UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DOCTORADO

TESIS

"Reconocimiento de los efectos de los fraudes y la corrupción subyacentes en los hechos económicos que se reflejan en los Estados Contables: Encuestas y Contribuciones"

Alumno: Oscar Jorge Maiola
Director de Tesis: Jorge Orlando Pérez
Miembros del Tribunal de Tesis:
Inés García Fronti, Manuel Luna, Miguel Marcelo Canetti
Fecha de defensa de la Tesis: 18/05/2017

INDICE DE LA TESIS

1) INTRODUCCIÓN 4

a) Recorrido y metodología de la tesis ……4
b) Objetivos e hipótesis del Plan de Trabajo a realizar……5
c) Preguntas problematizantes ……6
d) Objetivo General ……6
e) Objetivos específicos ……7
f) Hipótesis del trabajo ……7

2) PRIMERAS PALABRAS 7

3) MARCO CONCEPTUAL..... 10

a) El Contador y la Contabilidad, antecedentes, su imagen actual..... . 10
b) Aspecto legal y etimológico del fraude ……..13
c) Relación del fraude y la corrupción con el delito urbano……15
d) El aporte de Edwin Sutherland sobre el delito de cuello blanco..... 19
e) Marco de referencia y Mejores Prácticas en prevención de fraudes 21
f) Corrupción…….....…….25
g) La lucha contra el crimen organizado y global. El rol de Interpol..... 31
h) Lineamientos para entidades financieras Argentinas……..... 32
i) Lineamientos para sociedades que cotizan en bolsa en Argentina 34
j) Responsabilidad del profesional Contador Público como Auditor Externo 35
k) Origen de la auditoría forense y el árbol de fraude…….. 39
l) Teorías sobre el comportamiento humano..…….. 41
m)Teorías sobre las causas del fraude……..…….. 43
n) Resumen de teorías ...……...……. 44

4) ESTADO DE LA CUESTIÓN 46

a) La profesión contable y el tratamiento del fraude……46
b) La detección de riesgos y fraude en la profesión…… 51

5) DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN 67

a) Informe COSO y sus investigaciones……...69
b) Tercerización de actividades ……70
c) Actitudes en el ámbito laboral y posibles defraudadores……..……....70
d) Prevención del fraude y criminología……..71
e) Encuesta sobre fraudes cometidos en reportes financieros……..74
f) Metodología de la Mejora Continua en la prevención y detección de fraudes…. ...76

1) Introducción al concepto 76
2) Antecedentes sobre la Calidad y su evolución en el tiempo..... 77
3) Estructura del sistema de mejora..... 79
4) Normas de aseguramiento de los informes producidos..... 84
5) El caso Toyota®. Un ejemplo de Calidad Ampliada 85
6) Conclusiones sobre mejora continua 87

6) APLICACIÓN PRACTICO-CUANTITATIVA Y ENCUESTA DEL AUTOR... 88

a) Investigación contable y la contabilidad como herramienta de decisión 88
b) Aplicación práctico-cuantitativa……..89

b.1 Matriz de gestión de riesgos y fraudes..... 89
b.2 Utilización de técnicas de flujo de fondos descontados..... 92
b.3 Ponderaciones matemáticas para determinar prioridades investigativas..... 94
b.4 Medidas de tendencia central en encuestas sobre fraudes empresariales 96

c) Sumario de la utilización de bases matemático-cuantitativas y encuestas..... 116

7) PUNTOS DE MEJORA 123

a) Política Empresaria respecto del Fraude……123
b) Investigaciones sobre la temática de ilícitos y fraude……129
c) Gestión de personal: entrevistas estructuradas……...130
d) Control de fraudes cometidos en el ambiente laboral……131
e) Contador especialista en fraudes……...……133
f) Formación académica ……. 134
g) Gestión de riesgos y fraudes ……. 135
h) Control de toma de decisiones del Directorio y sus sesgos…… 135
i) La evidencia como prueba en juicio……. 140
j) Evidencia digital…….. 140
k) Posibilidades para el profesional contable especializado en fraudes……142

8) CONCLUSIONES 144

9) BIBLIOGRAFIA 151

1) INTRODUCCIÓN

a) Recorrido y metodología de la tesis

La investigación que dio origen a la presente tesis ha tenido como base un **diseño de investigación no experimental**, basado en encuestas existentes a nivel mundial y locales referidas a fraude y corrupción en las empresas y su probable incidencia en los Estados Contables.

Tal, el aspecto de la presente tesis que dará cuenta de la situación problemática que genera un reconocimiento parcial de los efectos de los fraudes en los Estados Contables, teniendo en cuenta las encuestas mencionadas en el párrafo anterior respecto de la diferencia existente con lo reflejado en los estados financieros presentados ante los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas del país.

