



# **UNIDAD DE CONTROL INTERNO**

## **Área de investigación y Capacitación**

### **MODELO COSO 2013**

### **IMPACTO DEL FRAUDE**

*Recopilado por: Lic. Luis E. Guzmán Gutiérrez, CPA*



## **Definición de fraude**

Conocido también como crimen financiero, es el conjunto de actos ilegales, cometidos por medios no físicos mediante encubrimiento y astucia, para obtener beneficios ilícitos (dinero y propiedades), evitar el pago de dinero de propiedades perdidas, o para obtener favores personales o ventajas empresariales.



## Variaciones de fraude

- 1- **Acciones impropias** resultantes en una declaración incorrecta o falsa de los estados financieros y que hace daño a los accionistas o a los acreedores: **caso Yamber**
2. **Acciones impropias** resultantes en la defraudación del público consumidor  
Publicidad falsa, equipos reconstruidos, alimentos adulterados.



## Variaciones de fraude

- 3- **Malversaciones y desfalcos** cometidos por los empleados contra los empleadores
4. Otras acciones impropias tales como **sobornos, comisiones, violaciones de las reglas de las entidades reguladoras** y las irregularidades para debilitar el sistema de control interno.



## **Variaciones de fraude**

- Entre entidades relacionadas o no relacionadas
- Entre socios
- Con clientes o proveedores
- Fraude Administrativo
- Fraude ocupacional



## FRAUDE ADMINISTRATIVO

- La intención es el factor primario para distinguirlo.
- Clasificación:
  - Revelaciones financieras engañosas (fraude en los estados financieros).
  - Malversación de activos, prácticas no éticas al interior de la organización de directivos y empleados, por presiones financieras, desigualdades y laxitud moral.



## FRAUDE OCUPACIONAL

- “El uso del empleo de uno para enriquecimiento personal a través del abuso o uso indebido de los recursos y activos del empleador”
- De acuerdo con las estadísticas es el más común; pero en general es menos dañino



## EJEMPLOS DE CASOS

- Transacciones bancarias no autorizadas a favor del empleado.
- Utilización de estados financieros alterados para solicitar créditos o para presentarlos a entidades fiscalizadoras.
- Faltantes de caja
- Cierre del negocio para no honrar deudas.
- Empleo de documentos falsos por el agente rutero para esconder un faltante de mercadería.
- Emisión de planilla de pago con información magnética diferente



# ORIGEN DEL FRAUDE

## 3 Condiciones principales

- La clientela baja constantemente
- Quiebra inminente del negocio
- Expectativas y ganancias irreales
- La compensación depende de resultados

**PRESIÓN**

**TRIANGULO  
DEL FRAUDE**

- La actividad no es criminal
- Las metas se están cumpliendo
- La competencia lo hace

**OPORTUNIDAD**

- Transacciones significativas relacionadas
- Transacciones altamente complejas
- Uso significativo de estimados y no número exactos

**JUSTIFICACIÓN**

# ORIGEN DEL FRAUDE

## Factor humano

Incorporación del factor humano: CAPACIDAD

La oportunidad abre la puerta al fraude, la presión y justificación llevan a una persona a cometer fraude; pero la persona debe tener la capacidad de reconocer la puerta abierta y tomar ventaja de ella una y otra vez.

