevar a cabo sus procesos de la manera más eficiente y efectiva posible”. (Utel, 2015).

**Información y Comunicación:** sin ambos componentes la entidad no pueden llevar a cabo sus responsabilidades de control interno. Según sus tres principios que conforman este componente, la información tiene que ser objetiva, veraz y relevante, es decir, de calidad, otorgadas por fuentes internas y externas. De igual manera, “los canales de información son los

que permitirán conocer a la Alta Dirección los incumplimientos de la política de control del fraude interno y penal”. (Zembrano, 2011).

**Actividades de Supervisión:** indicando que las evaluaciones deben ser continuas e independientes, cuyo objetivo es verificar el cumplimiento de los objetivos por los cuales se implementaron los controles internos y confirmar y que los principios del Marco se estén realizando de la manera efectiva y eficiente establecida. Los dos principios que alimenta este componente indican que las entidades deben realizar actividades de supervisión, evaluar los problemas y corregir las deficiencias. Asimismo, “hay que estar siempre atentos y fomentar el uso de auditoría par el monitoreo de las actividades de control con el propósito de disminuir al mínimo posible la aparición de fraudes en las empresas”. (De la Fuente, 2015).

El Marco se desarrolla a través de estos diecisiete principios de control, representando el elemento que asocia a cada componente, enfocándolos a las operaciones conjuntas entre ellos. Estos 17 principios se dividen a su vez en 79 puntos de enfoque o atributos del Marco Integrado de Control Interno-COSO 2013, los cuales proporcionan características importantes a dichos principios, requiriendo del juicio y criterio a utilizar de acuerdo al tipo de organización a los cuales serán aplicados. La clasificación de los 17 principios es la siguiente:

- 1-Mostrar actitud de respaldo y compromiso con los valores éticos. La junta directiva establece el tono de la gerencia, evaluando las adherencias a los estándares de conductas, donde se aborda y decide sobre las desviaciones de forma oportuna.
- 2-El Consejo de Administración demuestra independencia de la Dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno, aplicando experiencia relevante.
- 3-La Dirección establece con la supervisión del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.

4-La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización y planifica la preparación para los sucesores de la entidad.

5-La organización define responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos, evalúa y establece medidas de desempeño otorgando incentivos y premios a la disciplina del personal.

6-La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados. Incluye metas de desempeño operativo y financiero.

7- La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determina como se deben gestionar.

8-La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos. Considera varios tipos de fraudes, evaluando y considerando la participación de la dirección u otros empleados en dichas acciones inapropiadas.

9-La organización identifica y valora los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno, tanto en el ambiente externo como en el modelo de negocios.

10-La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos, integrándose en la evaluación de dichos riesgos considerando factores específicos de la entidad y determinando la importancia de los procesos del negocio, también direcciona la segregación de funciones considerando en qué nivel las actividades son aplicadas.



11-La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de identidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos contando con una estructura tecnológicamente relevante y segura.

12-La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas, las cuales deben funcionar oportunamente, con acciones correctivas y personal competente.

13-La organización obtiene o genera y utiliza información de fuentes internas y externas que sean relevantes y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

14-La organización comunica la información internamente, incluido los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno, utilizando líneas de comunicación separadas y con métodos relevantes.

15-La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos claves que afectan al funcionamiento del control interno.

16-La distribución selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento, utilizando tasas de cambios, puntos de referencia para el entendimiento y personal capacitado.

17-La organización comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo, según corresponda.

#### **4.5 Gestión del Riesgo Para la Prevención o Mitigación del Fraude Organizacional**

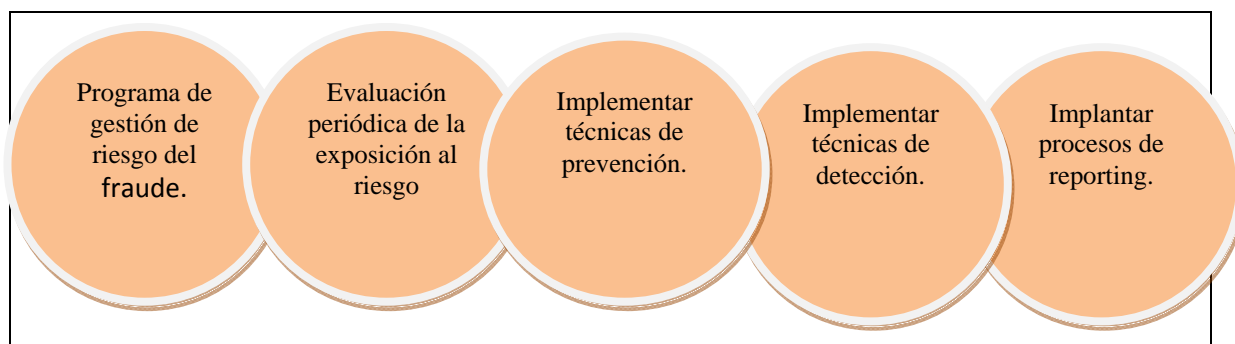
Los fraudes y delitos llevados a cabo en las organizaciones han llevado a las mismas a invertir en nuevos cambios y medidas para minimizar los daños que puedan ocasionar. Las

corporaciones y empresas deben contar con un programa de prevención, detección e investigación de fraudes, en el cual deben estar incorporados los siguientes elementos: un órgano dependiente del Consejo de Administración que se encargue de velar por el cumplimiento del código de conducta profesional y ético de todo el personal. Un código de conducta y buenas prácticas que indique los valores y principios que rigen la conducta de la organización frente a los grupos de interés, ya sea empleados, accionistas, clientes, etc., el cual debe ser aceptado y difundido por toda la organización. En tal sentido, “la lealtad de los empleados hacia las empresas se ha deteriorado, y los empresarios tienen un nivel muy bajo de conciencia del problema. Esto les impide tomar medidas sencillas y de fácil aplicación para disminuir esta pérdida de rentabilidad”. (Sersen, 2015).

También debe estar incluido un canal interno de denuncias, mediante el cual el órgano responsable sea enterado de las irregularidades y del incumplimiento de código de conducta. Así mismo,

El Directorio y la Administración deben supervisión de la gestión del cumplimiento de los programas de cultura ética, para poder evaluar sus resultados y establecer mejoras, lo cual le permitirá mantenerse informado sobre las tendencias de los riesgos, para implementar acciones y medidas. El resultado de las iniciativas de los organismos promoverá la toma de decisiones objetivas y en el tiempo requerido. (Cambier, 2015).

Una organización tiene que hacer un esfuerzo proactivo en una buena gestión de riesgo, logrando reducir la probabilidad de fraude. Existen cinco elementos de un programa de gestión de riesgo, mediante el cual se detectará, proveerá y se investigará el delito, los mismos son:



*Gestión del riesgo para la prevención o mitigación del fraude organizacional*

*Figura 3. Fuente: IIA España (Elaboración: Propia)*

**El establecer un programa de gestión del riesgo al fraude**, debe ser parte de la estructura de la empresa, incluyendo políticas que agrupan las expectativas del Consejo de Administración y de los altos directivos respecto al tema. De las expectativas más esperadas están las éticas frente a las cuales las organizaciones deben responder, fomentando un comportamiento ético que incluyan a todos los que tienen contacto directo y relacionados en la organización (clientes, proveedores, empleados, etc.). Respecto a los aspectos que deben tratarse en un programa de gestión al fraude se mencionan: conocimiento del fraude, responsabilidades y roles, compromiso de la alta dirección, evaluación del riesgo, recepción y reporte de de denuncias, protección a los denunciadores, investigación de los casos, acciones correctivas, seguimiento continuo. En cuanto a las medidas de prevención al fraude, “la irrupción de las nuevas tecnologías y un entorno económico en constante cambio, obligan a las organizaciones a invertir en nuevas medidas de prevención del fraude”. (IIA España, 2015).

**La realización de la evaluación periódica de la exposición al riesgo al fraude**, se lleva a cabo con la finalidad de identificar las acciones fraudulentas y los fraudes que se necesita investigar por parte de la organización. La misma debe conocer los riesgos específicos al fraude a los que la empresa está expuesta. Esta evaluación debe incluir: La identificación al riesgo, la probabilidad de que ocurra el hecho y su impacto en la organización y la respuesta al mismo. Así mismo, “el control interno no siempre ha sido igual. Ha cambiado en la medida en que se han

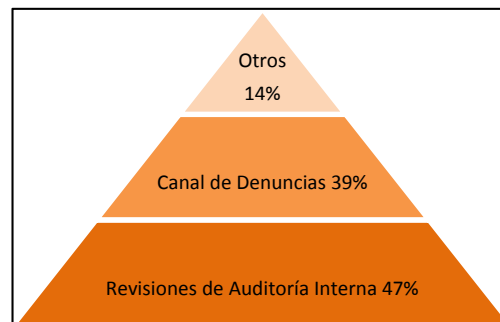
transformado los mercados (entorno) y las estructuras organizacionales (interior)". (Mantilla, 2013).

**Las técnicas de prevención al fraude** ayudan a minimizar el riesgo y no el de garantizar que no se va a cometer el fraude. Las empresas deben investigar las escalas de incentivos y presiones de cada individuo, de esta manera podrían darse la alerta de las probabilidades de que suceda o no el fraude. Según el Instituto de Auditores Interno, en su tema trabajado llamado Gestión del Riesgo de Fraude: Prevención, Detección e Investigación señala que "algunas organizaciones prefieren gestionar únicamente los riesgos de fraude con impacto material en los estados financieros; otras, implantan programas de respuesta al fraude más estrictos, con políticas de tolerancia cero".(IIA España, 2015).

**La detección del fraude** debe incluir controles, los cuales dependen de los riesgos identificados en la empresa. Dichos controles deben ser flexibles para adaptarse a los riesgos y sus cambios. Los controles preventivos son fácilmente identificables por los empleados, pero los de detección operan en un contexto poco evidente en el entorno empresarial. Existen técnicas detectivas, entre las cuales están: basarse en información externa para que corrobore las informaciones internas, realizarse en el curso normal de las actividades de la compañía, comunicar formalmente las deficiencias o debilidades encontradas y agregar, mejorar o modificar otros controles. Por lo tanto, "lo importante es comprender que, montando los mecanismos adecuados, puede ser prevenida la mayor parte del fraude". (Sersen, 2015).

**Los canales de denuncias o reporting anónimos, según (ACFE, 2014)** son mecanismos que dan resultados en cuanto a métodos de detección de fraude. Estos canales de denuncias internos y externos están implementados por la compañía y al servicio de los empleados. Este

medio abarca el 39% de las detecciones de fraudes, las revisiones de auditoría interna el 47% y otros métodos un 14%.



*Canales de Denuncias*

Figura 4. Fuente: <https://www.google.com.do/searchq=grafico+de+canales+de+denuncias> (Elaboración: Propia)

En referencia al riesgo, el libro La Gestión del Riesgo Operacional expresa lo siguiente,

El cuadro de mando del riesgo operacional es una herramienta que contextualiza el riesgo operativo en cuatro inductores, a saber: procesos, recursos humanos, sistemas y eventos externos. Estos inductores son el resultado de la agrupación de riesgos operativos definidos por Basilea II: fraude interno, fraude externo, prácticas, empleo y seguridad en el trabajo, prácticas con clientes, productos y negocios, daños en activos físicos, fallas en los sistemas y ejecución y entrega y gestión de procesos. (Laviada, 2008).

Con esto se confirma que la auditoría interna debe siempre estar atenta a los procesos de gestión de riesgo, adaptando sus procesos y sus formas de actuar.

#### **4.5.1. Mapa del riesgo**

El mapa de riesgo se utiliza como punto de partida para identificar los riesgos más críticos de una empresa. Para realizar un mapa de riesgo tomaremos en cuenta 3 pasos:

**1er. paso:** a) Identificar los departamentos o unidades de negocios, con el objetivo de segmentar la empresa en función al modelo.

<b>RIESGOS DE FRAUDE INTERNO</b>					
	Riesgo 1	Riesgo 2	Riesgo 3	Riesgo 4	Riesgo N
Departamento 1	<b>1-Definir departamentos, procesos o líneas de negocios, en</b>  <b>Función de cómo se segmentará la empresa.</b>   <b>2-Definir los riesgos</b>				
Departamento 2					
Departamento 3					
Departamento 4					
Departamento 5					
Departamento 6					

*Mapa del Riesgo 1*

Cuadro 6. Fuente: <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/los-mapas-de-riesgo-en-la-auditoria-interna>. (Elaboración: Propia)

b) Listar o inventariar los posibles riesgos de fraudes, como por ejemplo:

<b>CAUSAS POTENCIADORAS DEL RIESGO</b>	
	Concentración de autoridad, exceso de poder, presiones indebidas.
	Conflicto de intereses, amiguismo y clientelismo.
	Extralimitación de funciones.
	Presiones de grupos al margen de la Ley.
	Ausencia o fallas en canales de comunicación.
	Falta de capacidad técnica de los contratistas.
	Errores u omisiones.
	Falta de competencias, preparación o conocimiento.
	No contar con el capital humano suficiente.
	Dolo o intención de cometer fraude o actos de corrupción.
	Exceso de confianza o falta de supervisión.

*Mapa del Riesgo 2*

Cuadro 7. Fuente: <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/los-mapas-de-riesgo-en-la-auditoria-interna> (Elaboración: Propia)

**2do. paso:** Clasificar los riesgos identificados previamente, por cada departamento, con el objetivo de confirmar si aplican o no. Valorar los controles de riesgos existentes e inherentes, que apliquen.

		<b>RIESGOS DE FRAUDE INTERNO</b>									
		Riesgo 1		Riesgo 2		Riesgo 3		Riesgo 4		Riesgo N	
		.I.	.I.	.I.	.I.	.I.	.I.	.I.	.I.	.I.	.I.
	Departamento 1										
	Departamento 2										
	Departamento 3										
	Departamento 4										
	Departamento 5										
	Departamento 6										
	Departamento 7										
	Departamento 8										

Mapa del Riesgo 3

Cuadro 8. Fuente: <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/los-mapas-de-riesgo-en-la-auditoria-interna> (Elaboración: Propia)

<b>TABLA DE PUNTUACIONES</b>	
nn/a	no aplica
1	R. Bajo
2	R. Medio
3	R. Medio Alto
4	R. Alto
5	R. Crítico

Mapa del Riesgo 4

Cuadro 9. Fuente: <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/los-mapas-de-riesgo-en-la-auditoria-interna> (Elaboración: Propia)

**3er. paso:** Obtener el mapeo definitivo de los riesgos de fraude de la empresa será el resultado de multiplicar los riesgos inherentes y los controles de riesgos.

<b>RIESGOS DE FRAUDE INTERNO</b>					
	Riesgo 1	Riesgo 2	Riesgo 3	Riesgo 4	Riesgo N
Departamento 1					
Departamento 2					
Departamento 3					
Departamento 4					
Departamento 5					
Departamento 6					
Departamento 7					
Departamento 8					

*Mapa del Riesgo 5*

*Cuadro 10. Fuente: <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/los-mapas-de-riesgo-en-la-auditoria-interna> (Elaboración: Propia)*

<b>TABLA DE PUNTUACIONES</b>	
1-3	R. Bajo
4-6	R. Medio Bajo
7-11	R. Medio
12-14	R. Medio Alto
15-24	R. Alto
25	R. Crítico

*Mapa del Riesgo 6*

*Cuadro 11. Fuente: <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/los-mapas-de-riesgo-en-la-auditoria-interna> (Elaboración: Propia)*



#### **4.6 Otras Normativas de Prevención del Fraude**

Por los escándalos iniciados en los Estados Unidos y seguidos por otros países del mundo, surgió una crisis de confianza en los mercados que debilitó la reputación y credibilidad de los administradores y auditores de las entidades, indicando que las razones de fraudes fueron la falta de control interno y fallas en los ya establecidos. Uno de los escándalos más mencionados es el de la empresa EMRON en el 2002 que desató el surgimiento de la Ley de Sarbanes-Oxley (SOX) el 30 de julio de 2002 con el objetivo de evitar problemas en los reportes de estados financieros, proteger a los inversionistas y garantizar que las informaciones suministradas a los interesados fueran de conformidad. En tal sentido, “las medidas preventivas son especialmente necesarias para transacciones con partes relacionadas controladas por miembros de alta dirección o por empleados con autoridad y con interés especial en compañías externas relacionadas con la a organización”. (IIA, Global, 2013).

La Ley Sox tuvo repercusiones extraterritoriales, es decir, fuera de Estados Unidos, enfocándose en que las organizaciones evalúen su sistema de control interno basada en la estructura del modelo de control interno COSO, dando importancia en los aspectos éticos y responsabilidades del personal de la entidad. En cuanto al control interno evaluado por los auditores internos, se indica lo siguiente,

Al llevar a cabo su trabajo ordinario, los auditores internos deben actuar con un cierto grado de escepticismo profesional y mantenerse en guardia ante posibles signos de fraude. Los potenciales fraudes detectados durante una auditoría deben tratarse de acuerdo a un plan de respuesta bien definido y previamente establecido. De la misma forma, Auditoría Interna, debe tener un papel proactivo en el apoyo a la cultura ética de la organización. (IIA España, 2015).

Entre las secciones de esta Ley Sox, se destacan la SEC. 302 (responsabilidad por los informes financieros) y 404 (evaluación del control interno hecho por la gestión). La SEC. 302 regula las responsabilidades directas e individuales de la información que envían al mercado en cuanto a la eficacia y eficiencia del control interno. Deben poner de manifiesto todas las deficiencias significativas en el diseño y la realización de los controles internos y frente a un fraude se debe indicar la implicación de la gestión de otros empleados. Mientras que la SEC. 404 indica que es responsabilidad directa de la gestión mantener y establecer una correcta estructura del control interno para el informe financiero y la existencia de pruebas de la evaluación regular del mismo.