La investigación se iniciará con una etapa de definición de marco teórico, de exploración de datos y recopilación de las mejores encuestas y estadísticas disponibles que se vinculen con los delitos de cuello blanco, fraudes y corrupción en el ámbito de los entes públicos y privados.

Posteriormente se desarrollará la etapa descriptiva referida a relacionar, analizar y reflexionar sobre aquellos aspectos explorados que comparan la brecha existente entre lo que sucede hoy día y que da cuenta de la situación problemática y lo que se propone como posible solución dentro del marco de la presente propuesta de investigación. Se vinculará también la causa del problema subyacente en el marco teórico con el efecto que provoca y las posibles fuentes de solución.

El trabajo se ha basado en técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas consistente en encuestas efectuadas durante los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016, de las que participaron 196 profesionales en Ciencias Económicas del Posgrado de Especialización en Detección del Fraude y Auditoría que se dicta actualmente en el Consejo Profesional en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, del cual el autor de la presente tesis es profesor y Director Académico; además de cursos y programas que, sobre la misma temática, dicta el autor en el Instituto de Auditores Internos de Argentina, en IAEF (Instituto Argentino de Ejecutivos de Finanzas) y en el Consejo Profesional citado, todas instituciones de la República Argentina.

Las encuestas han abarcado también a los profesionales de posgrado de la Maestría de Auditoría de la Universidad Católica de Córdoba del módulo Auditoría Forense que dicta el autor, así como profesionales de la Maestría en Contabilidad Internacional en la materia Auditoría Forense de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires de la Republica Argentina.

La población encuestada abarca a profesionales en Ciencias Económicas, Contables, Administrativas y Empresariales, que se desempeñan como Contadores especializados en técnicas anti-fraude y Auditores especializados en la temática de la prevención, detección e investigación de ilícitos, como disciplina específica del ejercicio de su profesión, luego de la obtención de su título de grado.

Al tratarse de expertos en la materia de Fraude y Corrupción en las empresas privadas y entes públicos locales, o próximos a serlo, le otorga a la encuesta alta calidad de los datos resultantes a fin de corroborar la hipótesis de la presente tesis en lo referido a un insuficiente e incompleto tratamiento contable de los hechos de corrupción y fraude.

A posteriori se han recopilado, analizado y obtenido indicadores de tendencia central referidos a dichas encuestas, pasando finalmente a la etapa de interpretación bajo la óptica de un análisis holístico que se vinculen directamente con el objetivo de la tesis.

A los fines de la presente tesis los términos “fraude” y “corrupción” serán utilizados como componentes de estafas ocupacionales caracterizadas por una identificación directa del posible perpetrador, y de los delitos corporativos donde tal identificación no es tan claramente determinada; siendo “fraude” el conjunto de acciones y hechos delictivos llevados a cabo en los entes por su personal y demás grupos de interés y, “corrupción” como el subconjunto de dichas acciones en la que se incluyen principalmente delitos tales como conflicto de intereses, cohecho, regalos empresariales y extorsión.

b) Objetivos e hipótesis del Plan de Trabajo a realizar

La relevancia para constituirse en tema de tesis está basada en la ausencia de herramientas y de un claro entendimiento respecto de cómo resolver los casos de fraudes y corrupción cada vez más frecuentes en las organizaciones que afectan a los Estados Contables. La IFAC (*International Federation of Accountants*)[1] a través de la Normas Internacional de Auditoría (NIA) 240, y normas de entidades locales e internacionales que emiten certificaciones, definen algunos principios y mejores prácticas en la materia, pero carecen de focalización en uno de sus aspectos principales cual es la preparación y capacitación para la obtención de los distintos tipos de pruebas necesarias de uso judicial, dando cuenta de un escaso conocimiento y desarrollo de la temática del fraude y corrupción que pueden impactar en los estados contables a auditar.

Subyace en la investigación que el auditor debe tener en cuenta que desfalcos de pequeño monto durante mucho tiempo pueden llegar a constituirse en montos materiales que incidirán en el reflejo de la realidad que pretenden mostrar los libros del ente lo que impacta en el mismo cumplimiento del principio de ‘empresa en marcha’ afectado seriamente por la falta de sustentabilidad y responsabilidad social empresaria del ente.

La idea implícita en el desarrollo de la presente tesis es encuestar e investigar alternativas y proponer herramientas, conductas y protocolos que conduzcan a cambios y/o complementos en la forma de auditar los Estados Contables.

c) Preguntas problematizantes

¿Cómo justificar altos índices de dictámenes limpios sin observaciones de los Estados Contables[2], cuando por otra parte se conoce, a través de encuestas, que más del 50% de las empresas han sido o son pasibles de fraudes ocupacionales?