*Fuente: David Wolfe and Dana Hermanson*



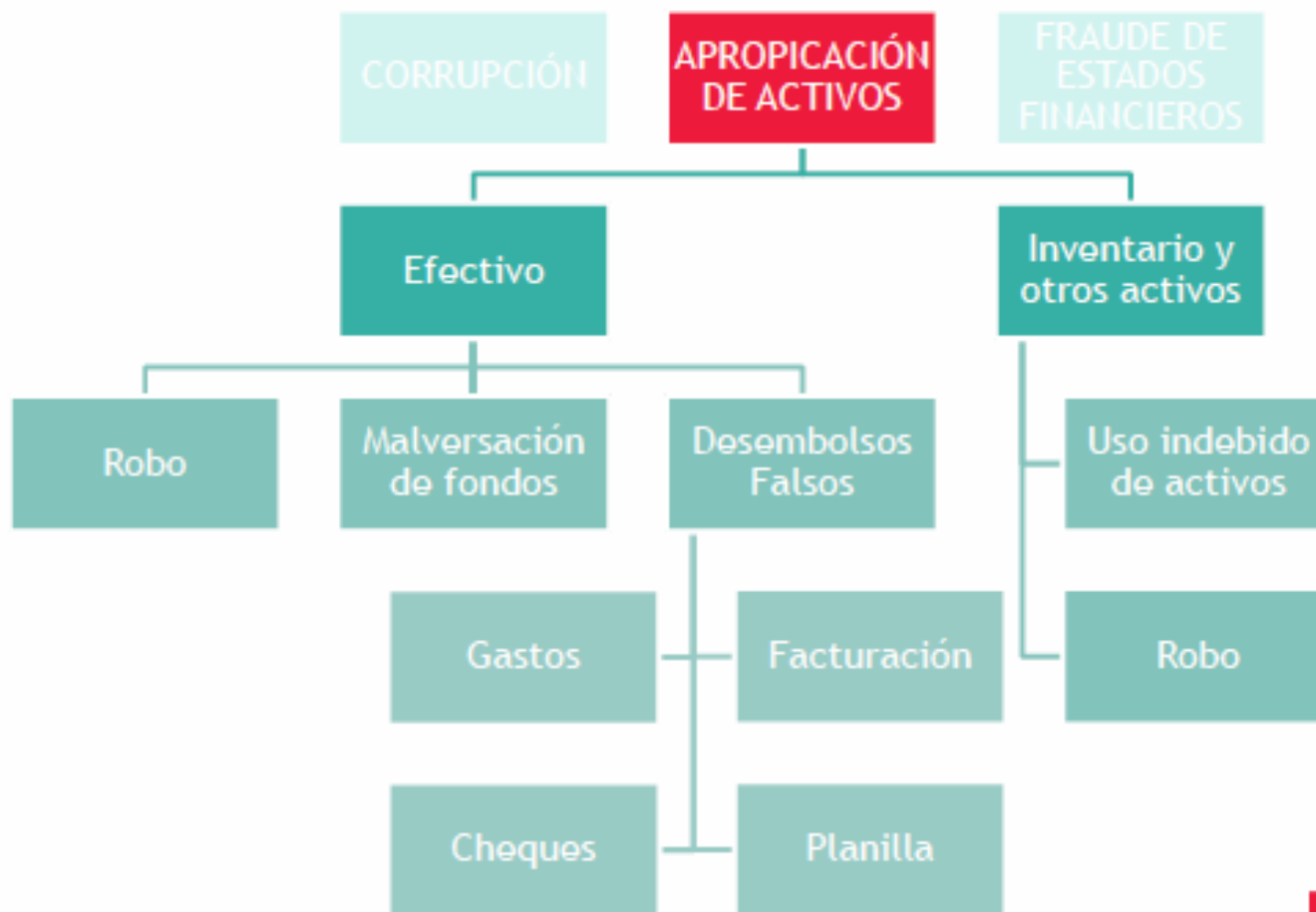
# TIPOS DE FRAUDE

## 1) CORRUPCIÓN



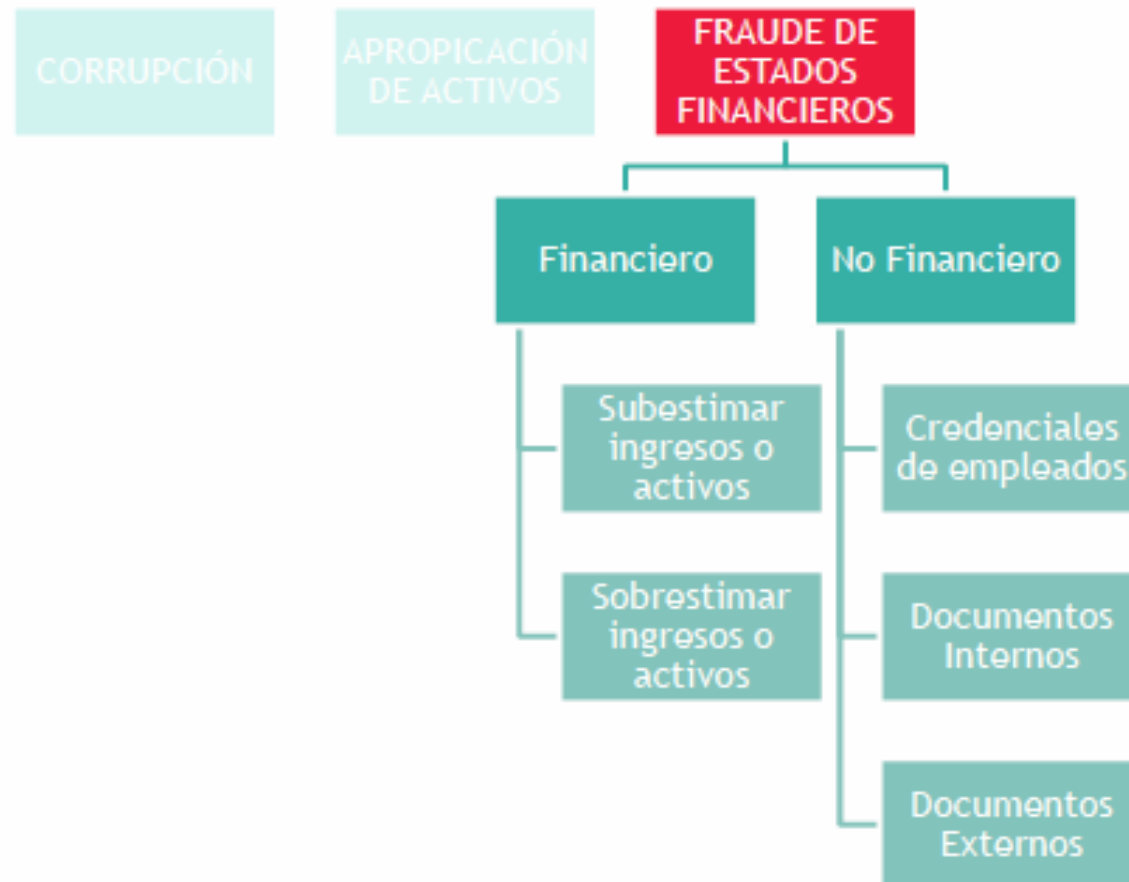
# TIPOS DE FRAUDE

## 1) CORRUPCIÓN



# TIPOS DE FRAUDE

## 1) CORRUPCIÓN

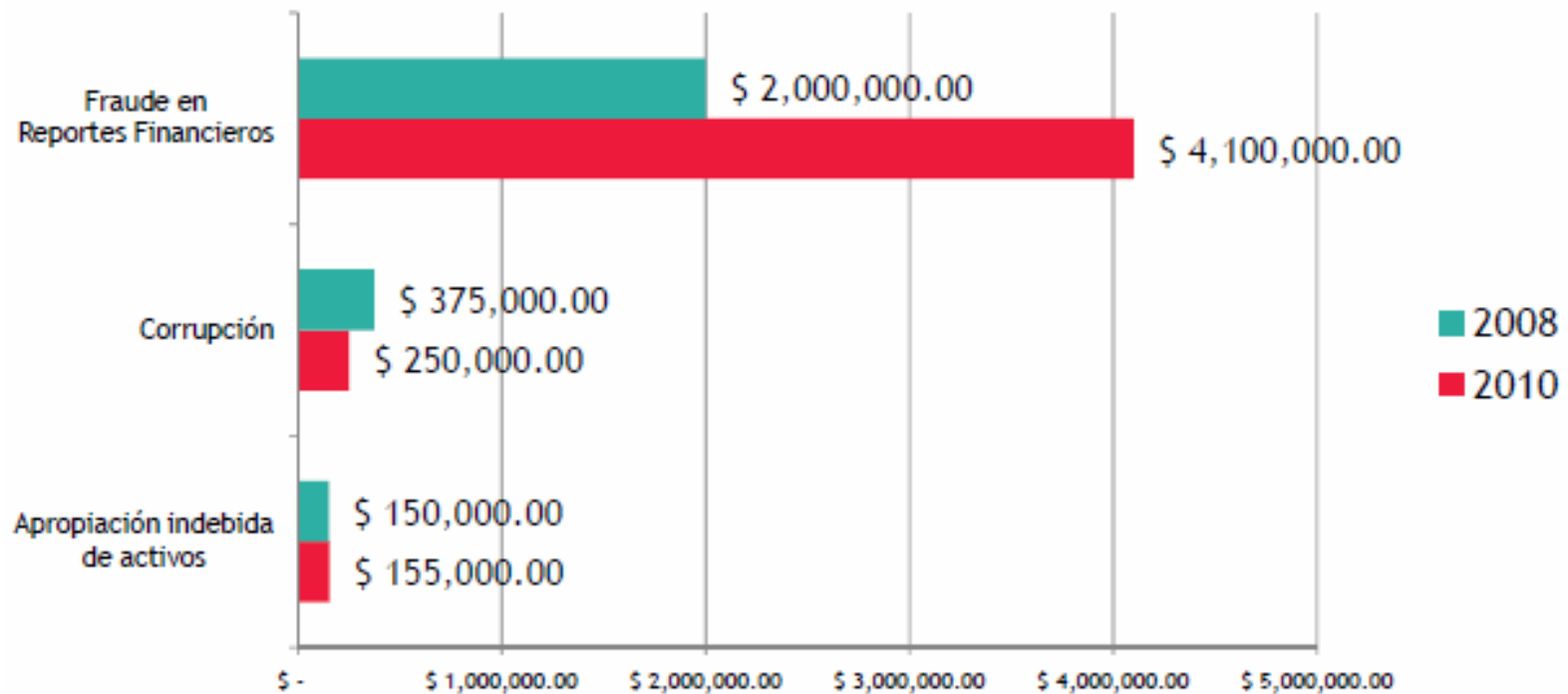


## Ocurrencia del fraude según el nivel de la organización

| Nivel Organizacional | Pérdidas por Fraude   |
|----------------------|---|
| <p>10 %</p>          | <p>el 10 % de los ejecutivos de máximo nivel provoca el 75 % de las pérdidas por fraude.</p> <p>75 %</p>                              |
| <p>30 %</p>          | <p>el 30 % de los gerentes y jefes provocan un 20 % de las pérdidas por fraude.</p> <p>20 %</p>                                       |
| <p>60 %</p>          | <p>el 60 % de los fraudes son cometidos por empleados de nivel bajo y medio que provoca un 5 % de pérdidas por fraude.</p> <p>5 %</p> |

## ANTECEDENTES

### Pérdida promedio en casos de fraude



Fuente: ACFE - Association of Certified Fraud Examiners - [www.acfe.org](http://www.acfe.org)