Asimismo, en esta SEC. 404 se explica que los auditores internos deben emitir un informe anual de auditoría conteniendo la evaluación mencionada para unirla a la evaluación de la gestión. Dicho informe debe detallar las debilidades del control interno y los fraudes identificados. En cuanto al análisis de los riesgos,

La administración debe analizar los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades, identificados mediante la estimación de su relevancia, tanto individual como en su conjunto, para evaluar su efecto en el logro de los objetivos. Como parte del análisis de riesgos, también se debe evaluar el riesgo de que la administración eluda los controles. (MICI, 2013).

Según (KPMG, 2006), indica que luego de poner en práctica la Ley SOX-404, el 76% de las sociedades consultadas consideran que han mejorado su control interno, teniendo influencia en la gestión y el auditor. Posterior a la SOX surge un Comité de Supervisión llamado Basilea donde se hace referencia en materia de control interno y la importancia del mismo en el gobierno del sector financiero. Este Comité en el 1998 presentó un documento llamado estructura de un

sistema de control interno, lo cual sirvió de base para otro documento publicado en el 2003 llamado buenas prácticas para la supervisión y gestión del riesgo operacional.

Este último documento presenta diez principios divididos en cuatro prácticas nombradas como desarrollo de un ambiente apropiado para la gestión del riesgo, los principios 1 a 7 y el 10 que tienen que ver con las buenas prácticas de gobierno corporativo, estableciendo que el Comité de Auditoría recibe los informes de los auditores internos y externos, asegurándose en tomar las medidas correctoras adecuadas ante cualquier debilidad de control interno e incumplimiento de normas internas y externas. En cuanto a las funciones de la administración de la entidad frente al fraude se refiere, se informa que,

La identificación, análisis y respuesta al cambio es parte del proceso regular de administración de riesgos. Sin embargo, el cambio debe ser discutido de manera separada, porque es crítico para un control interno apropiado y eficaz, y puede ser usualmente pasado por alto o tratado inadecuadamente en el curso normal de las operaciones.(MICI, 2013).

En el año 2006 el documento llamado International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, da mayor fuerza a la necesidad de un sistema de control interno para reducir el riesgo haciendo énfasis en el sistema operacional, considerando como un pilar del gobierno corporativos los reportes de las auditorías internas y externas. En Estados Unidos existe un organismo que combate las actividades fraudulentas tales como: falsificación de euros, elusión al pago de los derechos de importación de prendas de vestir, contrabando de cigarrillos, entre otros fraudes que implican dinero al contribuyente europeo.

Dicho organismo es llamado Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF), su principal objetivo es investigar el fraude, la corrupción y otras actividades ilegales, detectar e investigar los casos graves de conducta impropia por parte de funcionarios de la UE y

apoyar a la Comisión Europea en la formulación y aplicación de políticas de prevención y detección del fraude. En cuanto a la identificación de indicios de situaciones fraudulentas se refiere,

Los defraudadores son identificables en ocasiones, dan señales de que algo está cambiando en su economía que debe verse como una bandera de alerta para ser investigado, ejemplo de estos casos son: tener relaciones estrechas con proveedores, su calidad de vida es mayor que sus medios de ingresos, etc., por lo tanto, es indispensable que los mandos directivos, los auditores y empleados reciban capacitación que les permita reconocer dichas señales, convirtiéndose en una detección de fraude. (Reinert, 2009, p. 29).

Como medidas de investigación, uno de los procesos que llevan a cabo OLAF son los interrogatorios e inspecciones de locales, incluso fuera de la UE, coordina inspecciones de las agencias nacionales que luchan contra el fraude. También emite y supervisa las recomendaciones sobre las acciones que deben realizar las instituciones de la UE y los gobiernos nacionales implicados (recuperaciones financieras, investigaciones penales, enjuiciamientos, u otras medidas disciplinarias, etc.) Entre otras acciones más conjuntas que está llevando a cabo la UE es el debate de una nueva Directiva sobre la lucha contra el fraude que afecta a los intereses financieros de la Unión a través del derecho penal, lo cual definirá mejor las infracciones y las penas. En cuanto al personal de una entidad que tiende a cometer fraudes se indica que,

El 77% de los fraudes los cometen personas adscritas a contabilidad, operaciones, ventas, alta dirección, servicio al cliente y compras; siendo sus perpetradores 42% empleados; 38% gerentes, y 18% propietarios/ejecutivos. En un 87% se trata de infractores primerizos y con hoja de servicios limpia; sin embargo, el 81% de ellos registra indicadores conductuales de riesgo, lo que hace indispensable la aplicación de pruebas de confianza.(ACFE, 2014, p.5).

Esto se debe a que en la UE la lucha contra el fraude se ve obstaculizada por las diferencias en las normas y prácticas de los países miembros, que dan lugar a distintas formas de proteger el dinero del público. En caso de que la nueva Directiva y una base legal se ponga en marcha, la Fiscalía Europea debería mejorar la investigación y el enjuiciamiento de los delitos que afecten el presupuesto de la UE, de igual manera, las aplicaciones de los castigos serán a escala según sea la complejidad del fraude que a menudo involucran a otros países. Asimismo, en cuanto al origen del fraude se refiere,

El origen del fraude está relacionado con factores como el entorno económico, la presión por los resultados, el enriquecimiento, el deseo de venganza a costa de la organización y la oportunidad que se presenta por debilidades del entorno de control y otros factores. (Pons, 2016).

En la revista Millennium Challenge Corporation de United States of América, en su reporte sobre las políticas para impedir, detectar y remediar el fraude y la corrupción en las operaciones de la Corporación del Reto del Milenio editado en marzo de 2009 hace referencia a lo siguiente,

El buen gobierno es la piedra angular de la reducción de la pobreza. Un elemento importante del buen gobierno es el control de la corrupción. Por este motivo, para la Corporación del Reto del Milenio (MCC) el control de la corrupción ha sido un indicador clave en la selección de algunos países como calificados para los acuerdos. El fraude y la corrupción en los programas umbrales y los acuerdos son especialmente dañinos porque socavan el principio básico sobre el que se basa la revista. (MICI, 2013).

De igual manera se informa que para que estas políticas tengan éxito en su misión se requiere una evaluación y una gestión de riesgos a fin de impedir, detectar y remediar las

instancias de fraude y corrupción en las actividades financiadas por este organismo. Las operaciones de la MCC están regidas por las leyes del Congreso y sus propias políticas y procedimientos. Entre estas Leyes están: Ley del Reto del Milenio de 2003 (Ley Pública No. 108-199, codificada en el artículo 7701, título 22 del Código de los Estados Unidos, y subsiguientes). Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero de 1977 y sus enmiendas (artículo 78<sup>a</sup>, título 15 del código de los Estados Unidos, y subsiguientes). Entre las medidas de prevención y detección de fraudes figura lo siguiente:



*Medidas de prevención y detección del fraude*  
 Cuadro 12. Fuente: <http://fraudeinterno.wordpress.com> (Elaboración: Propia)

Según la revista United States Inter American USA en su tema llamado Prevención de Lavado de Dinero y Activos, informa que en Colombia se han generado más de 45 Leyes anti lavado, debido a que su país se ha visto afectado escala por el lavado de dinero y activos.

El Modelo Colombiano informa que a parte de los grupo de lavado de activos sumados a la delincuencia común, legalizan \$5.000 millones al año detectando en 18 meses 15.257 operaciones de posibles blanqueo, agregando que la Fiscalía General de la Nación dicta una medida de aseguramiento cada 48 horas condenando al mes unas cinco personas por ese delito.

En los años del 2003 al 2005 han sido los periodos en que más casos de lavado han surgido, blanqueando 5 mil millones al año. En Colombia el marco legal del sistema antifraude en el sector financiero está compuesto por las siguientes leyes y numerales:

➤	Ley 599 de 2000: Código Penal Colombiano
➤	890 de 2004: Ley modifica Código Penal Colombiano
➤	906 de 2004: Código de procedimiento penal

*Marco legal del sistema antifraude Colombiano*  
Cuadro 13. Fuente: [www.intercolombia.com/documents/codigoantifraude](http://www.intercolombia.com/documents/codigoantifraude) (Elaboración: Propia)

En el año 2016 se aprobó la Ley 1778 Anti soborno en Colombia, la cual dicta normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción. Esta ley es un paso importante para la incorporación de Colombia a la Organización en la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Algunos de los artículos previstos por esta Ley se verán a continuación:

**Artículo 2. Responsabilidad Administrativa de las Personas Jurídicas.** Las personas jurídicas que por medio de uno o varios empleados, contratistas, administradores, o asociados, propios o de cualquier persona jurídica subordinada den, ofrezcan o prometan, a un servidor público extranjero, directa o indirectamente: sumas de dinero, cualquier objeto de valor pecuniario u otro beneficio o utilidad a cambio de que el servidor público extranjero; realice, omita, o retarde, cualquier acto relacionado con el ejercicio de sus funciones y en relación con un negocio o transacción internacional. Dichas personas serán corregidas administrativamente en los términos establecidos por esta Ley. En cuanto al soborno se refiere,

Poco a poco emerge hasta entonces oculto de un egoísta sin escrúpulos, ávido de remuneraciones y haberes, obsesionado por ganar la mayor cantidad de dinero posible en el

menor tiempo imaginable, para luego continuar y continuar en lo mismo hasta llegar a su nivel de incompetencia. (Casanova, 2017).

**El Artículo 5 de la esta Ley**, trata sobre las sanciones que impondrá la Superintendencia de Sociedades respecto a las conductas enunciadas en el párrafo 2 descrito. Dichas multas serán impuestas según el grado de corrupción. Habrá multa de hasta doscientos mil (RD\$200,000.00) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Inhabilidad para contratar con el Estado Colombiano por un término de hasta veinte (20) años. Publicación en medios de amplia circulación y web de entidad sancionada y con el extracto de la sanción por un tiempo de un año cuyo gasto de la circulación será asumida por la empresa sancionada. Quedará prohibido el recibir cualquier tipo de incentivo o subsidios del Gobierno, en un plazo de 5 años. En cuanto a las funciones gubernamentales ante los actos corruptos se expresa lo siguiente,

El Gobierno doloso, se convierte en impopular ante la sociedad, por el enriquecimiento descarado de los funcionarios públicos y el descuido de las funciones gubernamentales. La ausencia de moral de los dirigentes políticos influye en toda la administración y destruye el interés de los ciudadanos. (Yubero, 2009).

**El artículo 23 de esta Ley**, hace alusión a un programa de ética empresarial, donde las personas jurídicas deben someterse a dicho programa, a mecanismos internos anti corrupción, a normas internas de auditoría, promoción de la transparencia y de mecanismos de prevención de las conductas señaladas en el artículo 2 de la presente Ley. Asimismo, en referencia a actos corruptos se expresa que “la corrupción política, en términos generales, es el mal uso y abuso público (gubernamental) del poder, para conseguir una ventaja ilegítima y un buen beneficiario personal y privado, generalmente secreto y delicado”. (Mayorga, 2013).



La República Dominicana es signataria de la Convención Interamericana contra la Corrupción, aprobada el 29 de marzo de 1996. Esta convención obliga a los estados realizar todos los esfuerzos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción en todas sus formas en el ejercicio de las funciones públicas. El marco legal que adopte la Rep. Dom. Debe corresponderse a los lineamientos internacionales, en materia de corrupción, a fin de controlar eficazmente ese fenómeno transnacional. Como marco legal en la República Dominicana lo conforma:

- Artículo 102 de la Constitución de la República Dominicana ( donde La Convención Interamericana contra la Corrupción ratificada mediante Resolución No. 489-98, de fecha 20 de noviembre de 1998, Gaceta Oficial No. 10005, de fecha 30 de noviembre de 1998.
- Decreto No. 322-97 de fecha 24 de julio de 1997, que creó el Departamento de Prevención de la Corrupción (DEPRECO).
- Ley No. 82, de fecha 16 de diciembre de 1979 sobre Declaración Jurada de Bienes.
- Ley 155-17 contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo

*Marco legal del sistema contra la corrupción de República Dominicana*  
*Cuadro 14. Fuente [www.oas.org/juridico/spanish/agendas-repdom.htm](http://www.oas.org/juridico/spanish/agendas-repdom.htm) (Elaboración: Propia)*

Dentro de los objetivos de la Ley Contra la Corrupción en la Administración Pública se indica lo siguiente,

Establecer las sanciones a las infracciones establecidas en el Artículo 102 de la Constitución de la República. Establecer mecanismos necesarios para prevenir, detectar, investigar, sanciones y erradicar las prácticas corruptas en el ejercicio de las funciones públicas. Crear un organismo que se encargue de la persecución y control de la corrupción. (Ley 489-98, 1998).

El Artículo 4 de esta Ley define como acto de corrupción: la sustracción de fondos públicos cometido por empleados o institución para su provecho personal, obtener provechos económicos valiéndose de sus posiciones dentro de los Organismos del Estado, toda acción u omisión que tenga la finalidad de proporcionar ventajas a sus asociados, familiares, allegados, etc., el requerir o aceptar objetos de valor pecuniario u otros oficios para sí mismo o para otra persona a cambio de realizar cualquier acto de corrupción, el aprovechamiento doloso u ocultar bienes obtenidos mediante actos corruptos, abuso de poder, eludir las consecuencias jurídicas de sus acciones. El libro Marco Institucional para combatir la corrupción, el autor indica lo siguiente,

Los asuntos de Estado, política, Administración Pública, justicia, se hallan frecuentemente envueltos por la corrupción. El desvío de fines y recursos económicos es una realidad latente no sólo en el ámbito público o de gobierno, sino en el privado y en el social. Incluso en los organismos internacionales, entre ellos las Naciones Unidas. Dicho fenómeno se manifiesta tanto en países desarrollados: Estados, Unidos, Francia, Inglaterra, Alemania, Italia o España, como en países en vía de desarrollo: Argentina, Chile, Nigeria o República Dominicana. (Bautista de 2016).

En República Dominicana es a partir de la promulgación de la Ley 155-17 contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo que sustituyó la Ley No.72-02 del 7 de junio de 2002 que la Unidad de Análisis Financiero (UAF) pasa a ser considerada un ente técnico que ejerce la secretaría técnica del Comité Nacional contra el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, adscrita como una unidad del Ministerio de Hacienda, con autonomía funcional. Dentro de su responsabilidad conferida por ley, está el realizar análisis financieros para identificar y elevar al Ministerio Público informes relativos a posibles infracciones al lavado de activos, infracciones precedentes y la financiación del terrorismo.

La unidad, con el objetivo de lograr de forma efectiva el cumplimiento de las funciones conferidas por la ley y el cumplimiento de las recomendaciones y estándares internacionales relativos a la prevención de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masivas, ha trazado una política para reafirmar su presencia internacional en esta materia, afianzando sus lazos de cooperación con otros Estados por medio de acuerdos de entendimiento. Como Coordinadora Nacional del sistema, es miembro de organismos internacionales tales como el Grupo de Acción Financiera Latinoamericana (GAFILAT), organización intergubernamental de base regional que agrupa a países de América Latina para combatir el lavado de dinero y la financiación del terrorismo, y ostenta la presidencia durante el período 2016-2017 del Grupo de Expertos para el Control del Lavado de Activos (GELAVEX).

#### **4.7 Norma ISO 37001 Sistema de Gestión Anti Soborno.**

Esta Norma internacional ISO 37001, se basa en los Sistemas de Gestión contra el soborno, tomando como base la norma anticorrupción y ética empresarial BS 10500, desarrollada por el British Standard Institute (BSI). ISO 37001, indica las medidas que las organizaciones deben adoptar para evitar prácticas de soborno llevadas a cabo por el personal o socios de negocios. Estas medidas incluyen, entre otras: Adopción de una política anti-soborno con el nombramiento de una persona o conjunto de personas encargadas de supervisar el correcto funcionamiento del sistema de gestión para controlar su incumplimiento, la evaluación de los riesgos y debida diligencia en proyectos y socios de negocios, aplicación de controles financieros y comerciales, procedimientos de información e investigación.

Asimismo se indica que la corrupción es un problema de carácter económico, por cuanto los bajos salarios que normalmente se paga a los Funcionarios y empleados, constituyen un aliciente importante para las prácticas corruptas. (Reyna, 2013).

El soborno es un riesgo para los negocios, ya que reduce el crecimiento económico y desalienta las inversiones, trayendo como consecuencia pobreza, desigualdad social, entre otros males. El soborno existe en todas las clases sociales y niveles jerárquicos de las empresas, siendo más conocido en el sector público, donde se utiliza el abuso de poder y existen más oportunidades para ejercerlo. Esta nueva Norma ayudará a que las organizaciones pongan en marcha medidas para prevenir el soborno, las cuales deben incluir liderazgo desde la administración, la formación, evaluación de riesgos, auditorías de investigación e implementación de controles.

## **Capítulo 5: El Rol de la Auditoría Interna Frente al Fraude Como Parte del Gobierno Corporativo.**

La auditoría interna se considera una barrera para el fraude, ya que para detectarlos realiza evaluaciones, análisis, pruebas y actividades, que le permite al auditor interno obtener resultados, llegando a conclusiones de existencia de debilidades que dan paso a oportunidades de cometer fraudes dentro de la organización o simplemente, los resultados confirman que se ha cometido un delito. El auditor tiene la obligación y el deber de presentar a la dirección los resultados y buscar la forma de que la información sea entendible, de ahí en lo adelante, su tarea continúa en el seguimiento a los métodos a aplicar para prevenir y detectar otros nuevos fraudes.

