

# EL AUDITOR FORENSE FRENTE AL FRAUDE OCUPACIONAL \*

Karen Estefanía Simbaqueva Ortiz, CP

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es mostrar las prácticas y actores más comunes de fraude y presentar una matriz como propuesta para enfrentar el fraude.

El problema se orientó a detectar los factores de fraude y la participación de la auditoría forense en su prevención y detección. Se estudiaron tres casos de fraude en empresas colombianas.

Entre las conclusiones, se encontraron deficiencias de control interno, la relación de los defraudadores con altos cargos y conocimiento de la organización, poco monitoreo, falsificación de documentos y malversación de activos.

**Palabras clave:** Escepticismo profesional; Fraude; Fraude corporativo; Fraude ocupacional; Matriz de controles; Riesgo; Testeo de controles.

## 1. INTRODUCCIÓN

La corrupción y el fraude son flagelos que no son exclusivos de un determinado nivel de riqueza o del desarrollo de un país, de estratos sociales o de los tipos de organizaciones sociales o empresariales. La crisis de credibilidad ocasionada por los escándalos mediáticos de los últimos años han evidenciado las formas cada vez más sofisticadas como las empresas mienten, para obtener beneficios y ocultar problemas generados en la gestión de las organizaciones.

Colombia no es ajena a este problema. Se han descubierto fraudes de tipo ocupacional y corporativo en entidades públicas y privadas como CAJANAL, DAS, Bavaria, Pensiones Porvenir, Interbolsa, Saludcoop, Fidu - Bogotá, DIAN, Grupo Nule, DMG, entre otros, algunos de los cuales se presentarán en el presente trabajo.

\* Trabajo de grado de la autora, editado para el presente artículo. Aprobado para publicación: 2 de octubre de 2015.

La problemática planteada es que la mayoría de los fraudes de tipo ocupacional se descubren en forma tardía, generando un detrimento patrimonial en razón a que esta modalidad de fraude es cometida por los empleados de la empresa o por terceros para su favorecimiento en perjuicio del patrimonio de la empresa, y en algunos casos el resultado es la disolución de las Compañías.

La mayoría de los casos mencionados tienen implícito el fraude ocupacional, insumo principal de este trabajo, que nos lleva a tener un conocimiento de las prácticas y modalidades que se utilizan, además de entender el perfil de quienes los cometen y las consecuencias para las organizaciones y los terceros que de alguna forma se ven afectados por estas prácticas.

### *1.2. formulación del problema*

¿Qué factores de fraude cometidos en las organizaciones inciden en la materialización de los mismos y cómo la auditoría forense contribuye a su prevención y detección?

## **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### *2.1 Objetivo general*

Mostrar los factores más comunes que inciden en los fraudes de tipo ocupacional dentro de las Compañías y presentar una matriz como propuesta para enfrentar el fraude.

### *2.2. Objetivos específicos*

1. Describir las principales modalidades y prácticas de fraude y el perfil de los defraudadores.
2. Analizar tres casos de fraude perpetrados en Colombia, en los cuales se identifiquen las prácticas y modalidades correspondientes.
3. Diseñar una matriz de controles como respuesta a los casos evaluados.
4. Determinar la percepción de los contadores frente al fraude ocupacional, mediante la aplicación de una encuesta.

## **3. MARCO TEÓRICO**

### *Papel del Auditor Forense frente al fraude ocupacional*

Para establecer el concepto general del fraude, se utilizó como referencia la NIA 240 emitida por IFAC – “Responsabilidad del Auditor en relación con el fraude en una Auditoría de los Estados Financieros”, y los conceptos de Horacio Ayala y Jorge Badillo Ayala en los libros “El Contador Forense” y el texto de Auditoría Forense; se extrajo información para establecer las diferencias entre el Auditor Forense y el Financiero.

La información base sobre la que se desarrollaron los conceptos de las modalidades de fraude ocupacional, malversación de activos y fraude en los estados financieros y corrupción es la reciente encuesta realizada por la Big Four KPMG en 2013, y la ponencia realizada por Diego Cano – MBA,

efectuada en el congreso de prevención de fraude y seguridad organizado por Asobancaria.

Para describir el perfil de los defraudadores, sus características y comportamiento dentro de las Compañías, se tuvieron conceptos de la firma de Auditoría KPMG y del autor Horacio Ayala, en su obra “El Contador Forense”, que permitieron el análisis realizado de acuerdo con la posición dentro de la empresa, el nivel de ingresos, edad, antigüedad, nivel de educación, antecedentes judiciales y sexo.

#### 4. MARCO JURÍDICO

De acuerdo con el Código Penal, el cual corresponde a las Normas Rectoras de la Ley Penal Colombiana, jurídicamente la presente investigación contiene definiciones de delitos relacionados contra el patrimonio económico, las cuales se encuentran descritas en el libro II parte especial, en donde se destacan las modalidades existentes y su condena en la falsedad de documentos, lavado de activos y celebración indebida de contratos.

#### 5. METODOLOGÍA

El tipo de investigación que se utilizó es la-exploratoria, que consiste en indagar sistemáticamente.

Para cumplir el objetivo, se realizaron estudios de casos de fraudes reales ocurridos en Colombia, cuyo análisis permitió identificar las modalidades y prácticas en los fraudes.

El instrumento utilizado para establecer la percepción de los profesionales sobre el problema fue una encuesta. La población analizada corresponde a expertos de la ciencia contable y la muestra utilizada son 10 conocedores, entre contadores, administradores y empleados de diversas Compañías y sectores. Por otro lado, se encuestaron 10 niveles ocupacionales, como gerentes y socios de firmas de Auditoría tanto nacionales como internacionales; en este segmento, la muestra se estableció teniendo en cuenta la experiencia profesional de los entrevistados.

#### 6. CAPÍTULO I

##### *Prácticas, modalidades y perfil de los defraudadores*

Respecto a las Auditorías, es importante tener en cuenta que existe una brecha que diferencia la Auditoría Forense de la Financiera, y que se centra principalmente en el alcance de su trabajo. La Auditoría Externa tiene que ver con factores como los resultados obtenidos en el testeo de controles, los cuales permiten mitigar los riesgos identificados, bien sea a través de las pruebas de recorrido realizadas, el sector y el objeto social de la Compañía. De esta manera, se define en el plan de Auditoría el tipo de pruebas que se realizarán. Así mismo, es importante mencionar que el resultado final se obtiene mediante muestras y técnicas de selección definidas por el Auditor, quien emite un informe sobre la razonabilidad de las cifras de los Estados Financieros.