## ANTECEDENTES

### Tipos de crímenes en Centro y Sur América

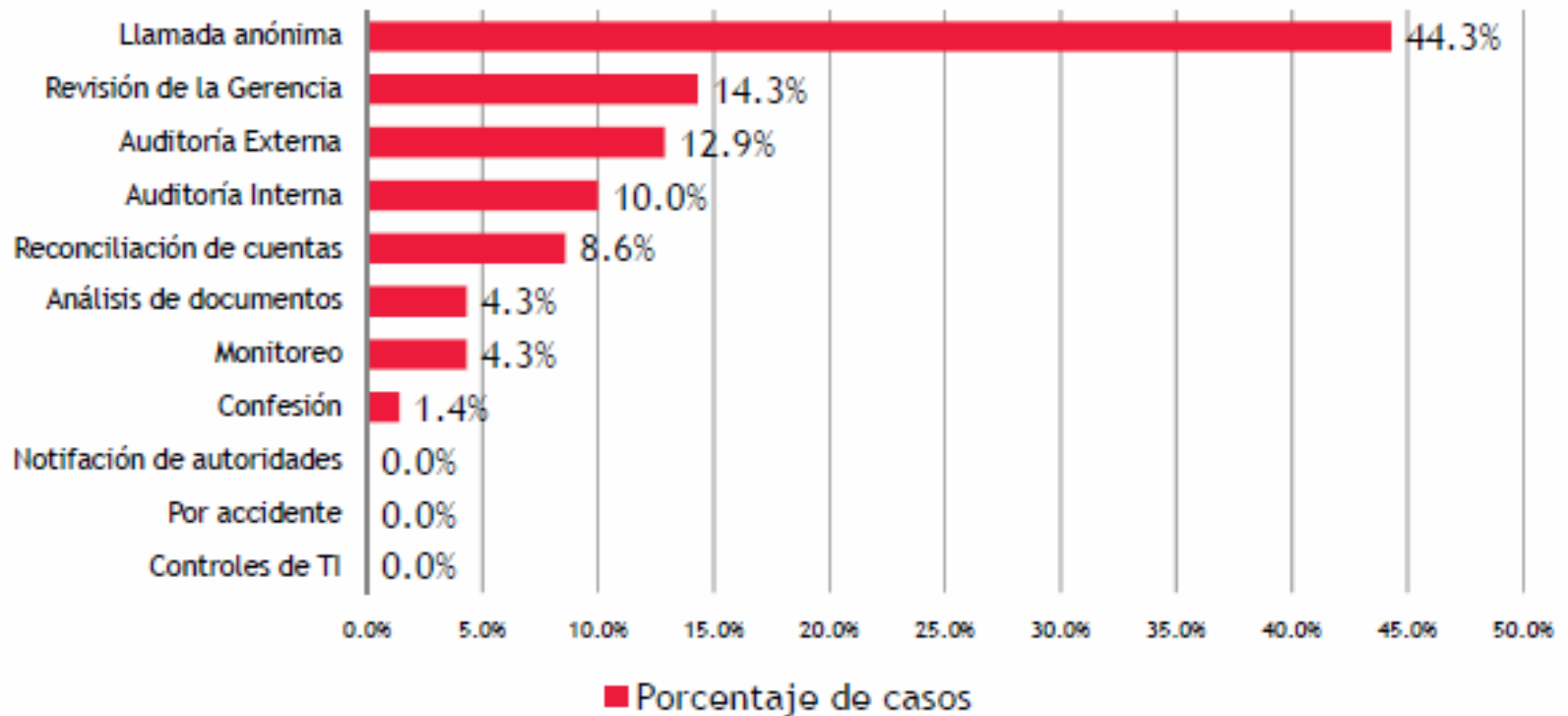
| Respuesta                      | Porcentaje de casos |
|--------------------------------|---------------------|
| Corrupción                     | 47.1%               |
| Facturación                    | 28.6%               |
| Bienes (No involucra efectivo) | 18.6%               |
| Robo de Efectivo               | 14.3%               |
| Fraude                         | 12.9%               |
| Dinero en mano                 | 11.4%               |
| Reembolso de gastos            | 11.4%               |
| Fraude de estados financieros  | 10.0%               |
| Modificación de cheques        | 8.6%                |
| Planilla                       | 4.3%                |
| Registro de desembolsos        | 1.4%                |

▲ Fuente: ACFE - Association of Certified Fraud Examiners - [www.acfe.org](http://www.acfe.org)



