

EL FRAUDE DESVELA A LAS ECONOMIAS DESARROLLADAS

El delito más temido por las empresas en países desarrollados es el fraude, aun frente a otros crímenes como el terrorismo, el secuestro, el sabotaje y el hurto. Lejos de estar bajo control, este flagelo al parecer está adquiriendo fuerza, ayudado en gran parte por una mayor complejidad en los negocios, la creciente globalización de los movimientos de fondos, las dificultades implícitas en el trato con diferentes culturas y un mayor uso de tecnologías como el Internet. Todo ello ha llevado a una sensación de mayor riesgo entre los empresarios de los más diversos sectores y países.

Esta es la sorprendente conclusión a la que llega un estudio internacional cuya existencia es importante destacar. Cada dos años, la firma de auditoría Ernst & Young, como parte de su investigación de los cambios del entorno en el que ocurre dicho fenómeno, realiza una encuesta sobre la incidencia y las actitudes hacia fraude en el Reino Unido. Su quinta encuesta, realizada por primera vez a nivel mundial, se llevó a cabo en 1996 en once países: Australia, Canadá, Dinamarca, Francia, Hong Kong, Irlanda, Holanda, Nueva Zelandia, Sur Africa, el Reino Uni-



Las empresas
le temen
más que
al terrorismo,
al secuestro,
al sabotaje y
al hurto

do y los Estados Unidos. Los resultados se presentaron en su informe «Fraud: The Unmanaged Risk».

METODOLOGIA

Los cuestionarios fueron enviados 5.500 altos ejecutivos financieros de todo tipo de organizaciones, de los cuales se recibió un total de 805 respuestas: 103 fueron del sector bancario/ financiero y 44 del sector asegurador.

La encuesta tiene fundamentalmente una orientación hacia percepciones, más que una orientación de orden cuantitativo. Entre los temas que se investigaron se encuentran los siguientes: tipo de fraude, tipo de medidas preventivas que se toman

y recomendaciones de las personas entrevistadas. También se analizó la forma de comportarse frente a los ejecutivos de finanzas y los ejecutivos de auditoría que, indudablemente, son de gran importancia desde el punto de vista de control.

Igualmente, se realizaron entrevistas con un número de directores, altos ejecutivos y jefes de departamentos de auditoría interna, con miras a profundizar sobre algunos de los puntos más relevantes.

A continuación se presentan algunas de las apreciaciones fundamentales del estudio.

PRINCIPALES CONCLUSIONES

Mayor exposición al fraude

Casi un 90% de los encuestados siente que el riesgo del fraude actualmente es igual o mayor que hace cinco años y más de un 75% reconoce haber sido víctima del fraude en dicho período. Incluso en los Estados Unidos, no obstante las muchas regulaciones, dos terceras partes de los encuestados opina que su riesgo hoy en día es mayor.

Las implicaciones son dos: las compañías no se están protegiendo lo suficiente contra el fraude o los defraudadores se le están adelantando a los controles, especialmente en las áreas de sistemas y de compras.

De hecho, los fraudes más temidos son los que se hacen a través de computadores y con tarjetas de crédito. Después se anotan otras áreas, como el robo de efectivo, fraudes en tesorería, fraudes en impuestos, fraudes en seguros y fraudes por negociación directa.

Sorpresivamente, tres cuartos de los encuestados opinan que el peor fraude que habían sufrido pudo haberse prevenido. Peor aun, más de la mitad piensa que un fraude similar podría volver a ocurrir bajo las circunstancias actuales de control.

Lo anterior es muy preocupante en vista de que los intentos de fraudes detectados por medio de esta encuesta ascen-

La capacitación de los empleados y el intercambio de información son las claves en una lucha eficaz contra el flagelo del fraude

dieron a US\$ 780 millones, de los cuales se perdieron US \$642 millones y sólo se recuperaron US \$70 millones.