Por otra parte, el trabajo de Auditoría Forense se realiza cuando existen indicios de posibles actos ilícitos o que atenten contra el patrimonio de alguna Entidad. Su objetivo es determinar si se realizó o no algún fraude, identificando a los responsables y cuantificando el impacto financiero. Para obtener evidencia suficiente y válida de Auditoría, se requiere realizar trabajo al 100% de las partidas a investigar y no se realiza selección de los ítems a probar<sup>1</sup>.

El acto mal intencionado causado por los miembros de las organizaciones se conoce como fraude ocupacional, tema central que se desarrollará a lo largo del presente trabajo y que se conoce como el aprovechamiento de los recursos propios de la entidad con el fin específico de obtener un beneficio propio sin el debido consentimiento del gobierno corporativo o de algún funcionario idóneo que lo apruebe.

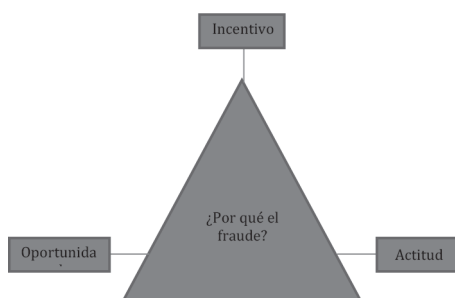
Es común que este tipo de hechos sea materializado por aquellos funcionarios que tengan a su cargo el manejo y administración de efectivo, inventarios, cobros de cartera y pagos que terceros realicen a la Compañía<sup>2</sup>.

El triángulo del fraude muestra las principales causas de los hechos cometidos. El fraude se materializa porque existe la *oportunidad* de realizarse, y ocurre básicamente porque la compañía no ha implementado un adecuado esquema de control interno que le permita sal-

vaguardar la información financiera, y es en este punto en donde la mayoría de las administraciones y gerencias son enfáticos cuando diseñan, revisan y ejecutan los controles.

Por otra parte, se encuentran los *incentivos* o *presiones*, lo cual va directamente relacionado con los empleados. Es el caso del área comercial, en donde se establecen comisiones sobre ventas, induciendo a los vendedores a cumplir las ventas y, finalmente, la *actitud* para cometer el hecho<sup>3</sup>.

Figura 1  
Pirámide del fraude



Fuente: Tomado de: Buenas prácticas de auditoría y control interno en las organizaciones [online].

Entre los procesos y puntos que se tienen en cuenta en una Auditoría está si las compañías cuentan con una línea o diferentes canales de denuncia que permitan obtener evidencia y conocimiento de alguna irregularidad, por ejemplo: el Código de Ética debe ser difundido y dado a conocer a todos los miembros

1 Revista virtual de Estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad de Antioquia. "La Auditoría Forense: Un campo en potencia". Enero - junio del 2011.

2 NIA 240.11 "Responsabilidades del Auditor".

3 NIA 240.A1 "Responsabilidades del Auditor".

de la organización, y la gerencia debe asegurarse de que este haya sido entregado y comprendido en su totalidad por cada uno de sus empleados.

### 6.1. Modalidades de fraude

Posterior al conocimiento de la responsabilidad que tienen la Administración y la Auditoría tanto forense como financiera frente al fraude, es importante distinguir que existen diversas modalidades de fraude y perfiles de los defraudadores.

**6.1.1. Malversación de activos:** la encuesta de fraude mencionada en el párrafo anterior indica que la malversación de activos “*corresponde al uso indebido o al robo de los activos de las Entidades*”<sup>4</sup> y es una práctica común que se presenta en todas las organizaciones. De acuerdo con lo estudiado en el triángulo de fraude, este hecho se presenta porque existe la oportunidad, pues no hay una adecuada estructura de controles clave ni supervisión por parte de la gerencia; en otros casos, dificultades personales obligan al empleado a perpetrar el fraude.

Según Horacio Ayala Vela, en su libro *El Contador Forense*, es común que la malversación de activos se presente en facturación, pues se emiten pagos ficticios por valores y conceptos que no son reales, con el fin de cubrir compras o gastos personales que realizó el criminal. En nómina, es común que se efectúen pagos a empleados “fantasma” o devengos no justificados. Por eso,

en los procesos de Auditoría se debe verificar la existencia y vinculación real de los empleados, puede ser a través de pruebas de impredecibilidad en donde se corrobore información suministrada por la administración, y en cuanto a los reembolsos de gastos, se debe tener un control clave que mitigue el riesgo de que se reclamen dineros por gastos que no fueron incurridos o por sumas inexplicables.

**6.1.1.1. Prácticas de fraude en la malversación de activos:** según el texto de Horacio Ayala, las prácticas más comunes que se realizan en una malversación de activos son (Ayala Vela, pág. 94):

1. Facturación: emisión de pagos ficticios, duplicados, por valores incorrectos.
2. Nómina: Pagos a empleados fantasma o por servicios no prestados.
3. Gastos: reembolsos de gastos que no corresponden a la empresa, por valores incorrectos o inexistentes.
4. Cheques: robo de cheques con el propósito de emitir pagos a terceros por valores que no son aprobados.
5. Transferencias: los diferentes procesos de traslados de fondos.

**6.1.2. Fraude financiero:** en cuanto al fraude financiero, Horacio Ayala afirma que “*corresponde a la alteración, modificación o manipulación de información financiera obteniendo como resultado datos y cifras que no corresponden a la situación real*”<sup>5</sup>. No es común que se presente y tan solo ocurre en un 10%

4 Encuesta de fraude en Colombia 2013. KPMG Colombia, página 21.

5 Ayala Vela, Horacio. *El Contador Forense*, pág. 92.

de los casos, pero su impacto puede ser tan alto como para ocasionar el cese de actividades parcial o indefinido de una compañía. Sin embargo, es difícil de detectar, teniendo en cuenta que los criminales diseñan el plan alterando y modificando la información financiera con el fin de que esta no sea revelada en su totalidad y no represente fielmente los hechos económicos.