### **5.1. Desempeño del Auditor Interno Frente al Fraude.**

El auditor interno debe enfocarse en poner en práctica programas preventivos, en tal sentido, el sistema informático se diseña y adecua para realizar continuas auditorías, desarrollando consultas o series de auditorías que detectan transacciones sospechosas y dan resultados que promueven auditorías anticipadas. Dichas consultas son presentadas a la gerencia con el objetivo de ponerlo en conocimiento y para la toma de acciones correctivas oportunas, sobre lo cual el auditor interno se encarga de examinar dichas acciones correctivas con la gerencia. Asimismo,

El plan o programa de calidad de las auditorías se deben realizarse a partir de los objetivos y alcance institucional. Al establecer las auditorías se requiere, seleccionar el método de evaluación, la documentación del sistema y la designación del equipo evaluador, con la finalidad de prevenir la desactualización del plan o programa de calidad, es conveniente dar

continuidad a los resultados y mejoras obtenidos para elaborar el plan o programa del auditor del período siguiente. (Cambier, 2015).

Por otra parte, las detecciones de fraudes deben ser identificadas o descubiertas por los auditores interno y no por los externos (considerados la tercera barrera frente al fraude) ya que los mismos no forman parte de la estructura organizacional de la entidad ni tampoco tienen la función de detectar fraudes, así como tampoco de remediarlos, con esto decimos, que es preocupante para la organización que los auditores externos descubran debilidades o sucesos que no eran de sus interés y que se supone deben ser detectados internamente. De todas maneras es preferible que el fraude sea detectado por los externos en vez de que continúe desarrollándose sin conocimiento de la organización. El Instituto de Auditores Internos define la auditoría interna de la siguiente manera,

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consular, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.(The IIA, Global, 2013).

El fraude es un delito creativo y difícil de evitar. La administración es la responsable de la prevención de los mismos ya que se encarga de establecer y mantener los sistemas de controles, el auditor interno debe planear la auditoría con el objetivo de mantener la expectativa de la posible existencia de un fraude o anomalía. Al auditor planear la auditoría debe identificar el riesgo material que el fraude pueda ocasionar en los estados financieros.

Los fraudes internos son organizados por una o varias personas dentro de la entidad, con la finalidad del beneficio propio. Los fraudes externos son ejecutados por una o varias personas

para su beneficio, utilizando fuentes externas como clientes, proveedores, bancos, etc. Además “la administración debe analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responderá estos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos”.(MICI, 2013).

El fraude se puede evitar mejorando los controles establecidos por la administración, implementando políticas y prácticas de control, analizando los riesgos que sean motivo para efectuar el fraude, tener gente capacitada, bien remunerada y motivada. Algunas de las maneras más comunes de detectar el fraude es: revisando las conciliaciones de los saldos de los bancos de forma constante, simular operaciones, llevando a cabo pruebas de cumplimiento de los controles y su eficiencia, y observando y revisando los riesgos de control, identificando los más importantes y vigilando de forma constante su adecuada administración. En cuanto a las informaciones de fraudes o actos corruptos se refiere, el Marco Integrado de Control Interno señala,

Son innumerables los cambios en todas las actividades del hombre, lo cual exige un mayor esfuerzo a los organismos de control que velan por el cumplimiento de los objetivos, sin embargo, ¿vale la pena imponer más normas?, ¿establecer más procedimientos?, o concertar parámetros, motivar la creatividad, fomentar el autocontrol, o concientizar al talento humano sobre lo que no se debe hacer. (2013).

### **5.1.1 Normas Internacionales Para El Ejercicio Profesional De La Auditoría Interna**

Las normas profesionales son un conjunto de instrucciones que establecen los principios de actuación que presiden a todo aquel que cursa estudios de nivel académico, mediante métodos y técnicas para su formación y ejercicio profesional, estas orientan y regulan las organizaciones para lograr un marco normativo de conformidad a los principios, normas y procedimientos aplicados a sus miembros. El Diccionario de Economía define norma como,

Regla que se debe seguir o a que se debe ajustar la conducta, procedimiento a que se ajusta un trabajo, industrial, etc., y patrón o modelo a que se aspira, norma jurídica, precepto o reglas general establecida por los hombres para ordenar su convivencia y cuya observancia pueden ser impuesta por coacción. Norma social, conjunto de leyes socialmente supuestas y reconocida para una mayoría de individuos y que orientan las acciones de estos. (2019)

La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre Atributos, Normas sobre Desempeño y Normas de Implantación. Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de auditoría interna. Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios. Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna. Las Normas de Implantación amplían las Normas sobre Atributos y Desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento de auditoría y consultoría.

Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto. La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor interno.



Las Normas se aplican a los auditores internos individualmente y a las actividades de auditoría interna. Todos los auditores internos son responsables de cumplir con las Normas relacionadas con la objetividad, aptitud y cuidado profesional. Además, los auditores internos son responsables de cumplir con las Normas que son relevantes para el desempeño de su trabajo. Los Directores Ejecutivos de Auditoría son responsables del cumplimiento general de las Normas.

La elaboración y revisión de las Normas es un proceso continuo. El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacional realiza un extenso proceso de consulta y debate antes de emitir las Normas. Esto incluye la solicitud de comentarios en todo el mundo mediante el proceso de borrador de exposición. **(Ver anexo 1).**

Cuando el auditor realiza el trabajo puede encontrar representaciones erróneas en los estados financieros que pueden ser producto de un error o de un fraude, por lo tanto este profesional debe concluir con la investigación indicando cuál fue el caso y si fue intencional o no. En cuanto a la aptitud del auditor se refiere, Franklin (2007) señaló que “el auditor interno es seleccionado por el órgano directivo con base en su conocimiento de la misión, objetivos, funciones, clientes y entorno. Se consideran sus conocimientos, habilidades destrezas, experiencias y estructura de pensamiento.” (p.50).

Un auditor interno frente al fraude, no hará consideraciones legales, lo entenderá como la causa intencional de los errores en los estados financieros, de igual manera podrá identificar si los mismos son informaciones financieras fraudulentas o si son malversaciones de los activos de la entidad. El fraude también puede ejecutarse por la presión que hacen terceros ya sea a empleados como a la administración para alcanzar las metas establecidas, sobrepasando todo tipo de control interno, valores o principios. Por tal razón “la actividad de auditoría interna debe

evaluar el diseño, implantación y eficacia de los objetivos, programas y actividades de la organización relacionados con la ética”.(IIA Global, 2013).

Cuando la administración está involucrada es difícil detectar el fraude, debido al contacto directo que tiene la administración con los estados financieros y existe el riesgo mayor de los cambios en cifras fraudulentas y procedimientos de control, por eso se llama riesgo de importancia relativa. Las Normas están diseñadas para ayudar al auditor a detectar y evaluar estos tipos de riesgos. Asimismo, “actualmente, es habitual encontrar dentro de las organizaciones equipos compuestos por auditores internos, especialistas en riesgos, especialistas en cumplimiento normativo, investigadores de fraude, etc., trabajando conjuntamente en la gestión del riesgo de la organización”. (IIA Global, 2015).

De acuerdo con el Manual de Fraude Corporativo publicado por la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude (2016), la actividad del fraude se clasifica en “cinco categorías en los estados financieros, los cuales son: Ingresos ficticios, estrategias para esconder obligaciones y gastos, revelación insuficiente o impropia, valuación de activos impropias, diferencia en el tiempo de reconocimiento de los ingresos” (p.4). Los fraudes financieros se distorsionan para dos sentidos: aparentar fortaleza financiera o debilidad financiera.

Las empresas que aparentan fortaleza financiera quieren ser atractivas frente a terceros, bancos, inversionistas, etc., la metodología utilizada sobrevaluar los activos y los ingresos, o subvaluar los pasivos y gastos. Por otro lado, si es debilidad financiera lo que quiere aparentar es con la finalidad de pagar menos impuestos, por lo cual tiende a sobre-valorar los pasivos y gastos y sub-valorar los activos e ingresos, es decir, al contrario de la fortaleza financiera. Para aparentar debilidad financiera no presentan las ventas totales, ni la totalidad de los activos,

registran pasivos y gastos ficticios, presentan gastos de otros periodos como si fuera del corriente, entre otras más.

El auditor tienen obligaciones en el transcurso de su trabajo de auditoría, las cuales consisten en: realizar una auditoría contratada en firme, cumplir con las normas técnicas de auditoría, emitir su informe en el plazo previsto por la Ley, cuyo resultado vaya acorde con las pruebas obtenidas, secreto profesional y no utilizar las informaciones obtenidas para su beneficios personal, realizar las pruebas de su trabajo acorde con las normas técnicas de auditoría.

En cuanto a la preparación del auditor interno para capacitarlo como especialista en fraudes, “esta realidad ha motivado que muchas organizaciones estén facilitando a los auditores internos formación técnicas y habilidades relacionadas con la investigación, e incluyendo en los equipos permanentes de Auditoría Interna a miembros con las competencias necesarias”. (IIA Global, 2015).

El requisito de incompatibilidad para el auditor, tiene como finalidad que la actuación de este profesional sea independiente, objetiva e íntegra, indicando que el auditor no puede aceptar o provenir de cargos directivos o empleado de la empresa en la que está realizando la auditoría, ni ser socio o accionista de la misma con una participación mayor del 0.5% del capital social y de más de un 10% de sus patrimonio personal, así como tampoco tener lasos familiares hasta el segundo grado con los empleados o directivos de la empresa.

Uno de los problemas que enfrenta un auditor ante un fraude basada solo en sospechas y no en hechos demostrados es qué decisión debe tomar en este caso. Una de las recomendaciones es que sin tardar el auditor debe informar sobre el hecho, salvo que él sospeche que están involucradas la dirección o administración. También es posible que el fraude no sea detectado a

causa de las limitaciones de la auditoría o por las características el fraude, a pesar de esto, el auditor debe planificar, ejecutar y evaluar su trabajo con la finalidad de detectar informaciones falsas significativas que sean producto del fraude o de un error. De la Peña (2011) señala que “los auditores deberán ser independientes, en el ejercicio de su función, de las entidades auditadas, debiendo abstenerse de actuar cuando su independencia en relación con la revisión y verificación de los estados financieros u otros documentos contables pudiera verse comprometida” (p.25).

El auditor se encuentra en una posición delicada frente a su trabajo de auditoría y a los fraudes detectados, pues si son descubiertas las irregularidades cometidas por ejecutivos y el informe no lo menciona, la opinión pública aceptará esas omisiones, pero si la mención no se confirma en los tribunales, el auditor quedará desairado y puede ser demandado por su responsabilidad. La firma de auditores internacional KPMG en su página web señala que,

El primer objetivo para una empresa es evitar que el fraude siga existiendo. La lucha contra el fraude es una de las preocupaciones en la gestión empresarial. Para que esta lucha sea efectiva, es necesario contar con el asesoramiento de profesionales de confianza en la gestión de crisis. (2016).

Sin embargo, se considera que los temas de riesgos y controles reemplazan los temas de cumplimiento dando prioridad a programas antifraudes, pidiendo las empresas a los auditores, que realicen sus trabajos enfocados en los fraudes corporativos. El auditor interno tiene el rol de suministrar seguridad sobre la eficiencia de los procesos de su trabajo para impedir, detectar e investigar el fraude, debe estar siempre atento al riesgo de fraude, guiar a la gerencia frente al diseño e implementación de procesos para manejar riesgo, promover el entendimiento de los

riesgos con una cultura ética fomentada desde la administración hasta sus empleados, y debe investigar las causas de los incidentes.

Existen ciertas alertas del fraude que el auditor debe tomar en cuenta, las cuales pueden ayudar a identificar posibles delitos, entre ellas están el incumplimiento en los procesos, inventarios irregulares y negatividad a dar acceso a las informaciones y documentos por parte de empleado y extraviar los documentos, arqueos de fondos fijos sin faltantes ni sobrantes, habilitar los sistemas informáticos en horarios inusuales, pagos sin comprobantes y el uso excesivo de correctores, copias de documentos en lugares donde ir los originales, pagos inexistentes, empleados cuyo nivel de vida está por encima de su salario, empleados que no toman vacaciones, con problemas familiares, empleados con exceso de confianza por sus superiores, que trabajan muchas horas en la oficina fuera de sus horarios normales de labor.

### **5.1.2 El Gobierno Corporativo y Auditoría Interna**

El gobierno corporativo es un indicador de la gestión y responsabilidad social de la empresa. En cuanto a la administración del riesgo de una empresa, se indica que la misma debe ir enlazada con normas internas de uso adecuado de gobiernos corporativos, organizando su sistema interno y estableciendo directrices que deben regir su ejercicio, buscando transparencia, objetividad y equidad en el trato a los socios o accionistas de una entidad, como también identificando la gestión de su junta directiva o consejo de administración y la responsabilidad social de sus organismos de control internos y externos frente a los grupos de interés como clientes, proveedores, competidores, empleados y hacia la comunidad en general. Asimismo,

Mediante el gobierno corporativo se determina una adecuada de derechos y responsabilidades entre todos los miembros de la administración, iniciando en su junta o

consejo y alta gerencia conjuntamente, estableciendo para ello reglas y procedimientos para la toma de decisiones sobre asuntos importantes en la empresa, determinando una estructura mediante la cual se establecen sus objetivos y controles para lograr monitorear se desempeño. (Estupiñán, 2015).

Una de la formas de ejercer gobiernos corporativos es por medio del establecimiento de Comités de Auditoría, formado por personal de la junta directiva o consejo de administración, bajo reglamento especial, que lleve a analizar la información financiera, los riesgos, los problemas, las inconsistencias, los errores financieros, económicos y sobretodo ayude a cumplir una adecuada labor de los entes en dirección y de control en general. De igual manera, el departamento de auditoría interna se encargará de monitorear y administrar los riesgos.

El entorno de control interno es un componente del MICI 2013 que se identifica con el gobierno corporativo debido a que especifica y maneja los aspectos de valores y relación del personal donde integra a auditoría interna como miembro del gobierno corporativo ya que ejerce una función de equilibrio entre el directorio y la administración, “el consejo y la alta dirección marcan el tono más alto respecto a la importancia del control interno y los estándares de conductas en la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre control interno en los niveles de la organización”. (MICI, 2013).

## **5.2. Evaluación de un Plan de Prevención Antifraude.**

Los controles antifraudes son requerimientos de la Ley, el fraude daña la reputación y el capital de la empresa. No hay entidad inmune al fraude por lo tanto tener buenos controles no es suficiente, las bandas criminales tienen como objetivo principal realizar actividades fraudulentas.

El auditor debe tener un plan antifraude y de acción bien diseñado y elaborado, las empresas reducen sus costos si los fraudes son reducidos y mejora su rentabilidad. Por todas estas razones decimos que la auditoría interna agrega valor para una empresa. Asimismo, “auditoría interna se encarga de la elaboración de los planes de auditoría, y considera en todo momento las opiniones e inquietudes de la dirección”. (IIA Global, 2013).

Una empresa puede estar protegida mediante la evaluación de un programa o plan antifraude tomando en cuenta: la forma de evaluar el riesgo en la entidad, la evaluación de la efectividad y eficacia del plan antifraude con el apoyo de los consultores y asesores legales, y con los controles apropiados, aspectos que se deben evitar al realizar la evaluación. Cuando se habla de escenarios comunes, el enfoque de la administración es identificar las situaciones más relevantes y de impacto material en los estados financieros u operaciones de la organización. Para cada contexto identificado se tomará en cuenta la manera de cómo el riesgo estará presente en la organización, los individuos que pudieran hacerlo, así como las áreas afectadas. **(Ver anexo 2).**

En base a estos escenarios el equipo que hace la evaluación identificará los controles para evitar, prevenir y detectar hecho. Los controles a utilizar según la planificación deben ser comparados con los ya existentes, de esta manera analizarlos y dejar cerrada o corregida cualquier brecha o fallas que puedan existir y que dé lugar a que ocurra el fraude, desarrollando un plan de acción para buscar procedimiento de valoración de riesgos y así impedir los fraudes el instituto de contadores públicos de México señala que,

Para evaluar el riesgo de fraude en la entidad se considera procedimiento de valoración de riesgo, procedimiento de auditoría aplicado para obtener conocimiento sobre la entidad y su entorno, incluido su control interno, con el objetivo de identificar y valorar los riesgos de

incorrección material, debida a fraude o error tanto en los estados financieros como en las afirmaciones concretas contenidas en estos. (Infante ,2017).

Cuando se hace referencia al enfoque de proceso por proceso para evaluar y documentar el programa antifraude y los controles, es responsabilidad de la administración identificar los puntos significativos de cada proceso, en los cuales se pueden presentar irregularidades, por lo tanto, debe presentar los controles ya establecidos para mitigar las fallas, refiriéndonos a las Matrices de Riesgos y Controles (MRC), las cuales son de utilidad en este análisis ya que se puede confirmar que todos los riesgos están identificados y completos. En la XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad Paraguay, se hizo referencia a lo siguiente,

En la evaluación de los riesgos de fraude, el auditor interno, evaluará permanentemente los controles establecidos relacionados con la prevención de fraude a cargo del gobierno de mando y ejecutará en consecuencia las pruebas de auditoría tendientes a confirmar su indicio o refutarlo, para luego informar a los órganos competentes, siempre calificar su hallazgo como fraude. (2013).