# ANTECEDENTES

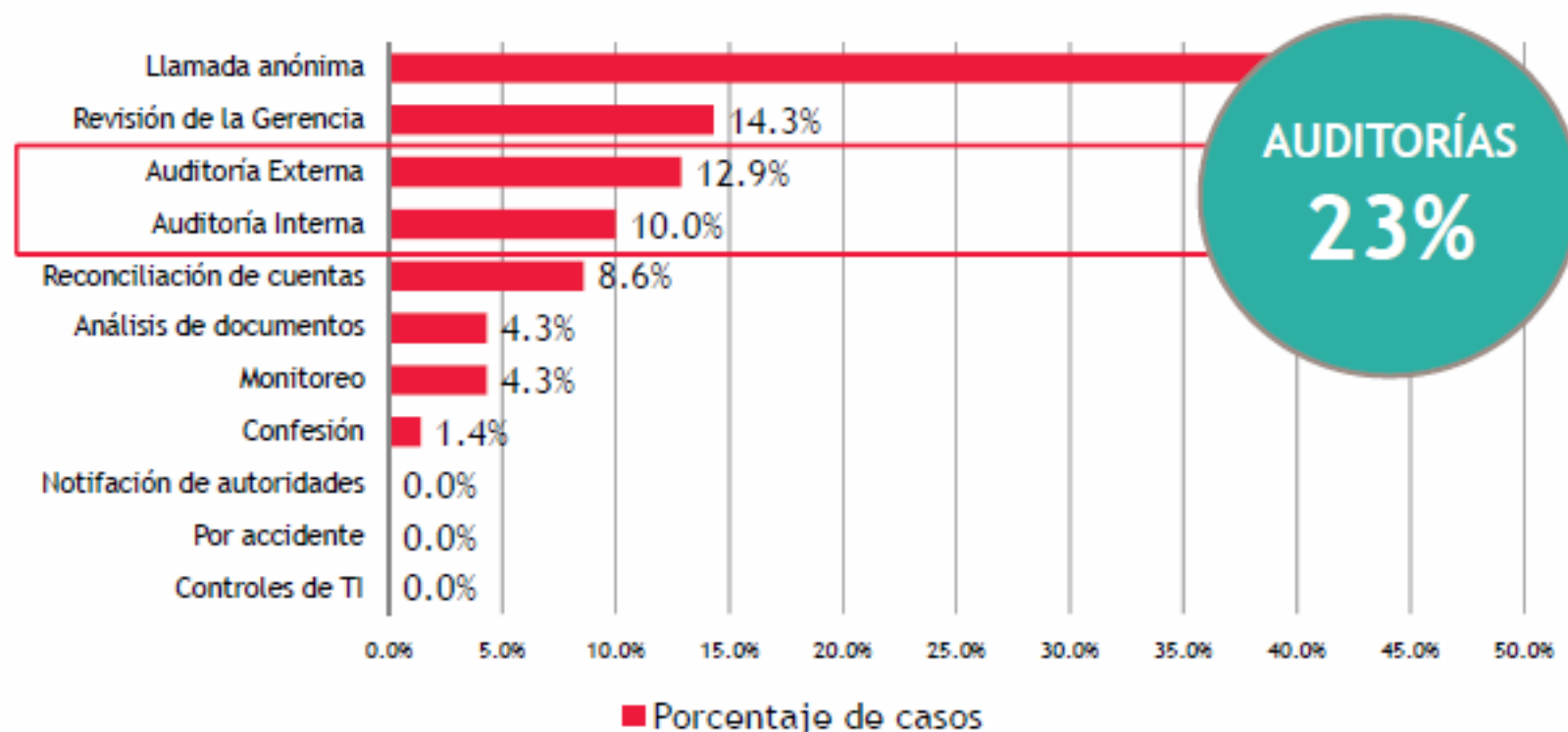
## Método de detección del fraude



▲ Fuente: ACFE - Association of Certified Fraud Examiners - [www.acfe.org](http://www.acfe.org)

# ANTECEDENTES

## Método de detección del fraude




Fuente: ACFE - Association of Certified Fraud Examiners - [www.acfe.org](http://www.acfe.org)



Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

## Control Interno – Marco Integrado

### Resumen Ejecutivo

An abstract graphic composed of overlapping, semi-transparent geometric shapes in shades of yellow, orange, blue, and grey, resembling a stylized plant or a cluster of sharp points.

Mayo 2013



## Estructura del Modelo de Control Interno COSO 2013

5 Componentes



17 Principios



85 Atributos



# Principios fundamentales para un Sistema de Control Interno

## Ambiente de control

1. Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Ejercitar las responsabilidades de supervisión
3. Establecer estructura, niveles de autoridad y de responsabilidad
4. Demostrar compromiso con la competencia
5. Fortalecer la rendición de cuentas

## Valoración del riesgo

6. Especificar objetivos alcanzables
7. Identificar y analizar riesgos
8. Medir los riesgos de fraude
9. Identificar y analizar cambios significativos

## Actividades de control

10. Seleccionar y desarrollar actividades de control
11. Seleccionar y desarrollar controles generales sobre tecnología
12. Implementar políticas y procedimientos

## Información y Comunicación

13. Usar información relevante
14. Comunicarse internamente
15. Comunicarse externamente

## Actividades de monitoreo

16. Realizar evaluaciones periódicas y/o externas
17. Evaluar y comunicar las deficiencias



## AMBIENTE DE CONTROL

### 1- Compromiso con integridad y valores éticos

Definir el “modo de vida” de la organización: políticas, directrices, acciones, comportamiento

- Estándares de conducta (código de ética)
- Evaluar la adherencia del personal a los estándares de conducta
- Rutinas para identificar y corregir oportuna y apropiadamente las desviaciones que se produzcan



## AMBIENTE DE CONTROL

### 2- Ejercer la supervisión de las operaciones

- Establecer las responsabilidades de vigilancia o supervisión (requerimientos y expectativas)
- Experiencia requerida: definir, evaluar y actualizar las técnicas y conocimientos para supervisar.
- Rol de auditoría interna y externa: observaciones al control interno, potenciales impactos en los reportes, medidas correctivas.
- Aplicar objetividad e independencia
- Realizar la vigilancia oportuna del cumplimiento del sistema