**6.1.3. Fraude informático:** es importante mencionar una modalidad que ha venido tomando fuerza últimamente: el fraude informático, donde las personas son las más vulnerables al ataque debido a que los *hackers* utilizan una serie de mecanismos a través de la red para extraer información confidencial con el fin de obtener algún beneficio personal. Con los constantes avances y cambios tecnológicos es difícil ser inmune a un ataque, pues no se tendrá la certeza de cuán hábil es el defraudador.

La información más vulnerable y susceptible a ser violada o sustraída es aquella relacionada con activos de la compañía, por ejemplo<sup>6</sup>:

– Compras con tarjetas débito y crédito: falsificación o clonación de tarjetas con el fin de realizar compras y pagos personales no relacionados con el objeto social de la entidad.

– Operaciones en cajeros automáticos: clonación de tarjetas o manipulación de los cajeros con el fin de obtener la clave de seguridad de las cuentas bancarias, y así sustraer dineros.

– Compra y venta de productos y/o servicios en línea (*e-commerce*): ejecución de operaciones comerciales sobre las cuales no se tiene ninguna retribución a cambio, o el criminal obtiene la clave de seguridad de las cuentas bancarias.

– Correos electrónicos: espionaje de la información enviada y recibida a través de este medio; es frecuente que sea a los estados financieros, claves de seguridad e información corporativa.

– Fusiones y/o adquisiciones: posteriormente a la ejecución de una fusión, adquisición o escisión, la nueva organización requiere días o semanas para organizar toda la seguridad informática de la Entidad, mientras se alcanza el dominio de los diversos procesos internos.

## 6.2 Perfil de los defraudadores

Teniendo en cuenta los diversos tipos de fraude perpetrados en las compañías, se han identificado los perfiles de los defraudadores con el fin de poder descubrir rápidamente el hecho. Por

6 Encuesta Global sobre Delitos Económicos 2014 PwC – Venezuela. Disponible en [[www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pwc.com%2Fve%2Fes%2Fencuestas%2Fassets%2Fencuesta-global-sobre-delitos-economicos-2014-capitulo-venezuela.pdf&ei=rM5iVMHsJ4mcNqz1gI&usq=AFQjCNE0cdXZ103CqXOY2r8QMh3zaLQ3iA](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pwc.com%2Fve%2Fes%2Fencuestas%2Fassets%2Fencuesta-global-sobre-delitos-economicos-2014-capitulo-venezuela.pdf&ei=rM5iVMHsJ4mcNqz1gI&usq=AFQjCNE0cdXZ103CqXOY2r8QMh3zaLQ3iA)]. Consultado el martes 11 de noviembre de 2014 a las 10:35 pm.

esto, Horacio Ayala indica en su texto que la edad está comprendida entre los 36 y 55 años, y en la mayoría de los casos se trata de empleados que llevan trabajando para la compañía más de seis años. Adicionalmente, se concluyó que es frecuente que correspondan a colaboradores que ejecutan labores en las áreas de finanzas, contable y de control de gestión.

Los hombres –en un 61%– son los que más tienden a ejecutar algún delito de tipo económico, debido a que son ellos y no las mujeres quienes ocupan altos cargos gerenciales. Es decir que el personal clave encargado de la administración de la información confidencial y financiera es capaz de evadir y engañar los controles internos.

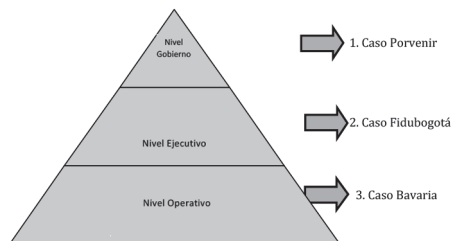
El Auditor Financiero tiene la tarea de monitorear el cumplimiento de los diferentes procesos internos, los cuales incluyen controles. Por su parte, el Auditor Forense tiene la responsabilidad de identificar, cuantificar e investigar el fraude perpetrado.

## 7. CAPÍTULO II

### *Análisis de casos*

La dinámica del desarrollo del presente capítulo consiste en el análisis de tres casos, los cuales fueron cometidos por miembros de las diferentes posiciones de la pirámide organizacional, y se detallan las modalidades y prácticas cometidas. A continuación, se muestra la secuencia y la posición del defraudador, según el caso a analizar:

Figura 2.  
Pirámide casos de estudio



Fuente: Elaboración propia.

### *7.1. Caso - fondo de Cesantías y Pensiones Porvenir*

#### *7.1.1. Hechos fraude - Fondo de Cesantías y Pensiones Porvenir*

- Defraudador: presidente ejecutivo
- Entidad afectada: Fondo de Cesantías y Pensiones Porvenir
- Fecha de los hechos: años 2002 y 2008
- Lugar: Bogotá
- Hechos: malversación de activos (falsedad en documento y hurto)
- Cuantía del fraude: \$10.200 millones de pesos
- Castigo: 10 años de prisión

El implicado desarrolló sus funciones como presidente ejecutivo del Fondo de Cesantías y Pensiones Porvenir desde 1991 hasta el 15 de julio de 2008. Aprovechando su cargo, ordenaba a diferentes empleados realizar giros semanales por sumas cuantiosas.

De acuerdo con las investigaciones adelantadas por la Fiscalía General de la Nación, el hecho fue descubierto du-

rante los procesos de Auditoría Interna desarrollados por la Administración, quienes detectaron que entre 2002 y 2008 utilizó dineros de las cuentas del Fondo y no de los usuarios, con el fin de cubrir excesos como el pago de vuelos chárter, joyas, vehículos, entre otras excentricidades, las cuales no se encontraban contempladas dentro de las políticas internas y términos contractuales<sup>7</sup>.

Según las investigaciones, se ejecutaron aproximadamente 1.900 transacciones por un valor estimado de \$10.200 millones. El Juez 22 dictó medida de aseguramiento y lo condenó a 10 años de prisión.

A continuación, se desarrollarán los hechos más importantes relacionados con el fraude de tipo ocupacional perpetrado por un nivel alto en la organización.