Los indicadores de fraude se utilizan para facilitar el cúmulo de información en relación con el factor de riesgo de fraude y de igual manera sirven como guía para el diálogo con los responsables de los controles a nivel de proceso y de entidad. La existencia o ausencia de tales indicadores proporcionarán conocimientos y experiencia respecto al alcance correcto para el monitoreo, supervisión y evaluación del fraude. Por otra parte, “un ambiente de control poco efectivo puede crear una oportunidad para cometer fraude”. (Mendoza, 2009).

Para que una administración establezca un programa antifraude eficaz, con sus controles relacionados, es necesario que exista un entendimiento del programa, lo que significa que se deben asegurar de que el mismo cuenta con los elementos requeridos. De igual manera la



administración, con su ejemplo, evalúe las evidencias del comportamiento ético de su personal, políticas y procesos que prohíben cancelar controles por su parte. Igualmente, se debe evaluar el riesgo del fraude, a través de un programa antifraude que permita identificarlos. En un programa antifraude existen controles mitigación, los cuales deben estar vinculados a su riesgo de fraude identificado. De igual manera, la administración debe realizar las pruebas correspondientes para determinar los controles a evaluar, incluyendo los de antifraudes.

La administración debe mantener un código de conducta eficaz y efectivo, donde se describan las políticas de la empresa, las cuales deben estar debidamente documentadas, detallando las acciones a tomar como resultado de la falta de ética y el mismo debe ser monitoreado por parte de la administración, de la misma manera, se deben realizar las supervisiones del programa antifraude, teniendo en cuenta, que los puntos de riesgos deben de ser discutidos por el comité administrativo o ejecutivo de la empresa, teniendo como objetivo las correcciones de las debilidades encontradas en el programa. En cuanto a la falta de controles se refiere,

Los delitos económicos son uno de los detractores de la economía de un país; en Colombia el fraude corporativo afecta a la mayoría de las empresas, hecho que sin duda deja ver la falta de controles o el poco monitoreo por parte de estas. (Arboleda, 2015).

### **5.3. Tipificación del Fraude.**

Se considera que hay fraude por: falta de controles adecuados, baja o alta rotación de puestos, existencia de activos de fácil conversión como son los bonos, pagarés, etc., salarios que no cumplen con las expectativas el personal, falta de personal y falta de capacitación, documentaciones confusas, actividades compatibles entre sí, legislación deficiente, entre otras más. Evitar el fraude es responsabilidad de todo el personal, por tal razón es necesario que exista

una cultura empresarial orientada a minimizar el riesgo del fraude. Asimismo, “cuando Auditoría Interna investigue denuncias o alertas de fraude debe documentar adecuadamente sus hallazgos y realizar su labor con idoneidad, transparencia y competencia debidas”. (IIA Global, 2013).

Existen diversas formas de que aparezca el fraude en la empresa, puede darse a través del hurto, estafa, malversación de fondos, adulteración, abuso de confianza, uso de información confidencial, etc. De acuerdo a su magnitud y ocurrencia los fraudes pueden ser: pérdidas millonarias, en los cuales intervienen los órganos judiciales, pérdidas pequeñas, esporádicas y rutinarias, difíciles de detectar, identificar y prevenir. También el fraude se cataloga como interno o externo, si quien realiza el fraude es una parte interna de la empresa o es un tercero.

Como organización especializada para prevenir, detectar e investigar los delitos relativos con a la corrupción y fraude está ACFE (Asociación de Examinadores de Fraude Certificados), la cual clasifica las actividades fraudulentas en tres tipos las cuales son: **1) La corrupción,** **2) apropiación indebida de activos y 3) el fraude en los estados financieros.**

**La Corrupción:** se conoce como actividades de corrupción a la sustracción de fondos llevado a cabo por funcionarios públicos, empleados, direcciones, gobiernos, etc., obtención de provecho económico, acción u omisión, requerimiento o aceptación de valores, ofrecimiento o el otorgamiento de valores, aprovechamiento doloso, abuso de influencia, participar de actos delictivos, entre otras cosas, todo esto para el aprovechamiento personal indebido de un grupo de personas o de una sola persona. La corrupción implica incluir relaciones deshonestas en los sectores públicos y privados. Este flagelo debilita el sector financiero del país y de una institución, afecta los ingresos sociales y tributarios.

Como consecuencia de la corrupción a nivel mundial está: la inestabilidad política y violencia, carga regulatoria, bajo niveles de inversión interna y externa, efecto nocivo del

crecimiento económico, personas productivas y talentosas cambian su forma de pensar positiva por la manera de beneficiarse de la corrupción, valores éticos desaparecidos, proliferación de actividades delictivas, poca capacidad de instituciones judiciales de hacer cumplir la Ley, estimula el crecimiento de los mercados negros y economía informal, crecimiento de la tasa de mortalidad, entre otros efectos negativos. Asimismo, “la Administración debe analizar y responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificadas a fin de que sean efectivamente mitigados”. (MICI, 2013).

Para poder combatir la corrupción es necesario tomar en cuenta algunas estrategias y programas de acción que contemple reformas al poder judicial y a su sistema, reformas administrativas tanto públicas como en el sector privado, institucionalidad, todo esto con la participación y supervisión de la sociedad civil y los medios de comunicación existentes, simplificar las reformas tributarias y regularizaciones económicas, las adquisiciones y reformas financieras, presupuestos. Lo difícil de lo mencionado es poder llevar a cabo o hacer factibles estas formas de combatir la corrupción, así como establecer las prioridades de cada país tomando en cuenta los cambios institucionales y sociales de corto, mediano y largo plazo. Algunas de las estrategias son:



*Estrategias para Combatir la Corrupción*  
 Figura 5. Fuente: <http://www.esglobal.org/como-combatir-la-corrupcion> (Elaboración: Propia)

**Apropiación indebida de activos:** esta forma de fraude consiste en apoderarse de bienes ajenos con la intención de lucrarse cuando estos bienes se encontraban legalmente en su posesión a través de otros títulos distintos de la propiedad. También se considera de este tipo de fraude, la persona que recibe algo por error del transmitente y luego niegue haberlo recibido y no procede a devolverlo. Este delito se diferencia del robo y del hurto por la forma en que se ha realizado la posesión del bien, ya que en un principio se considera legal pero luego lo sustrae ilegalmente con posterioridad y se aprovecha de la situación jurídica existente. Asimismo, se indica lo siguiente respecto a este tema,

Quizás uno de los campos más fértiles para la corrupción en el mundo es el relacionado con las adquisiciones que hace el Estado. Las compras pública de bienes y servicios pueden tener una dimensión importante, entre el 5 y el 10% del PIB en la mayoría de los países. (López, 2014).

Las malas relaciones entre la entidad y el empleado con fácil acceso al efectivo es otro factor, dicha conducta de inconformidad pueden estar originadas por despidos futuros que el empleado ya tenga conocimiento de que pasará, cambios en sus prestaciones o remuneraciones laborales, entre otros casos. Asimismo, una de las organizaciones define fraude como,

Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio. (The IIA Global, 2013).

**El fraude en los estados financieros:** el detectar y prevenir los fraudes financieros están a cargo de la auditoría forense, por esta razón, los resultados de los trabajos de un auditor forense

se ponen en manos de la justicia, quien se encargará de analizar, juzgar y de emitir una sentencia por los delitos que se cometieron. Dentro del caso como resultado y presentación del trabajo de un auditor forense, se debe detallar el tipo de análisis realizado, cuantificación de la pérdida, investigaciones, mediaciones, testimonios de los testigos, mostrar las evidencias. En cuanto a la rendición de cuentas de las informaciones financieras, se indica que “la rendición de cuentas procura que las informaciones financieras estén disponibles a la sociedad que desee y/o exprese una duda sobre la gestión financiera de las organizaciones públicas, lo cual presenta principios constitucionales sobre la información a la colectividad”. (Cambier, 2015).

Los casos de fraudes financieros más conocidos son los siguientes: alteración de registros, apropiación indebida de efectivo o activos de la empresa, apropiación indebida de los ingresos mediante el retraso de los depósitos y contabilización, lavado de dinero y de activos, ocultamiento de activos, pasivos, ingresos y gastos, omisión de transacciones, pérdidas o ganancias ficticias, sobre valoración de cuentas y de acciones en el mercado, defraudación fiscal, inclusión de transacciones falsas o inexistentes, entre otras formas. Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) define el fraude como, “fraude se refiere a un acto intencional por uno o más individuos dentro de la administración, empleados, o terceras partes, el cual da como resultado una representación errónea de los estados financieros”. (2014).

Se ha demostrado que mientras mayor sea el nivel del personal que realiza el fraude, la cuantificación de la pérdida del mismo también es mayor. El fraude financiero se tipifica en corporativo y laboral, siendo el corporativo el que comete la empresa, principalmente la alta gerencia, con el fin de perjudicar a los usuarios de los estados financieros, es decir, inversionistas, estado, sociedad, prestamistas, accionistas. Este tipo de fraude también se le denomina crimen corporativo, crimen de cuello blanco, fraude de la administración, de

revelaciones financieras engañosas, etc. En otro orden, el cometido por los empleados perjudica a la empresa, como es la malversación de activos, desfalco, crimen ocupacional. Por dichas razones, “los trabajos que lleva a cabo auditoría interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización”. (The IIA Global, IPPF, 2013 p.1).

Entre las cuentas contables que regularmente se comete este tipo de fraude financiero se presenta: caja y bancos, cuentas y documentos por cobrar, activos, nómina, entre otras. Algunas de las estrategias a utilizar para cometer este delito son:

**Cuentas y documentos por cobrar:** se realizan ventas de contado y se presentan como a crédito. Se registran préstamos vinculados que luego no se presentan, ventas ficticias para cobrar comisiones o bonos. Se realizan cobranzas ocultas y ventas a crédito a testaferros o familiares para luego presentarlas como incobrables.

**Caja y bancos:** se omite el registro de ventas y se retiene el dinero. Se alteran los cheques de la empresa en sus valores y beneficiarios, con la finalidad de que el defraudador lo cobre (generalmente se da en complicidad con terceros). Se obtiene bienes y servicios con sobre precios, generalmente en combinación con el proveedor, para ambos beneficiarse. Se registra facturas personales en la contabilidad de la empresa. Comprobantes falsos de depósitos reteniendo el dinero y retraso de los mismos

**Nómina:** se incluyen en la nómina empleados ficticios y se cobran dichos sueldos. Se carga sus propios descuentos en las cuentas de otros empleados y se acredita en la cuenta de quien comete el fraude, los centavos de todo el personal, redondeando los valores de los mismos. También se cobran dietas, comisiones, horas extras, etc. indebidamente

**Activos:** se adquieren activos de forma ficticia y también se compran innecesariamente para obtener comisiones del proveedor. Se usan para beneficio personal los activos de la entidad. Se cambian activos de menor calidad por otros que fueron adquiridos por la empresa.

*Estrategias para cometer delitos*  
*Cuadro 15. Fuente: INCADE Padilla. (Elaboración Propia)*

### **Parte 3. Marco Metodológico**

#### **Capítulo 6: Metodología de la investigación**

##### **6.1 Base Metodológica**

La presente investigación tiene como sustentación o base metodológica una combinación de técnicas que incluyen a la observación científica, el uso de instrumentos para registrar hechos específicos, así como la cuantificación y análisis de resultados, entre otros. La observación es considerada como la base metodológica por excelencia de toda investigación formal. Asimismo Manuel Galán expresan que,

La observación desempeña un papel importante en la investigación, es un elemento fundamental de la ciencia. El investigador durante las diversas etapas de su trabajo, al utilizar sus sentidos: oído, vista, olfato, tacto y gusto, acumula hechos que le ayudan a identificar un problema. (2013).

El investigador durante las diversas etapas de su trabajo, al utilizar sus sentidos: oído, vista, olfato, tacto y gusto, acumula hechos que le ayudan a identificar un problema. Mediante la observación descubre pautas para elaborar una solución teórica de su problema. Determina si existen pruebas que corroboren su hipótesis, efectúa nuevas observaciones, atentas y precisas, desde el comienzo de un trabajo de investigación hasta el momento final, en el cual hace posible afirmar o rechazar la solución propuesta, el investigador confía en la observación, como medio para llevar a cabo la búsqueda de la verdad; cualquiera que sea el método, la observación está presente en alguna o varias etapas del proceso. Asimismo, “existen indicadores de riesgo de fraudes que proporcionan consideraciones del riesgo para la administración, que pueden utilizarse al desarrollar y poner en práctica un enfoque de evaluación del riesgo de fraude”. (Abad, 2010).

Por esta razón, al realizar la investigación acerca de evaluación de un plan antifraude para una empresa comercial de nuestro país, se ha basado la metodología investigativa en la observación de los distintos procesos que aplica la institución a través de sus diferentes departamentos con la finalidad de determinar si la misma posee un verdadero plan antifraude, que permita prevenir y detectar los fraudes a los que está expuesta, evaluando simultáneamente la posible efectividad del citado plan. En cuanto a la evaluación del riesgo se refiere se indica que,

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. (MICI, 2013).

## **6.2 Perspectiva Metodológica**

La perspectiva es el punto de vista desde el cual se considera o se analiza un asunto. Por esta razón, toda investigación que se realiza debe ir enmarcada dentro de una perspectiva específica, que permita entender con claridad el marco contextual y las normativas bajo las que se lleva a cabo la misma. Orellana & Sánchez señalan “que la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, en el campo de la investigación social en general y específicamente en la investigación cualitativa supone un potencial temático como metodológico para el estudio de la problemática social”. (2007).

Es por esto que para abordar esta investigación se ha recurrido al empleo de dos perspectivas metodológica que se complementan mutuamente: una primera perspectiva



cuantitativa que fomenta el uso de datos numéricos medibles y comparables, una segunda perspectiva cualitativa a través de la que se trata de describir y analizar los resultados y conclusiones alcanzadas. Los autores León y Toro señalan que,

Se suele denominar cuantitativa a la investigación que, predominantemente, tiende a usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de la estadísticas. Por contraste se denomina específicas a las investigaciones que usan herramientas de obtención y manejo de información que no parten de la necesidad de utilizar las estadísticas o matemáticas para llegar a conclusiones. (2007, p.39).

Ambas perspectivas permiten evaluar de manera objetiva los elementos del plan antifraude que debe poseer la empresa estudiada.

### **6.3 Tipo de Investigación**

En función del propósito con que se realiza una investigación y para el estudio del plan antifraude se describe la investigación aplicada comprendiendo el conjunto de actividades que tienen por finalidad el descubrir o aplicar conocimientos científicos nuevos, que pueden realizarse en producto y en procesos nuevos utilizables. Según Cegarra (2012) indica que, "los resultados de la presente investigación, podrán ser aplicados por la empresa evaluada para llevar a cabo un mejor plan antifraude en todos los departamentos de la institución". (P. 42).

### **6.4 Diseño de la Investigación**

En la investigación científica el diseño es el plan utilizado para conseguir las respuestas a las interrogantes planteadas que permitan comprobar una hipótesis. Para analizar el plan

antifraude de la empresa a evaluar, se diseñó un instrumento consistente de una encuesta con los criterios relacionado a las áreas funcionales de la organización, puesto que,

La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivos, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolable con determinados errores y confianza a una población. (Grande y Abascal, 2008, p.15).

En la investigación se tomó una muestra de 45 empleados donde los encuestados fueron los gerentes de los departamentos y/o las personas que intervienen en los procesos que fueron evaluados y para lograr los objetivos de nuestra investigación y contestar las preguntas iniciales, producto de las evaluaciones y otras herramientas investigativas los resultados, también forman parte del logro de los objetivos y respuesta de todas las preguntas o cuestionantes de la investigación para llegar a las conclusiones y confirmar si cada objetivo se cumplió y fue de aporte al conocimiento donde se realizaron recomendaciones de carácter viable para mitigar el fraude y mejor así las medidas de control.

## **6.5 Objetivos de la Investigación**

Un fraude puede no ser descubierto por varias razones: por estar iniciándose, por no estar incluido en la visión del trabajo, porque no se conocen sus síntomas o porque no se piensa igual a quien lo cometió. De esta manera, es probable que con el apoyo de un programa de auditoría que examine y se evalúe procedimientos puntuales para prevenir o descubrir el fraude.

### **Objetivo General:**

Evaluar la gestión de un plan anti-fraude para una empresa comercial.

### **Objetivos Específicos:**

Describir el fraude como fenómeno organizacional

Describir los métodos para analizar el fraude

Explicar los controles de prevención del fraude

Determinar el rol de la auditoría interna frente al fraude

### **6.6 Fases del Proceso de la Investigación**

La investigación se compone de fases que definen el proceso de la misma, permitiendo establecer el orden lógico de las tareas a llevar a cabo a lo largo de la realización de la propia investigación asimismo, Hernández, Fernández y Baptista explican que, “los estudios de caso poseen un procedimiento y clases de diseños y analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, contestar las preguntas formuladas y desarrollar alguna teoría”. (2016).

Los componentes que se utilizaron para el análisis de estudio de esta investigación incluyeron el planteamiento del problema, la determinación del problema, la identificación de la fuente de datos, los instrumentos de recolección, la formulación de las preguntas de investigación, el desarrollo de criterios para presentar los datos, la presentación de los resultados que a su vez proporcionaron conclusiones para poder presentar los resultados de la investigación realizada.

**El Planteamiento del problema** de evaluar un plan antifraude de una empresa comercial y demostrar si la implementación del mismo influye en los resultados de la gestión de la entidad.

**Elaboración del marco teórico**, en este aspecto se empleará la investigación ya que se realizó consultas conceptuales para la obtención de los resultados del actual proceso investigativo, también se incluyó la investigación descriptiva para procurar el análisis de la evaluación del plan antifraude con detallada información, de esta manera conocer los elementos involucrados en el tema que estamos desarrollando.