## AMBIENTE DE CONTROL

### 3- Estructura: niveles de autoridad y responsabilidad

- Establecer la forma en que estará organizada la entidad:  
organigrama
- Líneas de reporte claras y formales
- Se definen, asignan y limitan los niveles de autoridad y responsabilidad





## AMBIENTE DE CONTROL

### 4- Compromiso con la competencia profesional

- Políticas y prácticas sobre las características del personal según su puesto y función
- Evaluación de las competencias y actuación sobre brechas
- Se definen, asignan y limitan los niveles de autoridad y responsabilidad
- Planeación y ejecución de la sucesión



## **AMBIENTE DE CONTROL**

### **5- Fortalecimiento de la rendición de cuentas**

Estructura, autoridad y responsabilidad bien definidas y formalizadas

- Evaluación periódica de desempeño, planes de incentivos y compensaciones
- Identificación de presiones excesivas (cuotas, retraso)
- Detección de debilidades y acciones correctivas



# Principios vinculados con la valoración del riesgo

## Valoración del riesgo

6. La organización define objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos asociados.
7. La organización identifica los riesgos para el cumplimiento de los objetivos en toda la entidad y analiza los riesgos para establecer como deben ser administrados.
8. La organización considera el potencial de fraude en la valoración de los riesgos para el cumplimiento de los objetivos.
9. La organización identifica y mide los cambios que podría impactar significativamente el sistema de control interno..



# VALORACIÓN DEL RIESGO

## 6- Definición de los objetivos con suficiente claridad para identificar y evaluar los riesgos relacionados

### Objetivos operacionales:

- Reflejan las decisiones de la administración: estructura, nivel de desempeño, tipo de función
- Consideran la tolerancia al riesgo: aceptación (apetito), modificación del cumplimiento de metas
- Metas de rendimiento operativo, financiero, servicio
- Generan criterios para la asignación de recursos



# VALORACIÓN DEL RIESGO

## 7. Identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos relevantes

- Se realiza para toda la organización, según su naturaleza
- Se analizan factores internos y externos
- Involucra a niveles apropiados de la organización (LGCI)
- Se determina la relevancia de los riesgos
- Se define la respuesta al riesgo (aceptar, transferir, mitigar, prevenir)



# VALORACIÓN DEL RIESGO

## 8. Potencial del fraude en la valoración de riesgos para el logro de los objetivos

- Tipos de fraude: pérdida de activos, corrupción, informes
- Medir los incentivos y presiones
- Medir las oportunidades (uso, adquisición, desecho no autorizado de activos, alteración de informes, actos inapropiados)
- Medir actitudes y racionalización (reacción y justificación ante situaciones)



# VALORACIÓN DEL RIESGO

## 9. Identificar y analizar cambios significativos en el sistema de control interno


- Ambiente externo: regulaciones, gobierno, economía, medio ambiente, ciudadanía.
- Ambiente interno: nuevas funciones, nuevos proyectos, nuevas tecnologías
- Estimar el efecto de los cambios en el liderazgo