**Modalidad del fraude:** desde su cargo como presidente ejecutivo, abusó de sus funciones y de la confianza depositada en él para utilizar inadecuadamente los recursos y cometer el hurto. Su objetivo era un estilo de vida con lujos y comodidades, para lo cual, abusivamente, sin ningún reparo, utilizó dichos dineros por más de cinco años consecutivos.

La modalidad de fraude cometida fue la malversación de activos, pues el presidente de la entidad utilizó dineros sin el consentimiento de todas las partes

interesadas. A continuación, se detallan las prácticas presentadas:

– **Hurto:** el presidente ejecutivo se apropió de dineros del Fondo para realizar otras actividades diferentes al objeto social de la entidad, de acuerdo con las investigaciones de la Fiscalía General de la Nación. La suma asciende a \$10,200 millones, dineros hurtados de 2002 a 2008, induciendo a empleados de menor nivel para que le transfirieran dichos recursos.

– **Gastos falsificados o ficticios:** para justificar los reembolsos y gastos de dineros indiscriminadamente a los demás miembros de la Administración para la compra de vehículos lujosos, joyas, viajes, etc., tuvo que presentar documentos soporte como facturas, las cuales detallaban gastos que no correspondían a compras reales o reembolsos que por política de la compañía se deben reintegrar o, simplemente, se usaban como medio de justificación de una salida de dinero.

El área de la Entidad encargada de la revisión de los documentos y/o facturas entregadas para realizar la legalización y reembolsos no verificaba que los mismos cumplieran con los requisitos establecidos en el artículo 617 del Estatuto Tributario.

Cabe mencionar también que aun para el presidente de la compañía, dichos gastos deben ser aprobados por parte del

7 Condenado expresidente Porvenir S.A. [[www.fiscalia.gov.co/colombia/noticias/condenado-expresidente-porvenir-s-a/](http://www.fiscalia.gov.co/colombia/noticias/condenado-expresidente-porvenir-s-a/)]. Consulta martes 11 de noviembre de 2014 a las 10:46 pm.



personal idóneo y apropiado, por correo electrónico y/o planilla de gastos, con el fin de garantizar el adecuado uso que se les dará a los recursos de la entidad.

– **Adulteración de documentos:** fue necesario falsificar facturas, documentos soporte e, incluso, firmas de aprobaciones con el fin de lograr el cometido.

## 7.2 CA

### 7.2 CASO - Fiduciaria del Banco de Bogotá

#### 7.2.1 Hechos fraude - Fidubogotá

- Defraudador: analista *back-office*
- Entidad afectada: Fiduciaria del Banco de Bogotá
- Fecha de los hechos: septiembre de 2009
- Lugar: Bogotá
- Implicados: asesores y consultores externos
- Hechos: malversación de activos (títulos del patrimonio autónomo de Ecopetrol, enriquecimiento ilícito, estafa y concierto para delinquir)
- Cuantía del fraude: \$70.000 (miles de pesos)
- Castigo: 7 años y 5 meses de prisión al responsable, y multa por \$99.380 (miles de pesos).

El analista *back-office* de la Fiduciaria del Banco de Bogotá, aprovechándose del cargo y de las funciones otorgadas por la entidad, entregó a terceros títulos que hacían parte del patrimonio autónomo de Ecopetrol. Los hechos fueron descubiertos durante los procesos de Auditoría Interna ejecutados durante la

revisión de los extractos del depósito central de valores, en donde se identificó la inexistencia de \$40.000 millones nominales de TES (IPC junio de 2001) y 105.000.000 de unidades.

Para ejecutarlos era necesario trasladar los títulos en la subcuenta fiduciaria Bogotá liquidez y posterior a esto eran enviadas a las cuentas de los terceros, utilizando a la compañía Latinas de aviación. En entrevistas y en los descargos realizados, el analista manifiesta que no conoce personalmente al tercero que lo contactó, y que desconoce el nombre del intermediario y las razones para contactarlo.

A pesar de que el fraude fue descubierto por la Auditoría Interna, durante los procesos de Revisoría Fiscal llevados a cabo se identificaron correos electrónicos donde se mencionaban los títulos faltantes. Además, existe un informe preparado por la Contraloría de Fidubogotá, en el que se informa de títulos faltantes por 105.000.000 de unidades y \$40.000.000.000 en valor nominal. Sin embargo, llama la atención que en las actas existentes de los arqueos realizados no se presentaron indicios del fraude y fueron firmadas sin novedad alguna.

Según la Resolución n.º 11 del 16 de octubre de 2011 del Autorregulador del Mercado de Valores de Colombia (AMV), las pérdidas resultantes fueron aproximadamente de \$70.000 millones, lo que afectó la liquidez de Fidubogotá. Teniendo en cuenta que dichos títulos debían destinarse al pago de obligaciones pensionales, el analista fue condenado el 13 de septiembre de 2009 a 89 meses de

prisión según sentencia proferida por un juez especializado de Bogotá, y al pago de una multa de \$99 millones. Los coautores del desfalco y quienes contactaban al *back-office* eran una pareja de esposos, quienes fueron sentenciados a 14 años de prisión y al pago de \$26.600 millones por los delitos de falsedad en documento privado, concierto para delinquir y enriquecimiento ilícito.

**Modalidad de fraude:** para que se presentara dicho fraude, de acuerdo con la Gráfica n.º 1 – Pirámide del fraude, el sujeto dio cumplimiento a cada uno de los elementos de dicha pirámide: oportunidad, pues entre sus funciones se encuentra el registro de valores, revisión, activación y custodia de los títulos; su incentivo fue una botella de whisky y aproximadamente \$12 millones en efectivo y, en cuanto a su actitud, los hechos fueron realizados sin ningún temor, inició los préstamos de los títulos y, de no ser por las Auditorías Internas realizadas, el tiempo en descubrirlo se pudo haber prolongado.