**Definición del tipo de investigación**, se utilizará el método científico pues se trabajara con conceptos, hipótesis, variables, definición de objetivos e indicadores, elementos básicos para la evaluación del plan antifraude.

**Selección de la muestra**, la población en donde se realizo la investigación involucra al personal administrativo y contable de empresa comercial a evaluar.

**Recolección de datos**, esta se llevó a cabo mediante las preguntas realizadas a los empleados de cada departamento.

**Análisis e interpretación de los datos**, se verificó la situación actual de la empresa en cuanto a las medidas antifraude que se realizan en cada departamento o área sensible de la misma.

**Presentación de los resultados**, los mismos se presentan en cuadros calificándolos de acuerdo al riesgo que representan para el departamento y luego graficados por departamento.

## **6.7 Procedimiento Determinación de las Variables**

Una variable es una propiedad específica que se da en personas o grupos sociales en modalidad o en magnitudes diferentes. Estas variables se miden a través de indicadores concretos que permiten valorarlas de manera objetiva.

Para esta investigación se tomaron variables basadas en las operaciones y departamentos de la empresa comercial a evaluar, tomando como referencia los procesos y/o departamentos

que presentan riesgo frente al fraude. Para fines de ilustración de los resultados de la encuesta se explico de manera verbal las diferentes categorías de riesgo que enfrenta la empresa, de esta forma, se elaboraron tablas con las preguntas realizadas a los gerentes y encargados de los procesos indicando cuáles son las áreas que presenta más riesgo, detallando cada categoría de la siguiente manera.

**Riesgo Crítico:** cuando la amenaza representa un impacto económico que afecta a todos los departamento de la organización, con una o más frecuencia al año pero cuando ocurre su efecto puede variar los objetivos de la empresa.

**Riesgo Alto:** cuando la amenaza representa un impacto en varios departamentos. Con una o más frecuencia al año pero cuando ocurre su efecto puede variar los objetivos de la empresa o el departamento.

**Medio Alto:** cuando la amenaza representa un impacto en varios departamentos. Con una o más frecuencia al año pero no afecta los objetivos de la empresa.

**Riesgo Medio:** cuando la amenaza representa un impacto en un departamento específico requiriendo ajustes significativos en las operaciones.

**Riesgo Bajo:** cuando la amenaza tiene cierta probabilidad de ocurrencia y su impacto es mínimo.

**No Aplica:** no hay ocurrencia de eventos ni impacto en el departamento.

El nivel económico a la ocurrencia de los hechos dentro de la organización de la investigación es de carácter confidencial por parte de la gerencia.

## **6.8 Población y Determinación de la Muestra**

Para la investigación se realizó una muestra no probabilística sobre el personal donde se eligió a los gerentes, encargados de departamentos y/o quienes realizan el proceso de manera directa, basado en su desempeño de dirección, ya que de ello depende un programa antifraude. Se tomó una muestra de 45 empleados de los departamentos y procesos vulnerables a la realización de acciones fraudulentas. De esta manera se cubre la totalidad de la empresa para determinar posibles puntos débiles en la implementación de un plan antifraude que permita prevenir y detectar a tiempo los fraudes cometidos contra la institución.

## **6.9 Fuentes Primarias**

Como fuentes primarias se contó con los testimonios de los empleados involucrados en las funciones de mayor sensibilidad dentro de la empresa, es decir, aquellas que conllevan responsabilidades, manejo de efectivo, autorizaciones, supervisión, entre otras.

## **6.10 Fuentes Secundarias**

Para las fuentes secundarias se utilizó la técnica de la recopilación documental, es decir se recabó todo tipo de documentación que coadyuve a la estructuración de políticas del control y prevención del fraude en la empresa, siendo los mismos: libros de texto, revistas especializadas, informes, ensayos, entre otros.

## **6.11 Fuentes Digitales**

Para desarrollar la investigación, también se tomaron en cuenta las fuentes primarias, y secundarias, el uso del internet, el uso de los hipertextuales, multimedia e hipermedia, así como también información que tenía la empresa en la red que se utilizaron para el logro del alcance y los objetivos parteados.

## **Parte 4: Resultados, Conclusiones Y Recomendaciones**

### **Capítulo 7: Resultados, Conclusiones y Recomendaciones**

Para las organizaciones tener un plan antifraude que incluya programas de concientización, prevención y detección, así como un proceso de evaluación de riesgos de fraude para identificar los riesgos de fraude dentro de la organización y así detectar cualquier anomalía o debilidad en el área correspondiente antes que la empresa presente una pérdida. Por lo antes mencionado la investigación evalúa los controles en las diferentes áreas o departamentos de la empresa en cuestión, para verificar si presentan un plan antifraude para prevenir el fraude, estar preparados y alerta ante cualquier situación que se pueda presentar, que indique un riesgo para la empresa.

Con el fin de obtener los resultados y evaluar cuáles áreas presentan riesgo frente al fraude, se elaboraron un conjunto de tablas donde se realizaron 14 preguntas a los 45 empleados que realizan labores de supervisión y gerencia en 10 procesos de unidades funcionales. Partiendo de las tablas y de los datos obtenidos se diseñaron gráficos que suministraron los parámetros y valores más representativos que se describen a continuación.

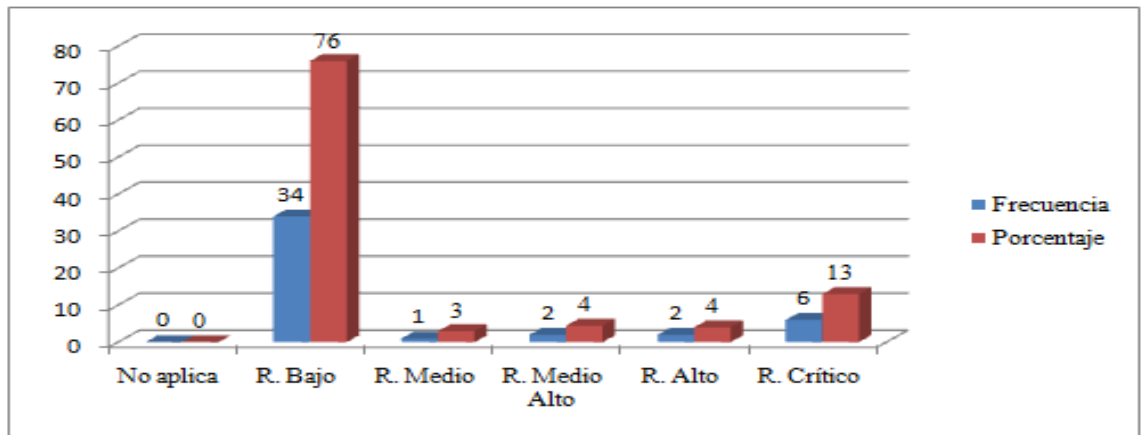


## 7.1 Resultados

### 1). Se Realizan Auditorías Internas?

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4
Cajas y Bancos	0	0	10	22	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	7	16	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	4	9	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	4	9	1	2	0	0	0	0	0	0	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	4	9	0	0	2	0	2	4	0	0	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	3	7	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>34</b>	<b>76</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 1 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia)



Grafica: 2

Fuente: Tabla 1.

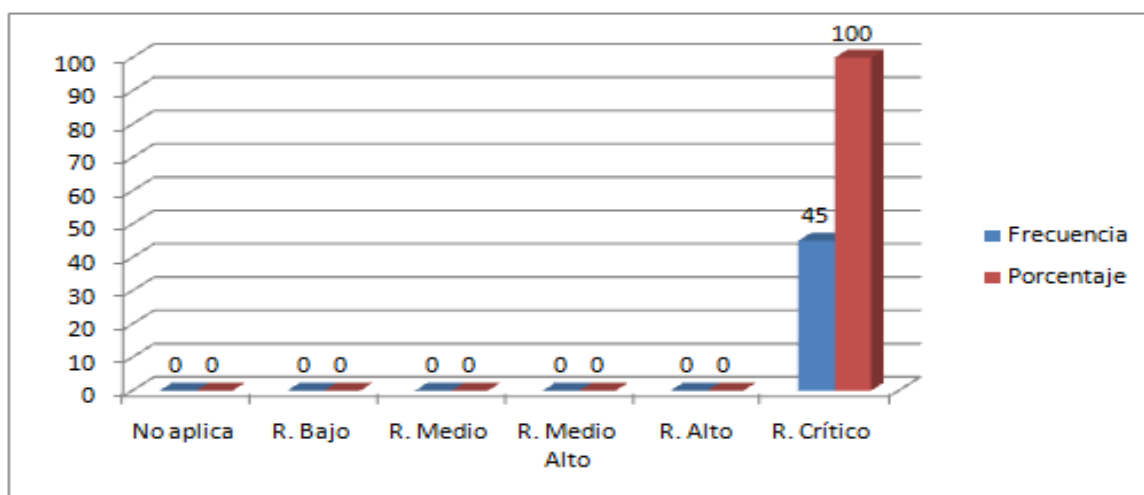
(Elaboración propia)

De acuerdo a las respuesta de los 45 empleados, 34 respondieron que, control interno, caja y banco, cuentas por cobrar, propiedad planta y equipo, las cuentas por pagar compras y gastos, nómina de salarios y documentos por pagar, presentan un riesgo bajo representando el 76%, mientras que 6 empleados respondieron que gastos anticipados, inversiones realizables, cargos diferidos y patrimonio de los accionistas están en riesgo crítico representando el 13%, nómina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales representa el 4% donde dos empleados respondieron que esta operación se encuentra en riesgo alto, lo que indica que en las últimas áreas no se realiza auditorías internas.

2). Existen Programas o Políticas Antifraude.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 2 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia)



Grafica: 3

Fuente: Tabla 2

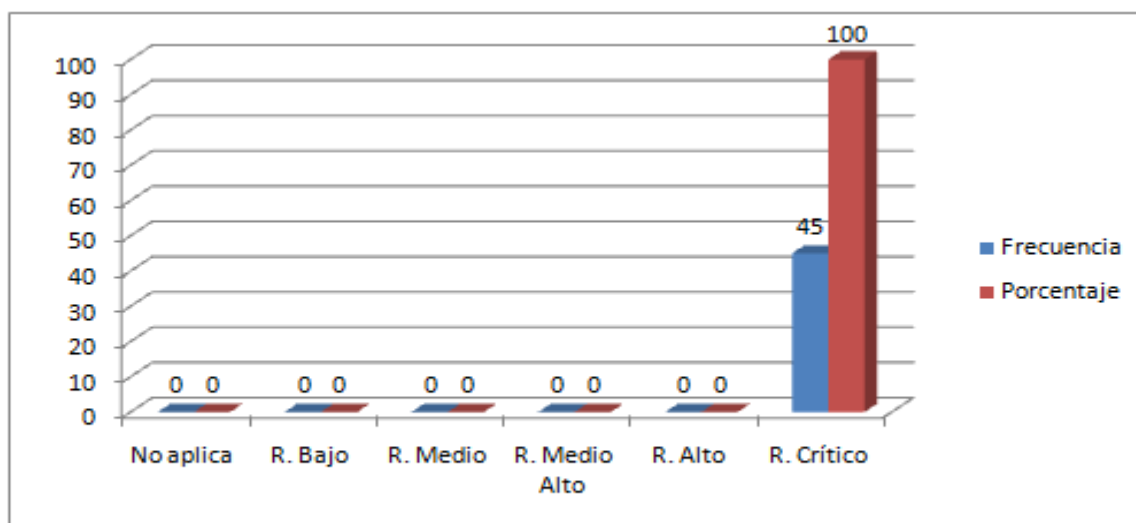
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, todos respondieron que están en riesgo crítico, en esta empresa no se realizan programas o políticas antifraudes, representando el 100% lo que indica que esta empresa no tiene un plan antifraude para las áreas a evaluar.

3). Se Destinan Fondos para la Prevención de los Fraudes.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla 3 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia)



Grafica: 4

Fuente: Tabla 3

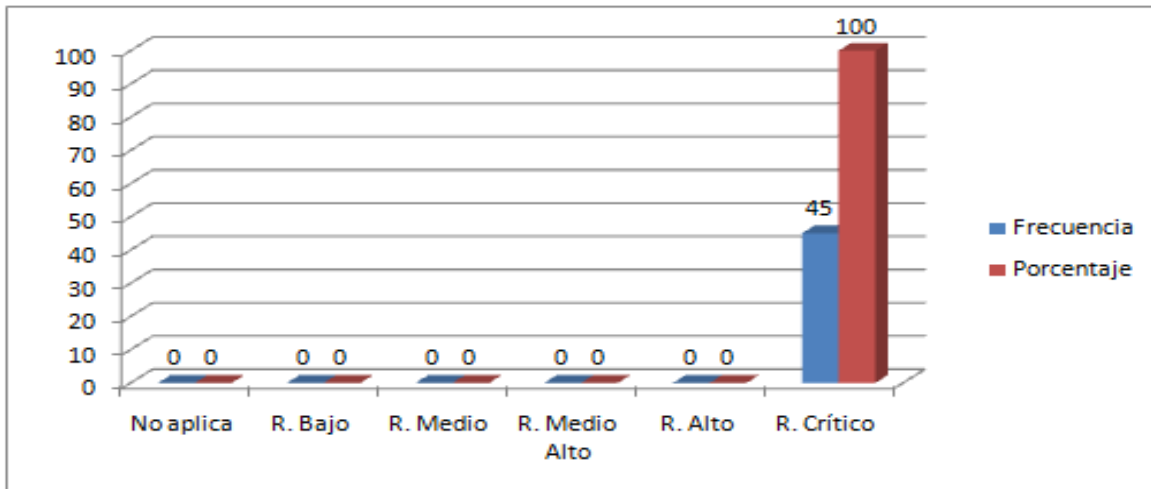
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, todos respondieron que el riesgo es crítico, representando el 100%, lo que indica que esta empresa no destina fondos para la prevención de los fraudes para el área o proceso que se realiza.

4). Existen Medidas para Conocer las Modalidades del Fraude.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 4 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 5

Fuente: Tabla 4

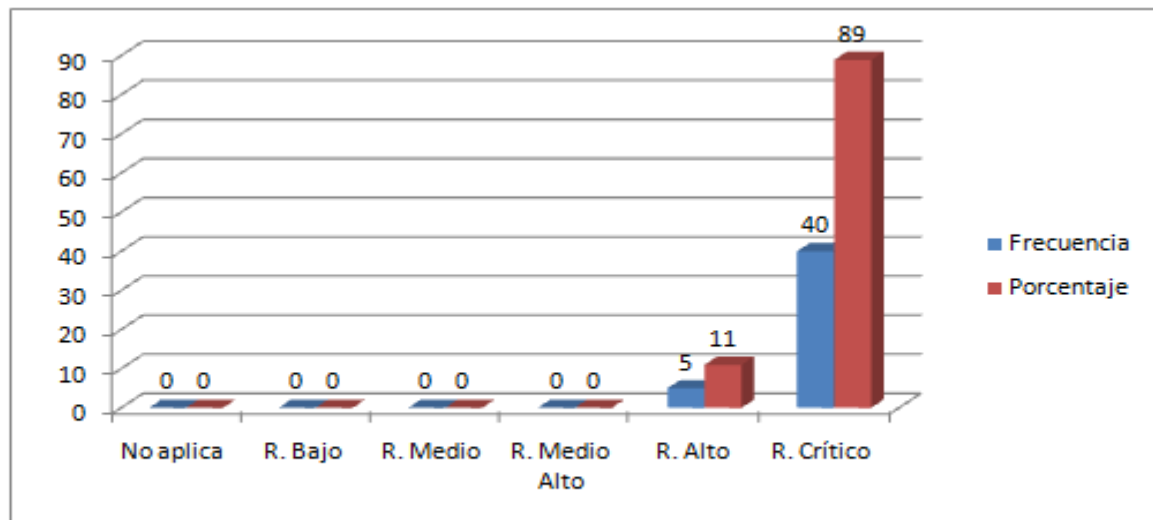
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, todos respondieron que están en riesgo crítico, representando el 100% en todos los procesos y departamentos, lo que indica que en esta empresa no existen medidas para dar a conocer las modalidades del fraude.

5). Existe un Plan de Capacitación a Empleados sobre Medidas de Prevención.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	8	18	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	7	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>40</b>	<b>89</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 5 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 6

Fuente: Tabla 5

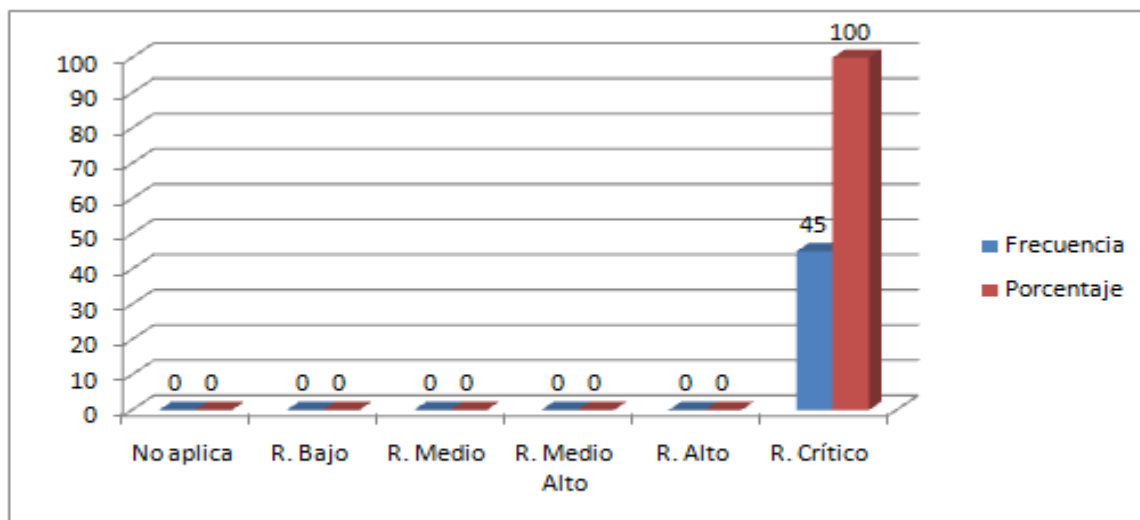
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, 40 respondieron que están en riesgo crítico representando el 89%, y cinco empleados respondieron que están en riesgo alto representando el 11%, lo que indica que esta empresa no capacita a los empleados para prevenir el fraude.