# VALORACIÓN DEL RIESGO

## Riesgo Inherente

- Representación gráfica de la valoración del riesgo inherente

Magnitud del impacto

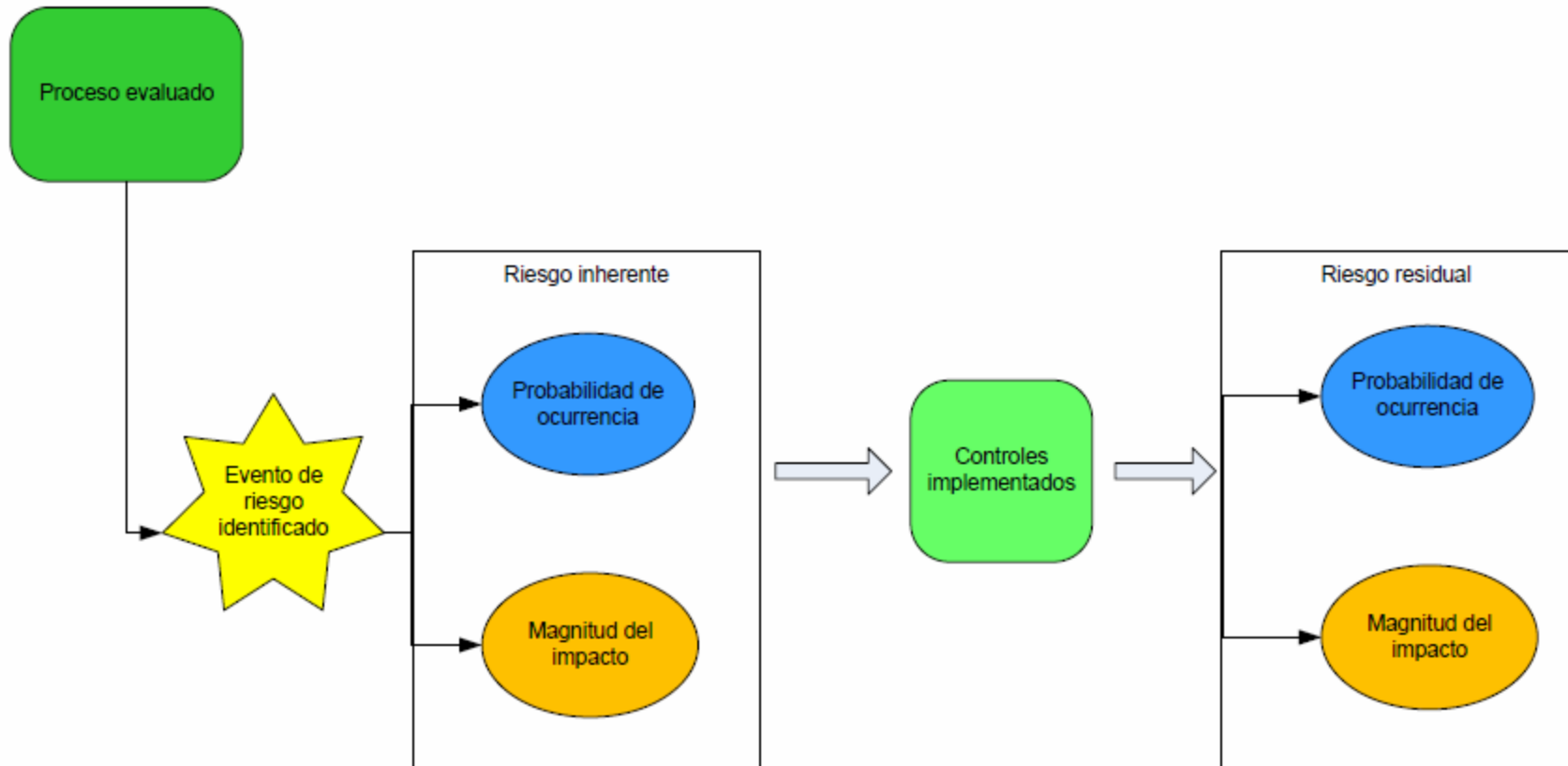
|                   | Muy bajo | Bajo | Moderado | Alto  | Muy alto |
|-------------------|----------|------|----------|---|----------|
| Improbable        |          |      |          |   |          |
| Poco probable     |          |      |          |   |          |
| Probable          |          |      |          |   |          |
| Bastante probable |          |      |          |  |          |
| Muy probable      |          |      |          |   |          |

probabilidad



# VALORACIÓN DEL RIESGO

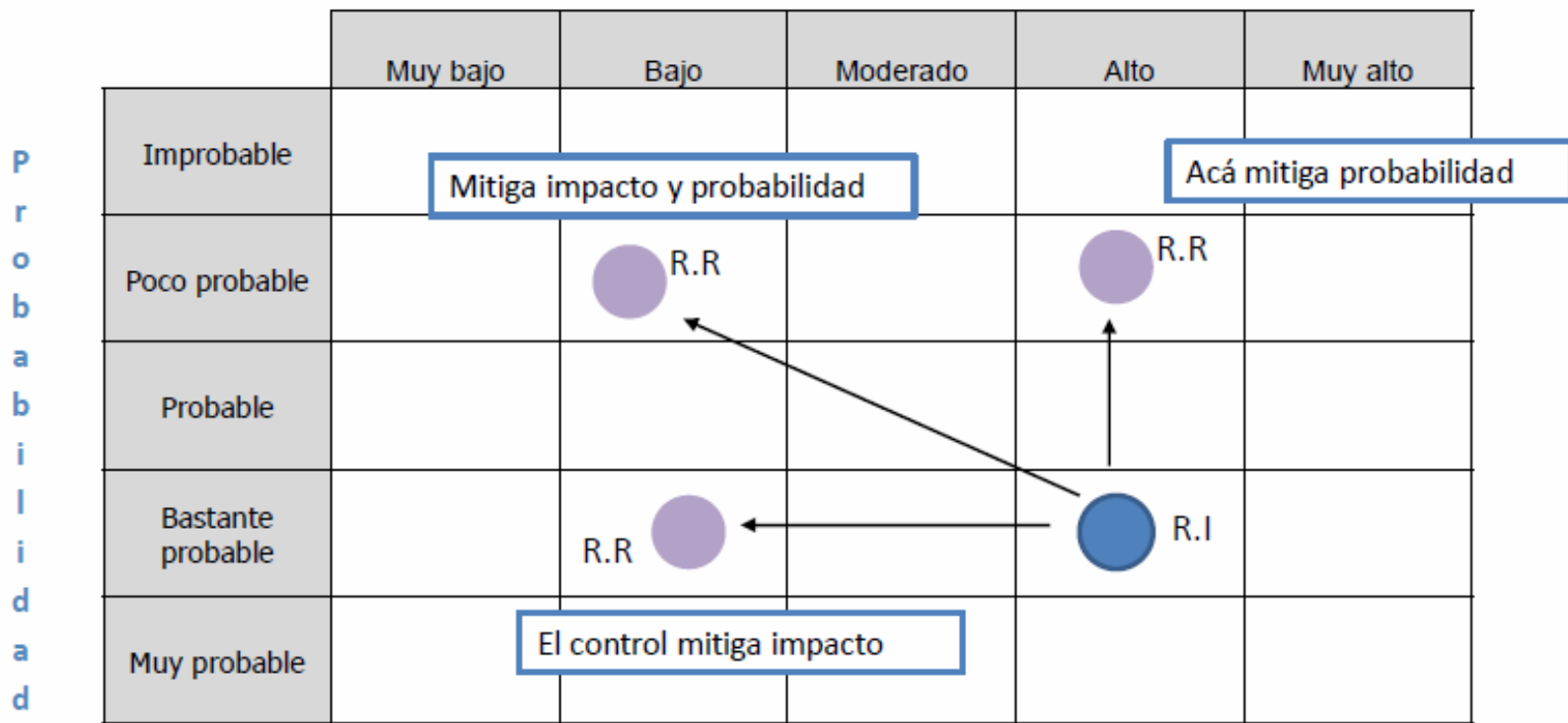
Riesgo residual (tratado)