A continuación, se detallan los actos y hechos fraudulentos ocurridos en la Entidad Financiera:

**Malversación de activos:** Corresponde a la utilización inadecuada de los títulos del patrimonio autónomo de Ecopetrol, con el fin de obtener un beneficio económico. Es de notar que para cometer este acto delictivo el defraudador empleó diferentes alternativas, como la falsificación de documentos; en este caso, los extractos, con el fin de refle-

jar hechos que no correspondían a la situación financiera real de la entidad, lo que demuestra que los controles no estaban operando adecuadamente y que los procesos de revisión de los mismos no eran lo suficientemente minuciosos y escépticos para haber detectado tempranamente el fraude.

Dentro de los controles que a simple vista fallaron se cuenta la inexistencia de una apropiada revisión de los procesos por parte del nivel adecuado. Siendo este sujeto el encargado de custodiar los títulos, era indispensable que un tercero aprobara la emisión o entrega de los mismos, con el fin de que estos fueran *jineteados* por inescrupulosos.

Una de las alternativas que hubieran permitido descubrir el hecho habría sido verificar la integridad y confiabilidad de la información con la cual el analista preparaba las conciliaciones, asegurando que la misma se extraía adecuadamente del aplicativo y no había sido manipulada para mostrar situaciones incorrectas.

### 7.3 CASO - BAVARIA

#### *Hecho fraude - Bavaria*

- Defraudador: Director de Tesorería
- Entidad afectada: Bavaria S. A.
- Fecha de los hechos: julio de 2007
- Lugar: Bogotá, D. C.
- Hechos: malversación de activos, hurto, falsificación de documentos
- Cuantía del fraude: \$1.523 millones
- Castigo: 70 meses de prisión.

Quien se desempeñó entre 2004 y 2008 como Director de Tesorería de Bavaria se aprovechó de las funciones asignadas y de la confianza que le había sido depositada, pues bajo su custodia se encontraban diversas claves, con las cuales realizó las transferencias de fondos.<sup>8</sup> El defraudador fue descubierto cuando se encontraba de vacaciones en Miami, ya que durante los procesos de revisión y cobro de las cuentas pendientes en el Área de Tesorería, a una asistente le llamó la atención una cuenta de cobro por \$50 millones de Davivienda. Al verificar directamente con el tercero relacionado en el documento, este negó que estuviese cobrando dinero alguno a la Compañía Cervecera. Las investigaciones determinaron que el analista había realizado una cotización de servicios financieros para obtener la firma que la venía acompañando y realizar la cuenta de cobro con dicha información.

Es posible que dentro de la compañía se hubiese presentado colusión, pues los pagos contaban con las respectivas aprobaciones, ordenando así a sus subalternos ejecutar y elaborar los cheques de gerencia, lo cual concuerda con lo manifestado por *El Tiempo*: “Un mensajero los recogía y se los entregaba a él o a la funcionaria de un banco cuya actuación también está en la mira de las autoridades”<sup>9</sup>. Dichas aprobaciones de los desembolsos no contaban con las revisiones correspondientes por parte

del personal adecuado, lo cual afianza lo mencionado en el párrafo anterior sobre la segregación de funciones.

La revista *Semana*, en la nota de prensa “Amarga despedida”, menciona que el Director de Tesorería fue capturado en el Aeropuerto El Dorado a su regreso de Miami, por hurto y falsificación de documentos.

### *Modalidad de fraude*

En el caso en estudio, la oportunidad se centró en el aprovechamiento del cargo y funciones (custodia y administración de las claves y contraseñas para ejecutar los pagos y desembolsos de dinero), y la confianza ganada con sus superiores fue el factor clave para cometer el fraude. Su mayor incentivo fue el pago de gastos personales, y en cuanto a su actitud y según lo manifestado por el defraudador, el hecho fue cometido bajo presión debido a que estaba siendo extorsionado.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la modalidad de fraude para este caso fue la malversación de activos, teniendo en cuenta que hizo un inadecuado uso de las claves, contraseñas, correo electrónico y de su autoridad y posición para manejar los recursos de las empresas. Las siguientes son las prácticas de fraude cometidas en la compañía:

8 Amarga Despedida. [[www.semana.com/nacion/articulo/amarga-despedida/94010-3](http://www.semana.com/nacion/articulo/amarga-despedida/94010-3)]. Consulta Domingo 9 de noviembre de 2014 a las 8:34 am.

9 Ídem.

**Hurto:** corresponde a las desviaciones de dinero que se realizaron con destino al cumplimiento de obligaciones que no tenían relación con el objeto social de la Compañía. Esto indica que la Administración no tenía un adecuado control interno para la verificación de los pagos realizados, puesto que para ejecutar el pago se debió haber contado con la aprobación del Gerente Financiero y/o el Gerente General.

**Adulteración de documentos:** el Director de Tesorería falsificó documentos como cuentas de cobro y escaneó firmas para que fueran reales en los documentos soporte que entregaba como respaldo de alguna obligación.

**Uso indebido de bienes:** para cometer los hechos, fue utilizado el computador con el cual desarrollaba sus actividades de tesorero, y todos los mensajes los

enviaba y recibía a través del correo corporativo asignado.

### *Matriz de controles*

Después del estudio de los hechos de fraude cometidos en los casos evaluados, se elabora una matriz, la cual contiene un resumen de los principales controles que fallaron en cada una de las Compañías –Porvenir, Fidubogotá y Bavaria–. Si hubiera habido un mejor monitoreo y una adecuada operación, los hechos fraudulentos no se habrían perpetrado o cometido en mayor proporción:

Marcas de referencia en la columna Tipo de control de la matriz:

P = Preventivo

D = Detectivos

M = Manuales

A = Automáticos

Tabla 1. Matriz de controles

Caso	Ciclo	Prácticas Fraudulentas	Descripción del Riesgo	Descripción del Control	Evidencia de Control	Aserciones	Tipo control	
							P/D	A/M
Porvenir	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Adulteración de documentos Hurto	Pagos de dinero realizados sin la aprobación por parte del personal adecuado generado por una inapropiada segregación de funciones.	Todos los pagos y transferencias electrónicas deben contar con la aprobación mediante correo electrónico y/o comprobante de egreso físico por parte de la Gerencia Financiera y/o General.	Revisar las aprobaciones en físico y/o correo electrónico.	Existencia/ Ocurrencia Derechos y obligaciones	P	M
Porvenir	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Hurto Gastos falsificados o ficticios	Pagos de dinero ejecutados por personal no idóneo generado por la falta de revisión de los perfiles en las plataformas bancarias.	Todas las transferencias electrónicas sólo pueden ser realizadas por los perfiles autorizados y adecuados Gerencia Financiera y/o Gerencia General, en la plataforma virtual del Banco.	Revisar las tarjetas de firmas bancarias con las firmas autorizadas.	Existencia/ Ocurrencia	P	M
Porvenir	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Gastos falsificados o ficticios Adulteración de documentos	Compras de bienes y/o servicios sin la autorización del nivel adecuado generado por una inapropiada segregación de funciones.	Todas las órdenes de compra son realizadas por los Asistentes de Compras y deben contar con la aprobación de la Gerencia de Compras y del área solicitante	Verificar la firma de elaboración, revisión y aprobación del nivel adecuado en las órdenes de compra.	Existencia/ Ocurrencia Derechos y obligaciones	P	M
Porvenir	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Adulteración de documentos	Pagos de facturas equivalentes que no cumplen con los requisitos fiscales generado por una deficiencia en la revisión de las mismas.	Cada vez que se presente el Analista de Compras, verifica que las facturas cumplan con los requisitos fiscales y que estas tengan relación directa de causalidad con el desarrollo del objeto social de la Entidad.	Verificar la firma de revisión del analista de los requisitos fiscales.	Corte Existencia/ Ocurrencia Derechos y obligaciones	D	M

Caso	Ciclo	Prácticas Fraudulentas	Descripción del Riesgo	Descripción del Control	Evidencia de Control	Aserciones	Tipo control	
							P/D	A/M
Porvenir	Nómina	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Adulteración de documentos Gastos falsificados o ficticios Hurto	Aumento de los fraudes y/o faltas al código de ética por no tener el conocimiento y entendimiento apropiado de su contenido.	Cada vez que se realice incorporación de personal se debe elaborar un formato de entrega, entendimiento y aceptación del Código de ética, el cual debe ser firmado por el colaborador y Gerente de Gestión Humana.	Verificar la firma del colaborador y Gerente de Gestión Humana en el formato de entrega.	Existencia/Ocurrencia	P	M
Fidubogotá	Generación de Estados Financieros	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Adulteración de documentos	Registro de títulos inexistentes por falta de elaboración de una conciliación o revisión por parte del personal apropiado.	Mensualmente, el Analista <i>back-office</i> realiza una conciliación de títulos cruzando el extracto DCV con el aplicativo interno de inversiones Inverweb, la cual es revisada y aprobada por parte del Gerente de Inversiones.	Verificar la firma del Analista <i>back-office</i> y Gerente de Inversiones en la conciliación.	Existencia/Ocurrencia Derechos y obligaciones	P	M
Fidubogotá	Generación de Estados Financieros	<i>Modalidad:</i> Malversación de activos <i>Práctica</i> Adulteración de documentos Hurto	Registro de títulos inexistentes generados por la falta de escepticismo y juicio profesional al momento de realizar los arqueos sorpresivos.	Eventualmente el área de Auditoría Interna, realiza arqueos sorpresivos, verificando que los títulos detallados en el aplicativo Inverweb correspondan a los incluidos en el extracto DCV, como evidencia el Analista de <i>back-office</i> y el responsable de Auditoría Interna firma un acta de arqueo.	Verificar la firma del Analista <i>back-office</i> y del responsable del área de Auditoría Interna en el acta de arqueo.	Existencia/Ocurrencia Derechos y obligaciones Integridad	D	M

Caso	Ciclo	Prácticas Fraudulentas	Descripción del Riesgo	Descripción del Control	Evidencia de Control	Aserciones	Tipo control	
							P/D	A/M
Bavaria	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de Activos <i>Práctica</i> Adulteración de documentos Hurto	Pagos de dineros realizados sin la aprobación por parte del personal adecuado generado por una inapropiada segregación de funciones.	Todos los pagos y desembolsos mediante transferencias electrónicas deben contar con la aprobación mediante correo electrónico y/o comprobante de egreso físico por parte de la Gerencia Financiera y/o General.	Verificar la aprobación en físico y/o correo electrónico de los pagos.	Existencia/Ocurrencia Derechos y obligaciones	P	M
Bavaria	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de Activos <i>Práctica</i> Gastos falsificados o ficticios Adulteración de documentos	Compras de bienes y/o servicios sin la autorización del nivel adecuado generado por una inapropiada segregación de funciones.	Todas las órdenes de compra son realizadas por los Asistentes de Compras y deben contar con la aprobación de la Gerencia de Compras	Verificar la firma de elaboración, revisión y aprobación del nivel adecuado en las órdenes de compra..	Existencia/Ocurrencia Derechos y obligaciones	P	M
Bavaria	Ciclo de compras y cuentas por pagar	<i>Modalidad:</i> Malversación de Activos <i>Práctica</i> Gastos falsificados o ficticios Adulteración de documentos	Compras inapropiadas a proveedores por la falta de elaboración de estudio y/o cuadros comparativos para escoger al apropiado.	Cada vez que se requiera el área solicitante debe realizar un estudio como mínimo a tres proveedores (cotizaciones) con el fin de escoger aquella que se ajuste más a las necesidades de la Compañía. Dicho estudio debe contar con la aprobación por parte del Jefe de Área solicitante	Verificar la firma de aprobación en el estudio de proveedores por parte del Jefe de Área solicitante	Existencia/Ocurrencia Derechos y obligaciones	P	M

Fuente: Elaboración propia.

### *Experiencias de los profesionales del área contable*

Como se estableció en la metodología, la población corresponde a 20 trabajadores, de los cuales 10 son profesionales, entre contadores, administradores y empleados de diversas compañías y sectores, sobre los cuales se aplicó la denominada “Encuesta Fraude Ocupacional – Empleados” y a 10 niveles ocupacionales como gerentes y socios de firmas de Auditoría nacionales e internacionales. En este segmento, la muestra se estableció teniendo en cuenta la experiencia profesional de los entrevistados, sobre los cuales se aplicó la “Encuesta Fraude Ocupacional - Auditor”.