6). Existen Canales para Denunciar los Fraudes.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 6 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



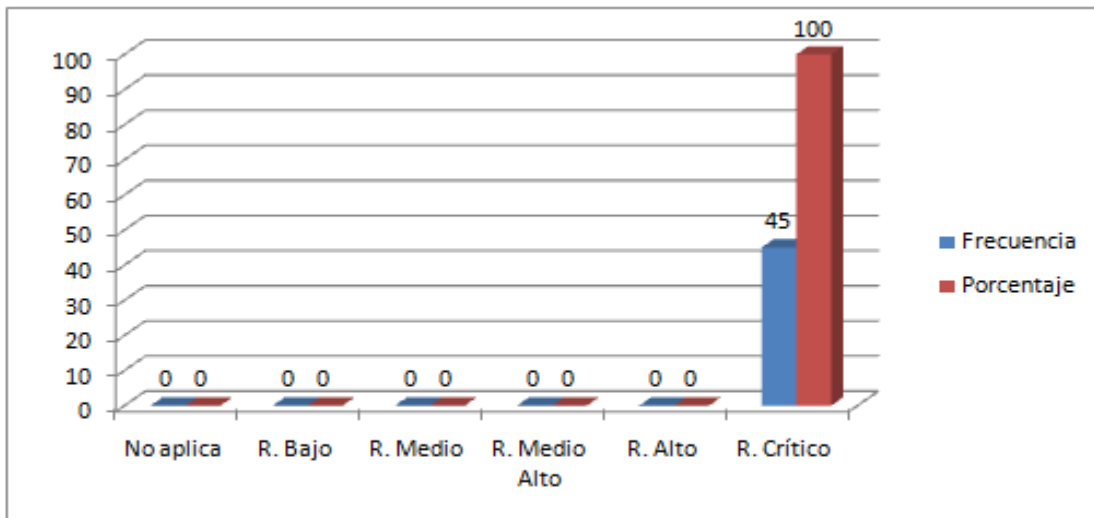
Grafica: 7 Fuente: Tabla 6 (Elaboración propia)

De los empleados encuestados, todos respondieron que están en riesgo crítico, representando el 100% en todos los procesos y departamentos, lo que indica que en esta empresa no existen políticas o canales de comunicación donde el empleado pueda presentar la denuncia de algún comportamiento o delito que se esté realizando en la organización, que le garantice confianza y seguridad.

7). Existe un Comité de Prevención de Riesgos Antifraude.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 7 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 8

Fuente: Tabla 7

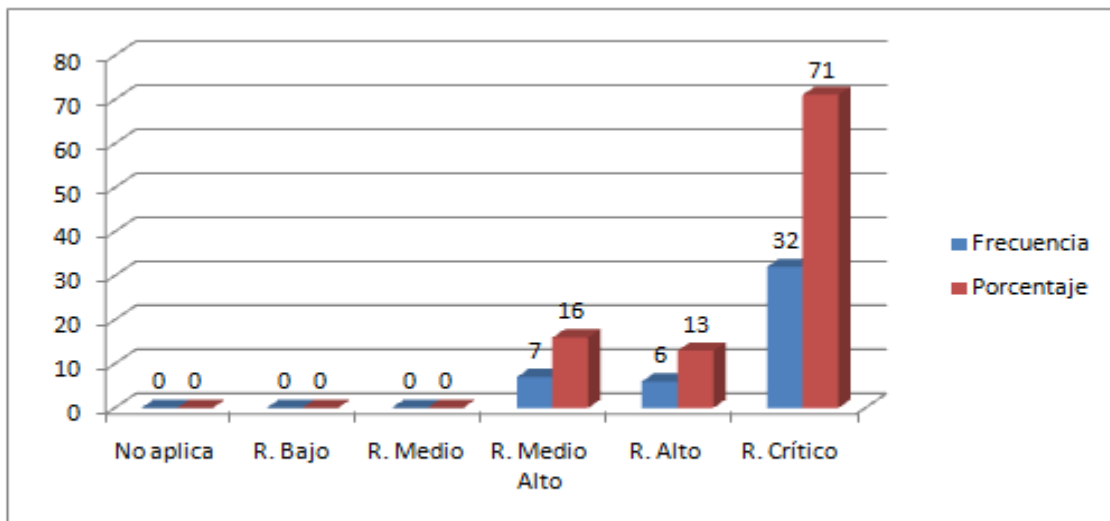
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, todos respondieron que están en riesgo crítico, representando el 100% en todos los procesos y departamentos, lo que indica que en esta empresa no existe un comité de prevención de riesgo antifraude.

8). Se Realizan Autoevaluaciones o Revisiones Periódicas para Detectar el Fraude.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	1	2	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4	6	13	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	5	11	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	1	2	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	3	7	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>32</b>	<b>71</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 8 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 9

Fuente: Tabla 8

(Elaboración propia)

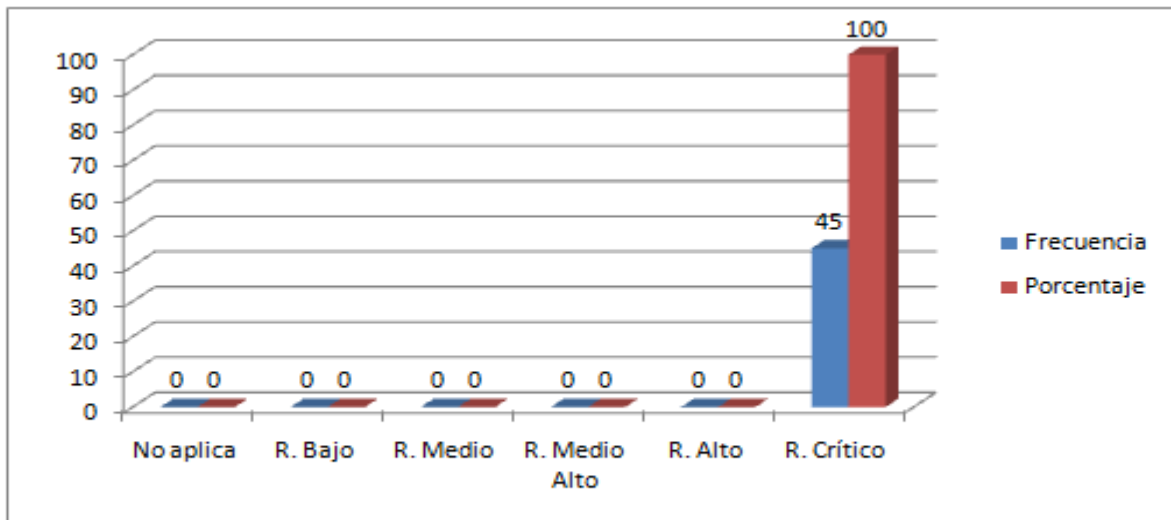
De los empleados encuestados, 32 respondieron que está en riesgo crítico representando el 71%, siete que están en riesgo medio alto para un 16% y seis respondieron que está en riesgo alto para un 13%. Lo que indica que se realizan revisiones pero no destinadas a mitigar o minimizar los fraudes en la entidad.



9). Se Realizan Auditorías Independientes de Programas y Procedimientos para el Fraude.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	22	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 9 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 10

Fuente: Tabla 9

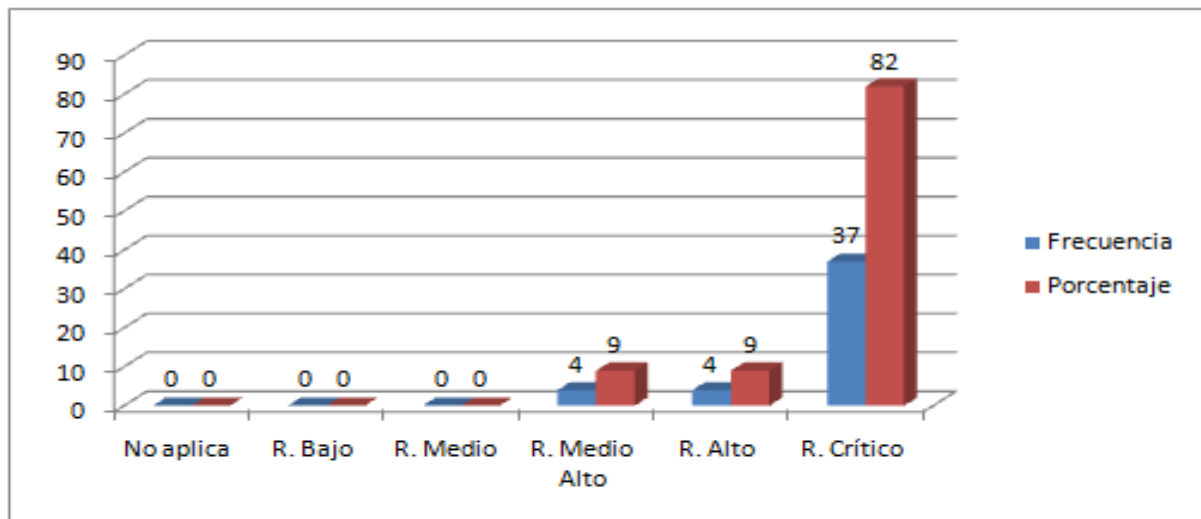
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, todos respondieron que están en riesgo crítico, representando el 100% en todos los procesos y departamentos, lo que indica que en esta empresa no se realizan auditorías independientes del programa y procedimientos para el fraude.

10). Existe Comunicación Efectiva con los Empleados Sobre el Fraude.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	0	0	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7	4	9	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	16	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	18	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>37</b>	<b>82</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 10 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 11

Fuente: Tabla 10

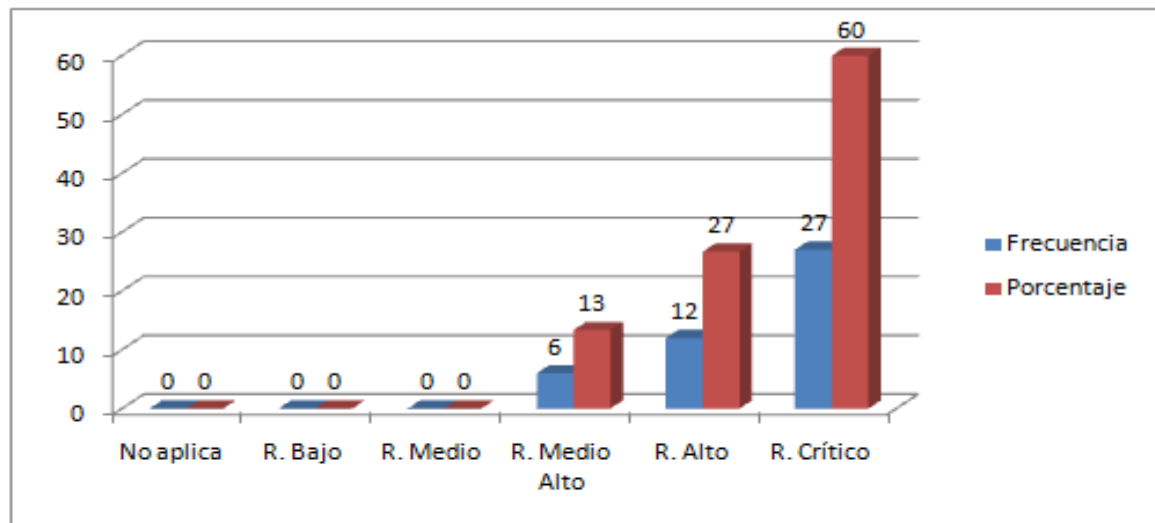
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, 37 respondieron que está en riesgo crítico representando el 82%, cuatro respondieron que está en riesgo alto para el 9% y los cuatro restantes respondieron que está en riesgo medio alto para el 9%. Lo que indica que en la empresa no existe la comunicación efectiva con los empleados sobre el fraude.

11). Se Conocen las Normas Legales que Afectan a la Empresa.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7	7	16	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	5	11	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	2	4	1	2	1	2	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	3	7	1	2	1	2	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	5	11	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 11 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 12

Fuente: Tabla 11

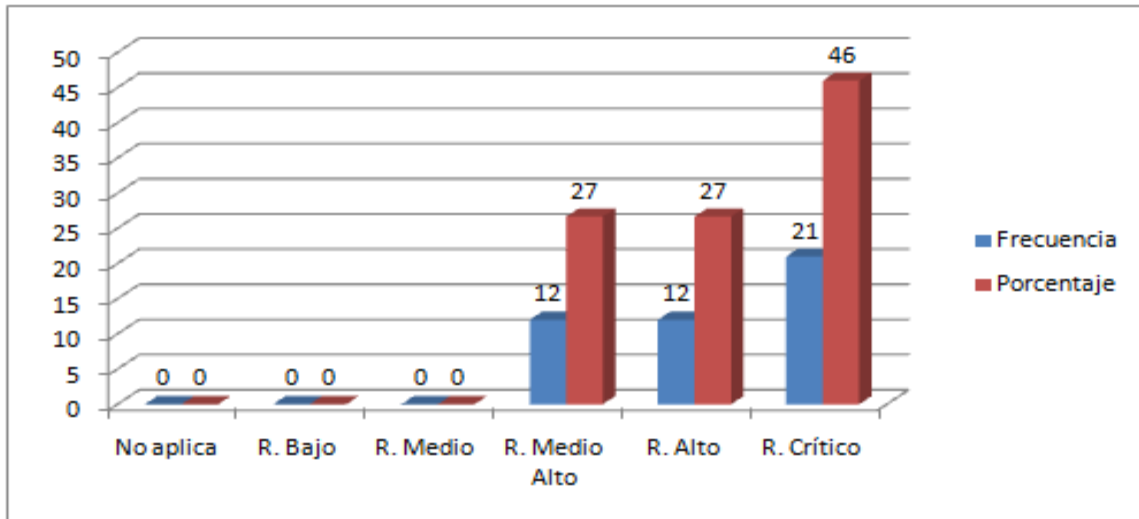
(Elaboración propia)

De los 45 empleados encuestados, 27 empleados respondieron que está en riesgo crítico representando el 60%, 12 que están en riesgo alto para el 27% y seis respondieron que está en riesgo medio alto para el 13%, lo que indica que la mayoría de los empleados no conocen las normas legales que perjudican a la empresa.

12). Existen Medidas de Prevención Respecto a las Actividades Riesgosa en la Auditoría Interna.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4	6	13	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	2	4	1	2	4	9	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	0	0	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4	0	0	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	3	7	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	3	7	2	4	3	7	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	1	2	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>21</b>	<b>46</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 12 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



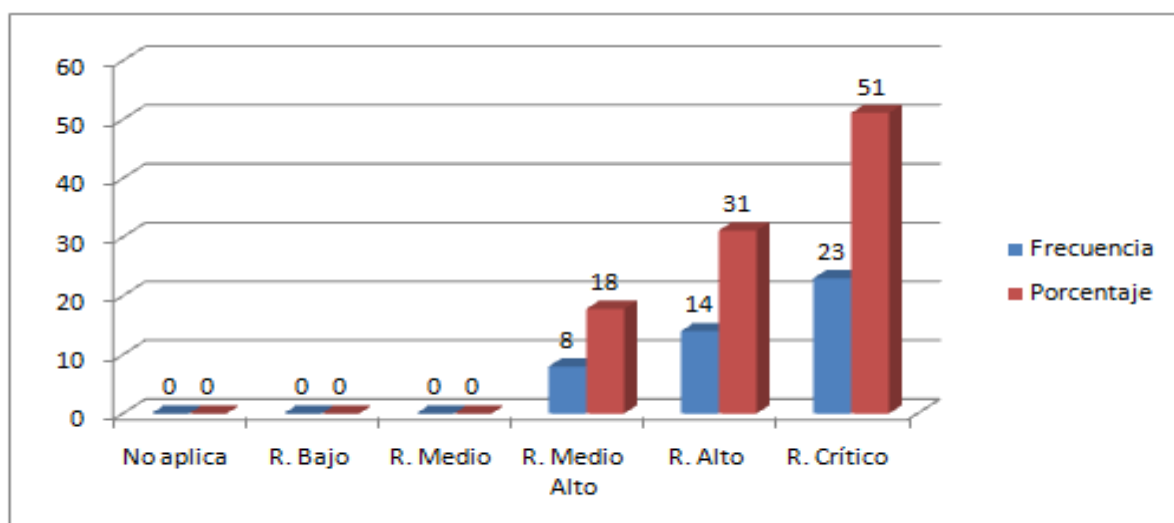
Grafica: 13 Fuente: Tabla 12 (Elaboración propia)

De los empleados encuestados, 21 respondieron que está en riesgo crítico representando el 46%, 12 respondieron que están en riesgo alto para un 27% y la misma cantidad 12 respondieron que están en riesgo medio alto para un 27%, lo que indica que no existen medidas para de prevención referente a las actividades que representan riesgo en la auditoría interna.