# VALORACIÓN DEL RIESGO

- Representación gráfica del efecto del control como mitigador de riesgo

Magnitud del impacto





## Principios vinculados con las actividades de control

### Actividades de control

10. La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación a niveles aceptables de los riesgos para el cumplimiento de los objetivos..
11. La organización selecciona y desarrolla actividades de controles generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
12. La organización implementa actividades de control por medio de políticas y procedimientos.



# ACTIVIDADES DE CONTROL

## 10. Selección y desarrollo de actividades de control para gestionar los riesgos

- Integración con la gestión de riesgo
- Tomar en cuenta naturaleza de la organización
- Determinar los procesos relevantes
- Establecer el nivel de aplicación en estructura
- Considerar la segregación de funciones, cuando aplique



# ACTIVIDADES DE CONTROL

## 11. Selección y desarrollo de controles generales para las tecnologías de información

- Determinar la dependencia del uso de la tecnología en los procesos y los controles generales hacia la tecnología
- Definir actividades de control relevantes sobre la infraestructura de tecnología
- Establecer actividades de control relevantes sobre los procesos de seguridad
- Establecer actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías



# ACTIVIDADES DE CONTROL

## 12. Aplicar los controles a través de políticas y procedimientos

- Políticas y procedimientos para implementar las directrices de la administración
- Definición de responsables de rendición de cuentas por su ejecución}
- Ejecución oportuna
- Acciones correctivas
- Ejecución por personal competente
- Evaluación continua



## Principios vinculados con el componente de Información y Comunicación

### Información y Comunicación

13. La organización obtiene, genera y usa información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno..
14. La organización comunica internamente información para soportar el funcionamiento del control interno que incluye: objetivos y responsabilidades en control interno.
15. La organización comunica a terceros hechos que afectan el funcionamiento del control interno.



# INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad

- Establecimiento de los requerimientos de información
- Captura y registro de datos de fuentes externas
- Procesamiento de los datos relevantes para generar la información útil
- Estándares de calidad en todo el proceso
- Consideraciones de costo-beneficio





# **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

14. La organización comunica a lo interno la información requerida, incluyendo objetivos y responsabilidades

- Comunicación de información útil para el funcionamiento del sistema de control interno
- Comunicaciones con la alta administración
- Establecimiento de líneas de denuncia seguras para las personas usuarias
- Métodos de comunicación consideran tiempo, naturaleza y destinatarios de la información



# **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

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

- Procesos para comunicar la información pertinente y oportuna a las partes externas
- Canales de comunicación abiertos que permitan a la administración información de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores, etc.
- Establecimiento de líneas de denuncia seguras para las personas usuarias
- Métodos de comunicación consideran tiempo, naturaleza y destinatarios de la información



## Principios vinculados al monitoreo de actividades

### Actividades de Monitoreo

16. La organización selecciona, desarrolla y ejecuta evaluaciones periódicas y externas para medir si los componentes de control interno están presentes y funcionando.
17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno en una forma oportuna a aquellas partes responsables de ejecutar las acciones correctivas, incluidos la administración superior o la junta directiva cuando sea pertinente.



## **MONITOREO O SEGUIMIENTO**

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento.

- Mezcla de evaluaciones internas e independientes.
- El diseño y el estado actual del SCI deberá usarse para establecer una línea de base de las evaluaciones
- Los evaluadores deberán tener conocimientos suficientes para entender lo que se está evaluando
- La dirección podrá variar el alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes en función de los riesgos



## **MONITOREO O SEGUIMIENTO**

17. La organización evalúa y comunica oportunamente las deficiencias del SCI para aplicar las medidas correctivas

- Evaluar y comunicar las deficiencias detectadas en el proceso de reportes financieros externos y operativos.
- Las deficiencias deberán ser comunicadas a los responsables de tomar acciones correctivas y a la alta administración, según corresponda.
- Dar seguimiento a las acciones correctivas: fijar fechas, responsables y evaluar correcciones



## *Seguimiento: Auto evaluación del SCI:*

Verificación periódica del cumplimiento, validez y suficiencia del sistema de control interno.

### **Beneficios de la auto evaluación:**

- Personal con mayor comprensión de la utilidad del control
- Registro histórico de los resultados de la auto evaluación
- Programa de mejoras alineado con el PAOM
- Mayor efectividad en la gestión institucional