¿Cómo controlar los fraudes "*off book*" que no pueden ser detectados a través del análisis de los libros contables?

¿Por qué no se ha obligado a la matrícula de Contadores Públicos a revisar o participar en el desarrollo de los controles internos de las empresas y los 'Protocolos anti-fraude' y evaluarlos a la luz de las mejores prácticas en el manejo de los riesgos en general y riesgo de fraude y corrupción en particular?

¿Por qué si el 85% de los balances presentados para su legalización en mayo de 2016 por más de 33.500 matriculados en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Strupeni, 2016), que reúne a más de la mitad de los matriculados del país, contienen dictámenes 'sin observaciones' lo que implica que sólo 15% han sido dictámenes con salvedades; más del 50% de los encuestados manifiesta que han sido víctima de fraude en las empresas?

¿Por qué existe escasa capacitación en las universidades argentinas respecto de programas anti-fraude para contadores y auditores, lo que da cuenta de un reducido número de universidades o institutos privados dedicados a dicha temática?

d) Objetivo General

Analizar el estado del arte del tema, llevar a cabo una encuesta detallada a profesionales especializados en la lucha contra el fraude ocupacional y realizar una propuesta de metodología contable, que incluyan herramientas y actitudes, que apunte a brindar mayor confiabilidad a los Estados Contables de uso público, con el fin último de mejorar la registración y exposición de los hechos cuantitativos y cualitativos reflejados en los libros contables de uso externo, a la luz de los crecientes casos de fraudes ocupacionales a nivel mundial.

e) Objetivos específicos

Especificar, describir y generar herramientas que contemplen la evaluación de riesgos de fraude en los Estados Contables y las pruebas necesarias para ser elevadas, de ser necesario, ante la justicia.

Proponer técnicas de auditoría que permitan / faciliten la aplicación de pruebas de controles y de pruebas sustantivas, a fin de mejorar las evidencias al tiempo de dar opinión sobre los Estados Contables

Realizar una propuesta de metodología contable (protocolos, estándares, entre otros) que permita otorgar mayor confiabilidad a los Estados Contables de manera que los responsables por la emisión de los mismos (Directores, Comisión Fiscalizadora, Comité de Auditoría) revelen lo que ocurrió de forma fiable y transparente.

f) Hipótesis del trabajo

Hoy día los Estados Contables no reflejan adecuadamente la realidad económico-financiera de los organismos que representan, dada la incidencia del fraude y la corrupción ocupacional subyacentes en los hechos económicos que se registran en los mencionados Estados Financieros tanto Patrimoniales como de Resultados.

2) PRIMERAS PALABRAS

La situación actual de la Contabilidad, como parte de un sistema integral de Control Interno, ha evolucionado y tornado más compleja, en función de los cada vez más frecuentes y pronunciados cambios culturales y económicos de las sociedades y su impacto directo en la economía y en las organizaciones públicas y privadas.

El Contador sea en su rol de auditor externo o interno, se encuentra en situaciones en las que, al prestar servicios a las empresas, el empresario le reclama desde una perspectiva holística, la generación de mayor valor agregado a su tarea.

Sin embargo, el profesional que emite opinión sobre los Estados Contables se enfrenta a dos situaciones frente a una sospecha de fraude y corrupción:

a) tener que investigar a personas que, en definitiva, son los que le están pagando sus honorarios. Esta situación pone en tela de juicio su independencia o,

b) profundizar la investigación, descubrir el fraude, lo que seguramente conducirá a que sea inmediatamente reemplazado por otro colega.

Sin embargo, la ausencia de una debida investigación derivará inevitablemente en un litigio para el profesional que redundará en sanciones profesionales más allá de las correspondientes implicancias civiles o penales que los jueces establezcan al respecto.

Sirvan como ejemplo los fraudes que son de público conocimiento acontecidos a comienzos de la década de 2000 tales como WorldCom, Enron y Tyco, paradójicamente acontecidos poco tiempo después de las grandes crisis de los países emergentes de fines de los años 90' y principios de 2000, tales como Tequila en México, Arroz en Asia, *Caipirinha* en Brasil, Tango en Argentina, por mencionar sólo algunos. Más recientemente hacia fines de 2014, el gigante petrolero brasilero, Petrobras, enfrentó una investigación de corrupción con la consiguiente caída del valor de sus acciones, lo que suscitó una investigación por parte de la Comisión de Valores (SEC) de los Estados Unidos y llevó a la empresa de auditoría PwC a negarse a firmar sus estados contables a menos que la empresa llevase a cabo su propia investigación. En la misma línea, el fraude conocido como FIFAGate del 2015 abarcó a gran parte de las Federaciones de Fútbol asociadas a dicho organismo internacional, lo que condujo a la detención de siete funcionarios de alto rango acusados de corrupción.