13). Se Tiene Conocimiento para Identificar Operaciones Inusuales.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	0	0	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	3	7	2	4	5	11	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	4	9	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	3	7	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	1	2	3	7	4	9	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>23</b>	<b>51</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 13 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 14

Fuente: Tabla 13

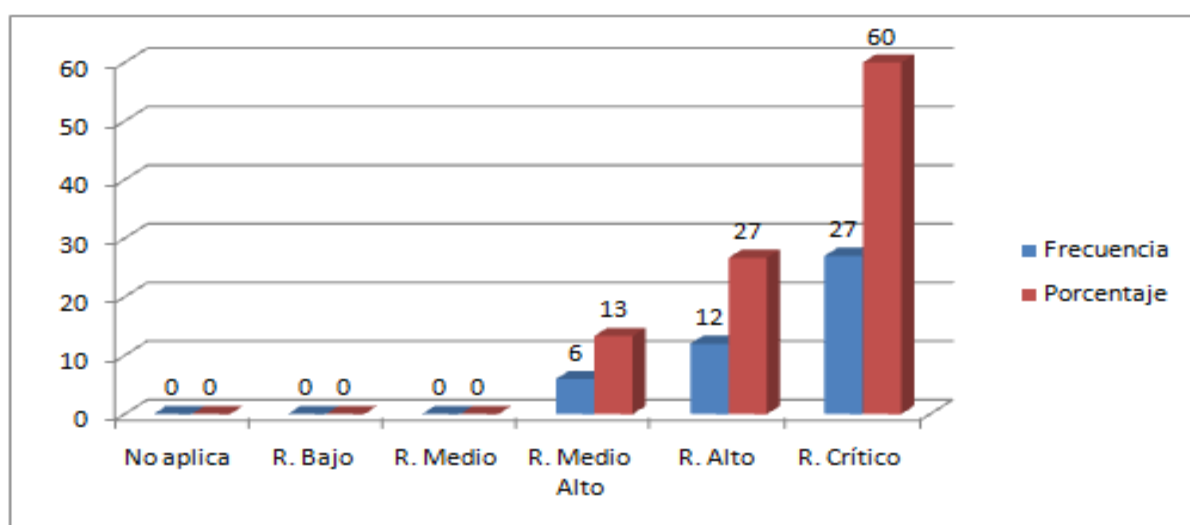
(Elaboración propia)

De los empleados encuestados, 23 respondieron que está en riesgo crítico representando el 51%, 14 que están en riesgo alto para un 31%, y 8 que están en riesgo medio alto para un porcentaje de 18%. Lo que indica que los empleados de las áreas funcionales no tienen conocimiento para identificar operaciones inusuales o sospechosa de riesgo para la empresa.

14). Se Tiene Conocimiento Sobre Operaciones Sospechosas.

Procesos y Departamentos	No aplica		R. Bajo		R. Medio		R. Medio Alto		R. Alto		R. Crítico		Total	%
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Control Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4
Cajas y Bancos	0	0	0	0	0	0	2	4	2	4	6	13	10	22
Cuentas por cobrar ventas cobranza	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	4	9	7	16
Gastos anticipados, cargos diferidos y otros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Propiedad planta y equipo	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4	4	9
Inversiones realizables y otras inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
Cuentas por pagar compras y gastos	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	3	7	5	11
Nomina de salarios liquidación y pago de prestaciones sociales	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	5	11	8	18
Documentos por pagar y pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	3	7
Patrimonio de los accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabla: 14 Fuente: Encuesta aplicadas a gerentes encargados de la empresa comercial, enero 2017 (Elaboración propia).



Grafica: 15 Fuente: Tabla 14 (Elaboración propia)

De los empleados encuestados, 27 respondieron que está en riesgo crítico representando el 60%, 12 que están en riesgo alto para el 27% y seis que están en riesgo medio alto para el 13%. Lo que indica que los empleados no tienen conocimiento sobre cómo enfrentar a cualquier cualidad sospechosa o indicios que puede dar una persona cuando está cometiendo algún delito.

## 7.2 Conclusiones

Llevar a cabo la evaluación de la gestión de un plan anti-fraude dentro de una empresa comercial de este país, es un objetivo que supuso una serie de retos: El primero fue determinar el grado de conciencia del fraude como fenómeno organizacional que tiene la institución. El segundo fue indagar los métodos de análisis de riesgo de fraude que emplea la empresa en la actualidad. Un tercer reto fue investigar qué tipo de controles preventivos tiene la compañía para evitar posibles fraudes en el futuro. Por último, el estudio permitió conocer el grado de implicación de la alta gerencia en el control y prevención de los fraudes, así como las herramientas que la misma utiliza para llevar a cabo esta gestión, entre las que se incluyen las auditorías internas o el control del inventario, entre otras.

Para lograr esto fue necesario describir el fraude como un fenómeno organizacional. En esta investigación se apreció como la cultura del fraude es una realidad que ha ido perneando de una u otra manera a todas las estructuras organizacionales de esta sociedad actual. Es por esto que la ética empresarial juega un papel preponderante como antítesis del establecimiento de las figuras fraudulentas que atenta contra la integridad de las instituciones. Esta es la razón por la que se entiende que el cimiento de todo plan antifraude efectivo debe ser el establecimiento de valores éticos claros que sirvan como brújula de todas las acciones y decisiones que se tomen dentro de la empresa. En el caso particular de la compañía que se ha tomado para realizar el estudio, se encontró que tienen definidos cuatro valores que le sirven como marco referencial de la conducta ética que esperan de sus empleados. Estos son: Compromiso, Responsabilidad, Confianza y Servicio.

Luego de definir al fraude como un fenómeno organizacional y determinar el grado de conciencia de la organización ante el mismo a través del establecimiento de sus valores éticos, se

continúo describiendo los métodos para analizar el riesgo de fraude en la institución. Se señaló que existen varios métodos para analizar los riesgos de fraude corporativos, entre los que se destacan: El Triángulo del Fraude, la Teoría del Iceberg y la Auditoría Forense. Al investigar en la empresa de caso de estudio, se comprobó que la misma no aplica ninguna metodología para analizar este tipo de riesgo. Al profundizar en la recaudación de datos, a través de los empleados de los distintos departamentos de la compañía, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

\* La calificación del riesgo general es considerado medio alto. Sin embargo, la empresa presenta áreas de vulnerabilidad importantes en la inversión para prevenir los fraudes, el conocimiento y seguimiento de los clientes, la evaluación del comportamiento de los empleados y los canales de comunicación para denunciar posibles fraudes. Estos son elementos fundamentales de cualquier plan antifraude que se implemente en una institución.

\* Cuando se analizan los riesgos por áreas se pueden concluir que la empresa tiene como elemento positivo el control del inventario. Sin embargo, las cuentas por pagar de las compras y los gastos, los documentos por pagar y los pasivos a largo plazo, la propiedad, planta y equipo, y el patrimonio de los accionistas, son focos de potenciales fraudes en la actualidad, siendo los sectores con mayor riesgo en la evaluación.

Para explicar los controles de prevención del fraude en la empresa a evaluar, se presentaron modelos de control que permiten detectar y evitar acciones fraudulentas, como por ejemplo el COSO. El resultado fue descubrir la ausencia total de un modelo determinado de control preventivo en la institución, por lo que se llegó a las siguientes conclusiones:

\* La empresa comercial del caso de estudio, no tiene definido un plan antifraude real sino que implementa algunas medidas de control en áreas sensibles de la misma. En muchos casos, estas



medidas no están sistematizadas, sino que se implementan por iniciativa de los responsables de departamentos.

\* Los fraudes podrían cometerse en esta empresa, por la deficiencia de los controles existentes en los departamentos o áreas, por la ausencia de controles por parte de la gerencia, indicadores de desempeño, segregación de funciones, controles en los despachos y adquisiciones, por lo que es necesario algún plan que contrarreste estas deficiencias.

Todo lo antes expuesto llevó a tratar de determinar el rol de la auditoría interna frente al fraude como parte del gobierno corporativo, así como el grado de implicación de la alta gerencia en el control y prevención de los fraudes. También se pudo ver como las auditorías internas pueden resultar vitales para la tipificación de los distintos tipos de fraude a los que se expone cualquier empresa. Sin embargo, se constató que aunque la compañía evaluada tiene un plan periódico de auditorías internas, las mismas no son suficientes para prevenir y detectar muchas acciones fraudulentas que pudieran pasar desapercibidas para la alta dirección.

Tras analizar los resultados de la evaluación de las medidas antifraudes y los riesgos de la empresa, se llegó a las siguientes conclusiones generales:

\*Los empleados no tienen conocimiento de operaciones sospechosas, inusuales y de prevención para los fraudes.

\*Las normas legales que afecten a la empresa deben ser de más conocimiento, de esta forma sabrían enfrentar las consecuencias de los fraudes cometidos.

\*El no contar con programas antifraudes, canales de comunicación y políticas de controles, se corre el riesgo de que las operaciones inusuales, sospechosas y fraudulentas sean de altas frecuencias, haciendo vulnerable a la empresa frente a sus debilidades.

\*La empresa no cuenta con un código de conducta y normas por escrito, para todo el personal de la entidad.

### 7.3 Recomendaciones

- La empresa comercial del estudio de caso requiere un plan antifraude que permita supervisar todas las áreas de la organización, especialmente a las de altos riesgos. Además se necesita sistematizar medidas que le hagan evaluaciones al grado de vulnerabilidad a los fraudes en el que se encuentra actualmente.
- Dicho plan debe contar con elementos fundamentales, entre ellos: un calendario anual de auditorías internas y externas, un protocolo de supervisión periódica de las áreas más vulnerables, un programa de captación de datos de los clientes de la institución, un sistema de evaluación permanente del trabajo de los empleados y los medios o canales de comunicación bidireccionales que permitan prevenir y detectar a tiempo los posibles fraudes de la institución.
- Se sugiere que se haga especial hincapié en las áreas de cuentas por pagar (compras y gastos), documentos por pagar y pasivo a largo plazo, propiedad planta y equipo, así como también el patrimonio de los accionistas, que son las que presentan mayor grado de riesgo de acciones fraudulentas en la actualidad.
- Para lograr esto se propone que se haga más de una auditoría al año focalizada en esas cuentas específicas para de esta forma aumentar las medidas de control de la empresa.
- Que exista un acompañamiento permanente a los responsables del control y manejo de esas cuentas que se traduzca en una supervisión más efectiva del trabajo realizado por los mismos.
- Que la empresa destine fondos para la prevención de los fraudes para el área o proceso que se lleva a cabo.

- Se recomienda también que se implemente dentro del plan un capítulo para conocer mejor a los clientes y evaluar el comportamiento de los empleados, para de esta forma poder tomar medidas preventivas de manera más eficiente.
- Para conocer a los clientes con los que interactúa la empresa, se sugiere la aplicación de algún formulario o encuesta que permita hacer una base de datos confiable con los de cada uno de ellos basándose en la ley 155-17 contra el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Esta base de datos debe permitir el cruce de las informaciones necesarias para calificar el riesgo que representa cada cliente.
- Para determinar el desempeño de cada empleado se sugiere la creación de un manual de evaluación en el que se establezcan las reglas, periodicidad, incentivos y el análisis del riesgo de que la persona evaluada pueda cometer alguna acción fraudulenta.
- Que existan en la empresa medidas para dar a conocer las modalidades del fraude ante todo el personal.
- También se recomienda crear políticas de comunicación efectiva o Hot Line, para la denuncia oportuna de posibles acciones dolosas y fraudulentas que le garantice confianza y seguridad al denunciante.
- La empresa debe proporcionar los medios adecuados para que las denuncias y las críticas constructivas lleguen a los responsables de velar por el buen funcionamiento de los departamentos de la empresa.
- Elaborar un plan de capacitación sobre aspectos éticos y conductuales para mitigar el riesgo de fraude.

- Crear una política llamada conozcan su empleado o colaborador. También que exista una comunicación efectiva con los empleados sobre el tema del fraude y las normas legales que la perjudican.
- Que exista en la empresa un comité de prevención de riesgo antifraude y que las revisiones que se realicen estén destinadas a mitigar los fraudes, las cuales contengan procedimientos diferentes para detectar el fraude.
- También que se realicen auditorías independientes del programa a desarrollar.
- Que la empresa introduzca mejoras tecnológicas en el control diario de sus operaciones y que dichas mejoras se revisen anualmente para evitar que caigan en la obsolescencia al pasar de los años.
- La empresa debe elaborar un código de ética que le indique socializar con el personal, el cual debe indicar el comportamiento que se espera de ellos dentro de la institución.
- Este código debe ser el referente moral de la organización, que permita guiar el día a día de la misma, construyendo la filosofía institucional que logre la identificación de los empleados con la empresa y que le permita enfrentar la cultura del fraude.



- Cano, M., y Lugo, D. (2010). *Técnica de investigación de auditorías forenses*. Recuperado el 20 de junio del 2017 en: <http://interamerican-usa.com/articulos/Auditoria/Audi-fore-tec-inv.htm>.
- Caso Enron*. Recuperado de <http://casoenrontrabajo201402.blogspot.com/2014/09/02-descripcon-del-temacaso-enron>.
- Casanova, F. (2017). Corrupción política como estado latente. *Diario Hispaniola*. Recuperado el 5 de julio del 2017 en: <http://www.diariohispaniola.com/noticia/31241/opinion/corrupcion-politica>
- Castro, D. (2015). Tipos de control en las empresas. Retos profesionales. Recuperado el 5 de julio del 2017 en: <http://www.utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/los-tipos-de-control-en-las-empresas/>.
- Cegarra, J. (2012). *La investigación científica y tecnológica*. Madrid: Díaz santos.
- Chávez, P. (2015). *Análisis de los riesgos informáticos y las leyes en la legislación Ecuatoriana*. Machala: Universidad Técnica de Machéala.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. (2da ed.). México: McGraw-Hill.
- Chirinos, M.E., Fernández, L. y Sánchez, G. (2012). Responsabilidad empresarial o empresas socialmente responsables. *Red de Revistas Científica de América Latina, y el Caribe*. Recuperado el 25 de agosto del 2017 en: <http://www.redalyc.org/html/1995/199524700002>.
- Corredor, Á. (2017). Ética empresarial. Recuperado el 18 de julio del 2017 en: <https://barryustorage.blob.core.windows.net/assets/docs/.../etica.de.los.negocios.docx>.
- Cutting Through Complexity. (2013). *Encuesta del fraude en Colombia KPMG 2013*. Recuperado el 20 de noviembre del 2016 en: <http://uniajc.edu.co/controlinterno/wp-content/uploads/2015/11/Encuesta-de-Fraude-en-Colombia-2013.pdf>.
- Debeljuh, P. (2013). *Ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa*: Cengage Learning.
- Díaz, S. y Pérez, P. (2014). *La auditoría forense: metodología y herramientas aplicadas en la detección de delitos económicos*. Tesis doctoral, Universidad de Cartagena de la India, facultad de ciencias económicas programa de contaduría pública. Cartagena de la India.

- Escobedo, R. (2011). El control interno en los Riesgos de Fraude. Red global de conocimientos en auditoría y control interno. Recuperado el 20 de junio 2017 en <https://www.auditool.org/blog/fraude/363-el-control-interno-en-los-riesgos-de-fraude>.
- Estupiñán, R. (2015). Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2da ed.). Colombia: Ecoe.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: con base en los ciclos transaccionales análisis COSO I y II*. (2da ed.). Colombia: Ecoe.
- La Ética en las Empresa. Recuperado el 5 de noviembre del 2016 en: <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448175646.pdf>.
- Fernández, A. (2010). *La gestión del riesgo operacional: De la teoría a su aplicación*. (3er ed.). México. Limusa Noriega.
- Fonseca, a. (2012). *Auditoria forenses, aplicada a la tecnología*. Recuperado el 20 de junio del 2017 en: <https://www.librerianacional.com/pagina=producto&libro=331680>.
- Francés, P. (2010). *Ética de los negocios: Innovación y responsabilidad*. España: Desclée Brouwor.
- Franklin, E. (2007). *Auditoria administrativa gestión estratégica del cambio*. (2da ed.). México: Prantice Hall.
- Fraude Empresarial*. (2011). Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50259-fraude-empresarial>
- Frett, N. (2013). *Controles vs probabilidad de ser descubierto: Crimen y Castigo. Excelencia en Auditoría Interna*. Recuperado el 18 de marzo del 2017 en: <http://nahunfrett.blogspot.com/2013/08/semana-del-fraude-controles-vs.html>.
- De La Fuente, J. (2015). El fraude en la empresa por falta de controles. *Economía, empresa y finanza*. Recuperado el 5 de julio del 2017 en: <http://www.soyconta.mx/el-fraude-en-la-empresa-por-falta-de-controles>.
- Fundación Iberdrola España. (2016). Política para la prevención de delitos y contra el fraude. *Revista Iberdrola*. 4. Recuperado el 18 de marzo del 2017 en: [https://www.fundacioniberdrolaespana.org/webfund/gc/prod/es\\_ES/contenidos/docs/Politica\\_delitos.pdf](https://www.fundacioniberdrolaespana.org/webfund/gc/prod/es_ES/contenidos/docs/Politica_delitos.pdf).
- Gabaldón, G. (2006). Fraude electrónico y cultura corporativa. *Red de Revistas Científica de América Latina, y el Caribe*. Recuperado el 20 de febrero 2017 en: <http://www.redalyc.org/html/3476/347632169004/>.