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA FRAUDE OCUPACIONAL – EMPLEADOS

### **¿La gerencia realiza un monitoreo constante de los controles de la compañía?**

Como resultado se obtiene que solo el 50% de los encuestados manifiesta que en sus compañías se están monitoreando los controles, lo que enciende las alarmas pues son puntos frágiles para que se cometa un fraude. Se hace un llamado a la administración y al gobierno corporativo para que implementen controles preventivos y detectivos con el fin de mitigar y minimizar los riesgos y lograr una mejora sustancial en sus procesos internos, permitiendo cumplir con las diferentes normatividades aplicables al sector e industria. Es importante que

la administración tome conciencia de los beneficios que se obtienen como resultado de una adecuada revisión y seguimiento de sus procesos.

### **¿La compañía tiene establecidos procedimientos o mecanismos para disuadir a los empleados respecto al fraude?**

Si se realizaran conferencias, boletines informativos a través del correo electrónico, página web y/o cartelera informativa, sobre las consecuencias, castigos por cometer algún acto delictivo, esto permitiría que los índices disminuyeran, pues los resultados son claros y un 55% de la población encuestada indicó que en su compañía no tienen ningún mecanismo para disuadir el fraude, lo que incide en que sus colaboradores y partes externas guarden silencio en el caso de que existan indicios.

### **¿Cuál de los siguientes mecanismos de consulta y canalización de denuncias tiene establecidos la Compañía como controles específicos para prevenir y controlar el fraude?**

Correo electrónico	8	40%
Línea gratuita de denuncias	8	40%
Página web	5	25%
Fax	1	5%
Otra	1	5%
Ninguna	7	35%

Los resultados obtenidos son más alentadores, pues tan solo un 35% de la población encuestada manifestó no tener un canal de denuncias en sus compañías. Gracias a estos sistemas que han implementado se han descu-



bierto fraudes o hechos irregulares en las organizaciones; sin embargo, en esta materia aún se quedan cortos los empresarios colombianos, por lo cual se les hace un llamado a las diferentes entidades de control para que tomen medidas correctivas con el fin de obligar a las empresas a optimizar sus procesos.

**En caso de que se llegue a presentar algún fraude, indique a qué instancias superiores acudiría:**

Informar al jefe inmediato	16	80%
Informar al gerente general	15	75%
Informar al área de control interno	9	45%
Denunciar antes las autoridades competentes	4	20%
Otro	1	5%

La mayoría de los encuestados afirmó que acudiría al gerente general y/o jefe inmediato para informar algún hecho ocurrido. No obstante, un 45% de la población indicó que denunciaría ante la oficina de control interno, acción que se considera la más apropiada, teniendo en cuenta que el jefe o gerente pueden estar implicados o detrás de los hechos presentados y, de ser así, posiblemente el fraude continúe sin que se le realice un seguimiento adecuado.

**¿Alguna vez ha sido víctima de soborno con el fin de no poner en evidencia ante sus superiores alguna irregularidad detectada?**

A pesar de que solo el 15% de los encuestados indicó haber sido víctima de soborno, es preocupante, pues se desconoce qué proporción ha aceptado el

chantaje para ocultar hechos. Se hace un llamado a las organizaciones para que afiancen cada uno de los puntos establecidos en el Código de Ética y permitir la detección rápida de cualquier situación anómala. Esta es la principal razón para que se establezcan mecanismos de disuasión y persuasión para evitar que hechos como estos se propaguen.

*¿La compañía le ha entregado el Código de ética?*

Es preocupante que existan Compañías que no cuenten con un Código de ética divulgado y comunicado a todos sus miembros, pues este permite disuadir a los empleados de cometer fraude. Los resultados prenden las alarmas debido a que un 85% indicó que no se le ha entregado código de ética, y se hace un llamado de atención a los diferentes gobiernos corporativos para que inicien su proceso de implementación.

**Dentro del desarrollo de sus actividades, ¿alguna vez han identificado algún fraude de tipo ocupacional en el interior de la compañía donde usted trabaja o trabajó?**

Un 65% de los encuestados indicó no haber detectado por sí mismos o por otros algún fraude de tipo ocupacional en las compañías, lo que se puede interpretar de dos maneras: o que los empleados no están lo suficientemente capacitados y no son conocedores de todos los temas relacionados con el fraude como para identificar alguno, teniendo en cuenta los resultados de la gráfica anterior, donde un 85% indica que no se les ha entregado

Código de Ética, o que son lo suficientemente organizados y honestos como para que se perpetre un fraude.

### *¿Quiénes han descubierto el fraude?*

Teniendo en cuenta que el 14% manifestó que el fraude fue detectado por los empleados y la Auditoría interna, fueron los miembros que lo detectaron y que tan solo un 5% fue percibido por la Revisoría Fiscal. A pesar de que el Revisor Fiscal tiene responsabilidad limitada a sus funciones y a la calidad de su trabajo, sí contempla la evaluación del control interno, que de no estar bien evaluado y monitoreado puede derivar en una serie de problemas irregulares que conllevan a cometer un fraude.

### **¿Cuál de las siguientes prácticas de fraude ha sido descubierta? Indique brevemente de qué forma se perpetró**

- 11% Fraudes con la nómina.
- 11% Hurto.
- 11% Revelaciones inapropiadas en los Estados Financieros.
- 11% Gastos sobrevaluados o ficticios.
- 11% Soborno.
- 22% Uso inadecuado de los bienes de la compañía.
- 23% Falsificación de documentos.

### *Resultados de la Encuesta Fraude Ocupacional - Auditor*

### **¿Qué importancia le da usted a la evaluación del riesgo de fraude en la planeación de auditoría?**

Es un resultado bastante alentador, pues el 100% de los encuestados indica que una de sus prioridades dentro de su plan de Auditoría es la evaluación de los riesgos dentro de las etapas de planeación, permitiendo así realizar un adecuado y estructurado plan, enfocado a minimizar el riesgo de fraude en el interior de las compañías.

### **Dentro del desarrollo de sus actividades, ¿alguna vez ha identificado algún fraude de tipo ocupacional en el interior de alguna compañía?**

Un 15% de los encuestados manifestó haber identificado algún fraude.