Alta incidencia del fraude interno

A un 40% de los encuestados les preocupa perder un total acumulado de US \$2 millones en fraudes realizados por empleados de bajo nivel, mientras que a sólo un cuarto le preocupa que dicha pérdida sea el resultado de un solo fraude.

En este sentido, 4 de cada 5 casos serios de fraude cuentan con la participación de empleados de las empresas en donde ocurrió el hecho. En sólo un 20% de dichos casos hay un tercero involucrado. Aquí vale la pena aclarar que la incidencia de casos de fraude interno es menor en algunos países, incluidos Irlanda y Hong Kong, y que los resultados del sector financiero difieren de los demás, debido a que dos terceras partes de los fraudes son realizados por terceros, ya sea por su cuenta o con la ayuda de un empleado.

Ernst & Young ha investigado casos donde el presunto defraudador es un empleado que sigue laborando en la compañía, aun cuando hubiesen existido sospechas en su contra en el pasado.

Actitud reactiva frente al fraude

La actitud de la gerencia frente al fraude suele ser reactiva. Más de la mitad de los fraudes en las empresas son descubiertos por coincidencia, ya sea por información obtenida por medios externos, accidentes o cambios en la administración, entre otros factores.

A un 80% de los encuestados les preocupa ser víctimas de un fraude importante. Sin embargo, sólo la mitad ha revisado recientemente su vulnerabilidad frente a este delito y sólo un tercio está dispuesto a pagarle más a una auditoría externa para detectarlo. De hecho, la existencia de políticas escritas de prevención del fraude sólo es notoria en Estados Unidos y en Francia (más del 60%), frente a sólo un tercio en la muestra general. Lo anterior sugiere que la actitud predominante frente al fraude sigue siendo reactiva y no preventiva.

Por otro lado, gran parte de los entrevistados (más del 65%) comenta que sus empresas han crecido en los últimos cinco años. Sin embargo, sólo un 3% se aseguró de que los controles internos se planearan antes de la expansión.

Falta de conocimiento del negocio

Según la mitad de los entrevistados, las directivas tienen un conocimiento «menos que bueno» de las operaciones en los negocios principales y, en menor grado, de sus operaciones en otros países. Así mismo, se observa cierta falta de coordinación en lo que se refiere al manejo de información entre las subsidiarias y la Casa Matriz.

Cuando se les pregunta si conocen el negocio en términos de la exposición al fraude, las respuestas son alarmantes. En más del 50% de los casos, los directivos tienden a delegar la responsabilidad de imple-

mentar controles para prevenir grandes fraudes. De los negocios que sufrieron más de 50 fraudes en los últimos cinco años, un 60% había delegado dicha responsabilidad al departamento interno de auditoría y un 70%, a la gerencia operacional.

No obstante, la mayoría (70%) piensa que los auditores deben poder detectar los fraudes substanciales como parte de sus auditorías normales, a la vez que no están dispuestos a pagar más por pasarle la responsabilidad a sus auditores.

Lo anterior sugiere que la gerencia debe asumir plenamente la responsabilidad o admitir que en el momento se le está delegando a la gente equivocada.

Los controles no siempre sirven

Se piensa que los altos directivos pueden sobrepasar los controles. Más del

75% de los entrevistados opina que un alto directivo o gerente que busque realizar un gran fraude puede sobrepasar los controles internos establecidos. Dicha creencia es constatada por las mismas investigaciones de Ernst & Young, cuyos casos más significativos incluyen sospechas de directores o altos ejecutivos, lo que los lleva a recomendar que las empresas se aseguren frente a esta eventualidad.

Dos terceras partes de las empresas que han tenido casos de fraude los han denunciado. En lo que respecta a las empresas que no denunciaron los fraudes, los costos, el temor a que el caso afectara su imagen y la incertidumbre con respecto a los resultados son las principales razones citadas.