- Galán, M. (2013). La observación como método de investigación. *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 25 de agosto del 2017 en: [http://manuelgalan.blogspot.com/2013/02/la-observacion-como-metodo-de\\_21.html](http://manuelgalan.blogspot.com/2013/02/la-observacion-como-metodo-de_21.html).
- García, D. (2016). La ética empresarial como ética aplicada: Una propuesta como ética empresarial. *Revista Internacional de Filosofía*. Recuperado el 30 de julio de 2017 en: <http://www.revistas.uma.es/index.php/contrastes/article/view/1491>.
- De George, R. (2012). Historia e la etica empresarial. OpenMind. Recuperado el 5 de noviembre de 2016 en: <https://www.bbvaopenmind.com/articulo/historia-de-la-etica-empresarial/?fullscreen=true>.
- Ghirardotti, M. (2015). Controles para bajar riesgo de fraude en compras. *Revista Resguarda*. Recuperado el 18 de febrero del 2017 en: <http://www.resguarda.com/news/Controles-para-bajar-riesgo-de-fraude-en-compras.html>.
- Grande, I., y Abascal, E. (2008). *Análisis de Encuestas*. Madrid: ESIC.
- Hernández, P. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Red de Revistas Científica de América Latina, y el Caribe*. Recuperado el 6 de febrero 2017 en: <http://www.redalyc.org/html/257/25746579003/>.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2016). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed.). México: McGraw-Hill.
- Hikal, W. (2009). *La informática criminológica en auxilio de la prevención del delito: La revolución de la información a través de los medios de comunicación*. *Maestros en Línea*. Recuperado el 8 de junio el 2017en: <https://es.scribd.com/document/13859467/Maestros-en-Linea-No-14>.
- Hurtado, I. Toro, J. (2009). *Paradigma y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Caracas, Venezuela: Los Libros del Nacional.
- Infante, A. L., García, R.G., Galindo, L. v., Baza, F.H., Olivos, L.R., Salazar, L. J., y Ruiz, F.M., (2017). *Normas de auditoría para atestiguar revisión y otros servicios relacionados*. México: instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Instituto de Auditores de España. (2015, febrero). Gestión del riesgo de fraude: prevención, detección e investigación. *Revista buenas prácticas en gestión de riesgo*. España. Recuperado el 18 de marzo del 2017 en: [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/f%C3%A1brica-fraude.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/f%C3%A1brica-fraude.original.pdf).
- Kliksberg, B. (2013). *Ética para empresarios*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Ética y Economía.

- Labrada, V. (2010). *Ética en los negocios*. Madrid, España: ESIC
- Ley No. 8422 *Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública de Costa Rica*. Recuperado el 18 de marzo del 2017 en:  
<http://ocu.ucr.ac.cr/images/ArchivosOCU/Normativa/NormativaExterna/LeyContraCorrupcion.pdf>.
- López, A. (2014). *Como combatir la corrupción en 6 pasos*. Es-Global. Recuperado el 22 de febrero del 2017 en: <http://www.esglobal.org/como-combatir-la-corrupcion-en-6-pasos/>.
- López, M. y Sánchez, J. (2011). *El triángulo del fraude y sus efectos sobre la integridad laboral*. Recuperado el 20 de febrero del 2017 en:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4115401.pdf>.
- Lugo, D. y Cano, M. *Técnicas de investigación en auditoría forense*. Recuperado el 25 enero 2017 en: <http://interamerican-usa.com/articulos/Auditoria/Audi-fore-tec-inv.htm>.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. (3ra ed.). Ecoe.
- Martínez, H. (2011). *Responsabilidad Social y Ética Empresarial*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Mejía, R. (2012). Identificación de riesgos empresariales. Recuperado el 20 de junio del 2017 en:  
<http://www.eafit.edu.co/cultura-eafit/fondo-editorial/colecciones/academicos/documents/1er%20cap%c3%8dtulo-identificaci%c3%93n%20de%20riesgos.pdf>.
- Mayorga, A. (2013). La corrupción política. *El telégrafo*. Recuperado el 15 de febrero del 2017 en: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cartas-al-director/1/la-corrupcion-politica>.
- Mendoza, J. (2009). Detección del fraude en una auditoría de estados financieros. *Red de Revistas Científica de América Latina, y el Caribe*. Recuperado el 6 de febrero 2017 en:  
<http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160012.pdf>.
- Mendoza, R. (2013). El flagelo de la corrupción en la República Dominicana. Recuperado el 18 de febrero del 2017 en: <http://www.trabajos14/flage.shtml>.
- Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. (2013). *Instituto de Auditores Internos de España*. Recuperado el 15 de febrero del 2017 en:  
<https://auditoresinternos.es/publicaciones>.
- Mora, A. (2008). *Diccionario de contabilidad auditoría y control de gestión: Diccionario de economía y empresa*. Madrid, España: Ecobook.

- Moreno, M. (2008). *Los Diez mayores escándalos financieros*. Recuperado el 15 de febrero del 2017 en: <https://www.elblogsalmon.com/mercados.../los-diez-mayores-escandalos-financieros>.
- Normas internacionales de auditoría*. (2014). Recuperado el 20 de febrero del 2017 en: <http://santafedeguanajuato.ccp.org.mx/2014/08/04/comunicado-propuestas-a-las-normas-internacionales-de-auditoria-ia/>.
- Ocampo, C. (2010). Las técnicas forenses y la auditoría. *Red de Revistas Científica de América Latina, y el Caribe*. Recuperado el 6 de febrero 2017 en: <http://www.redalyc.org/html/849/84917249019/>.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2015). Principios de gobierno corporativo. Recuperado el 22 de febrero 2017 en: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>.
- De la Peña, A. (2011). *Auditoria un enfoque practico*. Madrid, España: Paraninfo.
- Pérez, A. (2010). Fraude empresarial. *Finanzas y Economía*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016 en: <http://www.finanzas.com/fraude-empresarial>.
- Pérez, D. y García, A. (2014). *Perfeccionismo, entre la ética política y la autonomía persona*. España: Prensas Universitaria de Zaragoza.
- Pons, M. (2016). Prevención y detección del fraude en la empresa: Bases conceptuales y aplicaciones prácticas. *Revista de contabilidad y dirección*. Recuperado el 15 de julio del 2017 en: <http://www.marcialpons.es/libros/prevencion-y-deteccion-del-fraude-en-la-empresa-bases-conceptuales-y-aplicaciones-practicas/9788416904044/>.
- Responsabilidad social corporativa en América Latina*. Recuperado de: [ww.cepal.org/es/publicaciones/5621-responsabilidad-social-corporativa-america-latina-vision-empresarial](http://www.cepal.org/es/publicaciones/5621-responsabilidad-social-corporativa-america-latina-vision-empresarial).
- Riera, J. y Ruano P. (2016). Diseño organizativo y de control interno, para la prevención y detección del fraude. *Revista de contabilidad y dirección*. Recuperado el 25 de enero del 2017 en: [http://www.accid.org/revista/documents/Diseno\\_del\\_sistema\\_organizativo\\_y\\_de\\_control\\_interno\\_para\\_la\\_prevencion\\_y\\_deteccion\\_del\\_fraude.pdf](http://www.accid.org/revista/documents/Diseno_del_sistema_organizativo_y_de_control_interno_para_la_prevencion_y_deteccion_del_fraude.pdf).
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*.117. Recuperado el 16 de febrero 2017 en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf>.

- Sánchez, G. (2012). La teoría de iceberg y nuestras decisiones. *Mentes es maravillosas*. Recuperado el 10 junio del 2017 en: <https://lamenteesmaravillosa.com/la-teoria-del-iceberg-y-nuestras-decisiones/>.
- Sánchez, J. (2016). Análisis de percepciones de dos grupos independientes, gerenciales no convictos y gerenciales convictos, en el delito del fraude en las variables capacidad-presión, capacidad-racionalización y capacidad-oportunidad. *Revista Oikos*. Recuperado el 25 de agosto 2017 en: <https://www.google.com.do/search?q=Dialnet-AnalisisDePercepcionesDeDosGruposIndependientesGer-5841092.pdf>
- Savater, F. (2014). *Ética para la empresa*. España: Conecta.
- Sersen, J. (2015). El fraude en la empresa. *Foro de profesionales latinoamericanos de seguridad*. Recuperado el 20 de junio el 2017 en: <http://www.forodeseguridad.com/artic/discip//>.
- Tapín, C. K., Guevara, E. D., Castillo, S., Rojas T., y Salomón, L. (2016). *Fundamentos de auditoría: Aplicación practicas de las normas internacionales de auditoría*. México. Proyecto IBERAM.
- The IIA Global. (2013). *Código de ética*. The IIA Research Foundation, Altamonte Springs. Florida, Estados Unidos.
- The IIA Global. (2013). Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna. *The IIA Research Foundation, Altamonte Springs*. Florida, Estados Unidos.
- Yubero f. (2009). *Formas de corrupción política*. Recuperado el 10 de febrero del 2017 en: <http://lananeva.wordpress.com/2009/02/19/corrupcion-politica/>.

## Parte 6: Anexos

### Anexo 1. Normas Internacionales Para El Ejercicio Profesional De La Auditoría Interna

Normas	Descripción
<b><u>Normas de Atributos (1000-1130)</u></b>	
Esta norma establece que debe elaborarse un documento con las obligaciones y responsabilidades, y los servicios de aseguramiento y consultoría que puede ofrecer el auditor y la unidad de auditoría con relación al propósito, la autoridad y la responsabilidad conforme la definición de auditoría interna, el código de ética y las normas. Este documento llamado estatuto debe ser refrendado por el Comité de Auditoría por lo menos una vez cada año, con esta acción queda establecida la autoridad de la auditoría interna y sus miembros.	
1000	Propósito, Autoridad y responsabilidad
1010	Reconocimiento de los elementos obligatorios en el estatuto de auditoría interna
1100	Independencia y objetividad
1110	Independencia dentro de la organización
1111	Interacción directa con el Consejo
1112	El papel del director ejecutivo de auditoría además de auditoría interna
1120	Objetividad individual
1130	Impedimentos a la independencia u objetividad
<b><u>Normas de Aptitud y Cuidado Profesional (1200-1230)</u></b>	
Se especifica que el auditor debe tener los conocimientos profesionales necesarios para realizar su trabajo se auditoria con responsabilidad, pero en caso contrario deberán contratar personal con el conocimiento deseado. También establece la posición y responsabilidades ante los trabajos de consultoría y ocurrencia del fraude. La educación continuada, como renovación y actualización del conocimiento para el mejoramiento de sus servicios y resultados	
1200	Aptitud y cuidado profesional
1210	Aptitud
1220	Cuidado profesional
1230	Desarrollo profesional continuo
<b><u>Normas de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (1300-1322)</u></b>	
La norma tiene finalidad de medir la gestión de auditoría interna en términos de cumplimiento de las normas, eficiencia, eficacia y economía de recursos e identificación de oportunidades de mejora. También, se refiere a la evaluación interna continua que se abarca la supervisión y seguimiento de los trabajos de auditoría y la evaluación externa realizada por una entidad autorizada por IIA Global o Filial. Además, de acuerdo los resultados de la evaluación, la unidad de auditoría interna podrá utilizar en sus informes, que sus trabajos se realizaron tomando en cuenta en normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.	
1300	Programa de aseguramiento y mejora de la calidad
1310	Requisitos del programa de aseguramiento y mejora de la calidad

1311	Evaluaciones internas
1312	Evaluaciones externas
1320	Informe sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad
1321	Utilización de , Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna
1322	Declaración de incumplimiento
<b><u>Normas de Desempeño (2000)</u></b>	
Las normas de desempeño establecen los parámetros y como hacer el trabajo de auditoría interna. Establecer los controles que se deben seguir en cada etapa de la auditoria.	
2000	Administración de la actividad de auditoría interna
2010	Planificación
2020	Comunicación y aprobación
2030	Administración de recursos
2040	Políticas y procedimientos
2050	Coordinación y confianza
2060	Informe a la alta dirección y al Consejo
2070	Proveedor de servicios externos y responsabilidad de la organización sobre auditoría interna.
2100	Naturaleza del trabajo.
2110	Gobierno.
2120	La actividad de auditoría interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos.
2130	Control
2200	Planificación del trabajo
2201	Consideraciones sobre planificación
2210	Objetivos del trabajo
2220	Alcance del trabajo
2230	Asignación de recursos para el trabajo
2240	Programa de trabajo
2300	Desempeño del trabajo
2310	Identificación de la información
2320	Análisis y evaluación
2330	Documentación de la información
2340	Supervisión del trabajo
2400	Comunicación de resultados
2410	Criterios para la comunicación
2420	Calidad de la comunicación

2421	Errores y omisiones
2430	Uso de “Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”
2431	Declaración de incumplimiento de las Normas
2440	Difusión de resultados
2450	Opiniones globales
2500	Seguimiento del progreso
2600	Comunicación de la aceptación de los riesgos

**Normas Sobre Implementación**

Los servicios de aseguramiento corresponden a la evaluación de las evidencias, efectuadas por los auditores internos, las cuales con la base de los hallazgos y/o resultados del trabajo. Estos servicios se involucra en un proceso compartido, quien recibe el servicio, el auditor que es el profesional que emite el reporte del trabajo realizado, resultado de los hallazgos y las recomendaciones de mejora y la gerencia general la cual recibe e implanta el contenido del reporte. Los servicios de consultoría son acciones solicitadas por la gerencia para gerencia para conocer la opinión de auditoría respecto sus interrogantes. En los casos que el auditor se involucre en estos servicios, el auditor no deberá asumir responsabilidades en las tareas del trabajo, de tal modo en este proceso se involucran quien solicita la consulta y quien ofrece sus comentarios es decir, el auditor.

## Anexo 2. Modelo de Encuesta de Evaluación Plan Antifraude.

<b>Departamento a Evaluar:</b>
<b>Puesto o función que realiza:</b>

No.	Preguntas	No Aplica	R. Bajo	R. Medio	R. Medio Alto	R. Alto	R. Critico
1	Se realizan auditorías internas						
2	Existen programas o políticas antifraude.						
3	Se destinan fondos para la prevención de los fraudes.						
4	Existen medidas para dar a conocer las modalidades del fraude.						
5	Existe un plan de capacitación a empleados sobre medidas de prevención.						
6	Existen canales para denunciar los fraudes.						
7	Existe un comité de prevención de riesgos anti fraude						
8	Se realizan autoevaluaciones como ésta o revisiones periódicas para detectar el fraude						
9	Se realizan auditorías independientes de programas y procedimientos para el fraude						
10	Existe comunicación efectiva con los empleados sobre el fraude						
11	Se conocen las normas legales que afectan a la empresa.						
12	Existen medidas de prevención respecto a las actividades riesgosa en la auditoría interna						
13	Se tiene conocimiento para identificar operaciones inusuales.						
14	Se tiene conocimiento sobre operaciones sospechosas.						

**Riesgo Crítico:** cuando la amenaza representa un impacto económico que afecta a todos los departamento de la organización, con una o más frecuencia al año pero cuando ocurre su efecto puede variar los objetivos de la empresa.

**Riesgo Alto:** cuando la amenaza representa un impacto en varios departamentos. Con una o más frecuencia al año pero cuando ocurre su efecto puede variar los objetivos de la empresa o el departamento.

**Riesgo Medio Alto:** cuando la amenaza representa un impacto en varios departamentos. Con una o más frecuencia al año pero no afecta los objetivos de la empresa.

**Riesgo Medio:** cuando la amenaza representa un impacto en un departamento específico requiriendo ajustes significativos en las operaciones.

**Riesgo Bajo:** cuando la amenaza tiene cierta probabilidad de ocurrencia y su impacto es mínimo.

**No Aplica:** no hay ocurrencia de eventos ni impacto en el departamento.



# THE PLAGIARISM CHECKER

PREMIUM

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Independientemente de este elemento la integridad no es un concepto	✔ OK
Procedimientos analíticos como instrucciones sustantivos	✔ OK
realizan autoevaluaciones como ésta o revisiones periódicas para d...	✔ OK
16-La distribución selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones cont...	✔ OK
Dichas personas serán corregidas administrativamente en los térmi...	✔ OK
-Representante por los cinco organismos profesionales financieros ...	✔ OK
procedimientos que puedan utilizar estos investigadores pueden var...	✔ OK
Proveer a nuestros clientes bienes de marcas internacionalmente re...	✔ OK
Negligencia en las investigaciones profundas respecto a las contrat...	✔ OK
documento llamado International Convergence of Capital Measurem...	✔ OK
sentido, las medidas preventivas son especialmente necesarias par...	✔ OK
Existen organismos e instituciones internacionales y nacionales que...	✔ OK
ética comprende síntesis como comportamientos, valores y principi...	✔ OK
impulsado la intervención directa de agencias gubernamentales est...	✔ OK
interrelacionan matricialmente: avisos del negocio (calidad, fiduciari...	✔ OK
Responsabilidad del auditor de pensar las disposiciones legales y r...	✔ OK
Cuando el auditor realiza el trabajo puede encontrar representacion...	✔ OK
-¿Existe un procedimiento que haya implementado para asegurar la...	✔ OK
organización identifica y valora los cambios que podrían afectar sig...	✔ OK
organizaciones que cuentan con controles antifraudes implementad...	✔ OK

**Results: No plagiarism suspected**

[Download Plagiarism Report PDF](#)

**Word count:** 34256

[Go Back](#)

also by Brian Klug: the [555 area code](#) is now real & free

© 2002-2017 by Brian Klug - [Contact](#)

Used 31 of 50 times since 2017-07-02.