### **¿Cuál de las siguientes modalidades de fraude ocupacional se comete con mayor frecuencia en las compañías?**

Los Auditores indican que el hurto, robo de activos, falsificación de documentos y el uso inadecuado de los bienes de la Compañía, son las modalidades que más se cometen en las Compañías. En ocasiones, se puede minimizar el riesgo de que ocurran si se cuenta con una adecuada estructura de controles internos. Es por esto que durante los procesos de Auditoría se hace especial énfasis en la importancia de tener controles apropiados y adecuados que minimicen los hechos anteriormente mencionados.

### **¿Se le ha tratado de influir para que no informe algún hecho detectado en el proceso de Auditoría?**

Un 20% de la población indicó que se le ha tratado de influir para que no de-

nuncie algún hecho irregular, a través de dineros y regalos que les son otorgados por los miembros de la compañía a la cual están auditando. En esta situación, la ética profesional juega un papel importante, pues se pone en tela de juicio el profesionalismo de los auditores y por hechos inapropiados como estos la ciencia contable ha perdido credibilidad.

**¿En el desempeño de su trabajo le ha ocurrido que la Administración detecte algún hecho fraudulento que no haya sido percibido por usted durante los procesos de Auditoría?**

Solo un 5% de la población encuestada manifestó que la administración ha detectado algún hecho sobre partidas que ya fueron auditadas, lo que indica que las revisiones que se están realizando son de calidad, logrando obtener confianza por parte de terceros y usuarios de la información financiera. Sin embargo, es necesario que se siga trabajando para que no sea un 5% sino un 100%.

**¿Qué medidas ha implementado usted como Auditor para mejorar la calidad en los procesos de revisión a fin de evitar que hechos fraudulentos no sean percibidos?**

Escepticismo profesional (conocer al auditado)

Metodología de trabajo clara (tener claros los objetivos de revisión)

Realizar feedback de los resultados obtenidos (comunicación asertiva en el equipo de trabajo)

## CONCLUSIONES

1. Es imposible ocultar una realidad que salta a la vista. El fraude siempre ha existido y, a medida que avanza la economía y se automatizan los procesos, el número de modalidades y prácticas aumentará. Entre las modalidades identificadas durante el desarrollo de la investigación se encuentran la malversación de activos, el fraude financiero y la corrupción, y los perpetradores, en su mayoría, son profesionales con una amplia trayectoria y experiencia dentro las compañías, que poseen un conocimiento global del negocio y pueden atacar los puntos más susceptibles de la entidad. Sin embargo, las Compañías en Colombia aún no se encuentran lo suficientemente preparadas y entrenadas para detectar o reducir el riesgo de fraude. De no ser así, no se escucharían noticias como la liquidación de Saludcoop, Interbolsa o sobre el “carrusel de la contratación”.

2. Es claro que en los casos evaluados –Fidubogotá, Porvenir y Bavaria– se presentaron deficiencias en su control interno, pues no se ejecutó un monitoreo adecuado de los mismos, lo que llevó a que se cometieran fraudes. El común denominador en estas tres compañías fue la malversación de activos, a través de la adulteración de documentos y gastos falsificados.

3. Los controles identificados en los casos evaluados reflejan las falencias que se presentan en las compañías en cuanto a la revisión y aprobación de diversos documentos soportes, validación de la integridad y exactitud de dicha información como en las conciliaciones bancarias, de títulos, estudio de proveedores, órdenes de compra, arqueos de caja, entre otros, por lo cual es indispensable que tanto la Administración como las entidades de control sean más rigurosas en sus revisiones y más inquisitivos y escépticos pues las mismas no han sido suficientemente adecuadas y apropiadas.

4. Es increíble que aún existan compañías en las cuales no se realice un monitoreo adecuado de sus controles. Algunas administraciones no se preocupan por implementar mecanismos de disuasión que permitan minimizar el riesgo de fraude. No obstante, es alentador que no sean frecuentes los sobornos con el fin de guardar silencio ante alguna situación en particular. Así mismo, y como se concluyó anteriormente, los auditores, administradores y profesionales indicaron que la falsificación de documentos y uso inadecuado de los bienes (malversación de activos) son las prácticas más comunes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ayala, Badillo Jorge. Auditoría Forense “Más que una especialidad una misión: prevenir y detectar el fraude financiero”. Bogotá. Versión 2.0.
- Ayala, Horacio. *El Contador Forense*. Primera Edición. Bogotá. Editorial Legis.
- Código Penal Colombiano - Normas Rectoras de la Ley Penal Colombiana.
- Estupiñán, Rodrigo. *Control Interno y Fraudes*. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- Instituto Nacional de Contadores. IFAC 240 – Responsabilidad del Auditor en relación con el fraude en una Auditoría de los Estados Financieros.
- Instituto Nacional de Contadores. IFAC 315 – Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de Representación errónea de importancia relativa.
- Resolución n.º 11 del 16 de octubre de 2009 - AMV Tribunal disciplinario.
- Revista virtual de Estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad de Antioquia. “La Auditoría Forense: Un campo en potencia”. Enero – junio del 2011.
- Perfiles de un Defraudador. Disponible en [[www.kpmg.com/es/es/actualidad-novedades/articulosypublicaciones/notasdeprensa/paginas/np-perfiles-de-un-defraudador.aspx](http://www.kpmg.com/es/es/actualidad-novedades/articulosypublicaciones/notasdeprensa/paginas/np-perfiles-de-un-defraudador.aspx)]. Consultado el 15 de septiembre de 2014.
- Encuesta global sobre delitos económicos 2014 pwc - Venezuela. Disponible en [[www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pwc.com%2Fve%2Fes%2Fencuestas%2Fassets%2Fencuesta-global-sobre-delitos-economicos-2014-capitulo-venezuela.pdf&ei=rM5iVMHsJ4mcNqz1glg&usg=AFQjCNE0cdXZ103CqXOY2r8QMh3zaLQ3iA](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pwc.com%2Fve%2Fes%2Fencuestas%2Fassets%2Fencuesta-global-sobre-delitos-economicos-2014-capitulo-venezuela.pdf&ei=rM5iVMHsJ4mcNqz1glg&usg=AFQjCNE0cdXZ103CqXOY2r8QMh3zaLQ3iA)]. Consultado el 11 de noviembre de 2014.