La acción de las autoridades frente al fraude

La gran mayoría (un 75%) considera que las cortes (el sistema judicial) no entienden la complejidad de los principales casos de fraude y, por lo tanto, no fallan de manera satisfactoria.

No obstante, los resultados varían notablemente entre países. Por ejemplo, en el Reino Unido sólo una cuarta parte de la muestra piensa que las cortes entienden la complejidad del delito, comparado con el 94% de los encuestados en Hong Kong.

ESTRATEGIAS EFECTIVAS CONTRA EL FRAUDE

A continuación se presentan estrategias que, por su efectividad, han venido ganando importancia en la lucha contra el fraude, según la experiencia de los encuestados:

- **La capacitación de los empleados.**

Es imperativa, especialmente en lo que se refiere al manejo de sistemas, ya que una deficiencia en esta área puede ser desastrosa.

- **La delación de los empleados de la misma compañía o la información anónima.**

Ello ha llevado a la creación de líneas telefónicas (hot-lines) u oficiales de la compañía, que operan fuera del negocio.

- **El intercambio de información entre compañías, ya sea por sector o por ubicación geográfica.**

Se debe obrar con cautela, ya que si se discute abiertamente puede implicar acciones contra la empresa por difamación.

- **El diseño e implementación de políticas claras de prevención, detección e información de casos dentro de la misma compañía.**

Muchos fraudes se podrían evitar con la planeación y sistemas de control adecuados.

- **Establecimiento de leyes sencillas contra el fraude.**

Los abogados defensores tienden a complicar los casos en las cortes.

ALGUNAS CONSIDERACIONES

Es interesante anotar que dichos casos ocurrieron en once países de un grado de desarrollo superior al nuestro, con un índice de riesgo de fraude relativamente bajo; cabe resaltar que Africa, Europa Oriental y Sur América son regiones a las que más del 70% de los encuestados manifestaron tenerle temor por la alta exposición al fraude.

Por otro lado, se deriva del anterior estudio que en los países desarrollados existe algún «escapismo», a pesar de que en varias de estas naciones hay normas severas que involucran a los directores y a los altos oficiales en las responsabilidades que pueden derivarse del fraude, como eventualmente va a acontecer en Colombia con la última reforma del Código de





no nos estamos enfrentando a un problema local ni a un episodio que se deriva de la situación típica de la corrupción de los países de América Latina.

Finalmente, el estudio sobre el Fraude a las Compañías de Seguros, contratado por la Federación de Aseguradores Colombianos y publicado en las ediciones 82 y 83 de la Revista FASECOLDA, empieza a mostrar que este fenómeno también está aquí. Es un hecho y, como ha sido el caso en otros países, tenemos que comenzar a entender el problema, con el fin de poder cuantificarlo y tomar precauciones, tanto a nivel de las compañías como a nivel gremial. 6

Comercio. De hecho, cuando se instrumenta desde el punto de vista jurisprudencial, es predecible que las consecuencias del fraude inadvertido por omisión administrativa y por omisión directiva recaiga sobre los miembros de Juntas Directivas y sobre los ejecutivos.

Colombia, al estar entrando aceleradamente en los procesos de globalización en el manejo de las actividades financieras y de seguros, por la vía de computadores y por la vía de la informática, no será ajena a dicha amenaza. Por ello, es importante que tengamos claro que

Adaptado por Claudia Rodríguez, con autorización previa del estudio Ernst & Young. *Fraud: The Unmanaged Risk. An International Survey of the Effects of Fraud on Business.* Copia del resumen ejecutivo disponible a través de Ernst & Young Colombia Ltda. Fax no. 610 3060, Santafé de Bogotá.



REASEGURADORA PATRIA, S.A.

REASEGURO EN TODOS LOS RAMOS Y MODALIDADES

Periférico Sur No. 2771
Fax: 595 0768 y 681 1883

10200 México, D.F.
Télex: 017-71-297

Apdo. P. M-7836
Tel. 683 4900