A pesar de lo mencionado, nadie ha pedido que sea reemplazado el uso de la Contabilidad, sino por el contrario, que se refuercen los controles, que se haga un buen uso de la misma y que se distinga la diferencia que subyace entre evidencia contable de auditoría y prueba judicial.

En efecto, de acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría 500 (NIA 500), la evidencia es definida como el conjunto de hechos, pruebas y documentos debidamente acreditados, suficientes, competentes y pertinentes, que sustentan los hallazgos obtenidos por el auditor. El conjunto de evidencias constituye los elementos de prueba del auditor sobre los hechos que examina, sean estados financieros o controles internos, y que respaldan su trabajo.

Por otra parte se denomina prueba a la demostración legal de la verdad de un hecho, es decir que mediante la utilización de pruebas se buscará justificar la verdad por los medios que autoriza y reconoce como eficaces la propia ley. En derecho, la prueba es utilizada para dar convicción a terceros imparciales, funcionarios administrativos o de policía cuando se invoca determinado hecho en un proceso.

Por lo tanto los auditores, tanto internos como externos, necesitan contar adicionalmente con conocimientos de herramientas respecto de los controles internos que afectan los procesos contables, su forma de probarlos y proporcionar información útil para la gerencia, los directores y terceros. Subyace en el desarrollo de este servicio el observar el cumplimiento (*compliance* en inglés) de leyes tributarias, previsionales, normas éticas, Responsabilidad Social Empresaria y sustentabilidad de los entes que audita.

En lo que refiere al estado actual del conocimiento, la disciplina contable -a través de los pronunciamientos de sus entidades representativas, de las normas legales y profesionales y de los aportes académicos- ha puesto más énfasis en justificar y explicar los casos de corrupción y fraude basado en los roles de cada uno, y no en el diseño de herramientas que permitan prevenirla, excepto por algunos moderados intentos tales como el desarrollo y aplicación de la Ley Sarbanes Oxley del año 2002.

De esta manera se han realizado esfuerzos en dejar en claro cuáles son las responsabilidades de los distintos participantes en los entes, como es el caso de la figura del auditor externo, soslayando aspectos que tiene que ver con la capacitación profesional en la prevención y detección de actitudes corruptas en las empresas. Dichas actitudes ilícitas e irregularidades se deben fundamentalmente a las fuertes presiones laborales y a las debilidades en los controles internos de las compañías, quienes a pesar de ello, junto con los profesionales contables, continúan prestando más atención a los números que a los hechos, volcando todos sus energías en explicarle a la comunidad el rol de cada uno frente al fraude, en lugar de enfrentar conjunta y simultáneamente dicho flagelo, educando y trabajando juntos – gerencia y auditores – con el fin de doblegarlo.

El empresario distingue al contador cuanto este último le propone medidas tendientes a reducir el riesgo en general y el de fraude en particular, siendo que estos riesgos son inherentes o se encuentran incluidos, como efecto no deseado, en los procesos de las empresas. Ellos son conscientes que, si pierde el control del negocio, es muy probable que puedan sufrir delitos que, en el caso de las empresas, son conocidos como Fraude Ocupacional.

Un adecuado manejo del gobierno de los riesgos inherentes, residuales y emergentes en rubros de negocios, en sistemas administrativos y contables y en los sistemas de información digitales, como parte del planeamiento estratégico que prospectivamente permite incorporar el futuro al presente de los entes, permitirá contemplar riesgos en los estados financieros que al presente no son tenidos mayoritariamente en cuenta.

La innovación tecnológica permite desarrollar modelos de negocio que no son contemplados por los parámetros tradicionales en los planes de negocio como tampoco en los sistemas contables. Estos nuevos desafíos son una frontera que se debe explorar debidamente a fin de adecuar los paradigmas tradicionales. En el mismo sentido se ve afectada la privacidad y la seguridad de los mencionados datos digitales por los distintos dispositivos móviles en uso.

En efecto, las nuevas plataformas de sistemas computarizados permiten a los *hackers* manipular la transmisión de datos por red, sistemas *wi-fi* y por los distintos dispositivos. El volumen de datos disponibles en estos medios electrónicos se ve incrementado en progresión geométrica, lo que conlleva a practicar un análisis detallado de los nuevos riesgos involucrados y su potencial afectación en los estados financieros, teniendo en cuenta la materialidad de los mismos.

En el mismo sentido los nuevos marcos regulatorios, tantos locales como internacionales, determinan un compendio legislativo complejo, cuya falta de cumplimiento afectará la información registrada en los sistemas contables.

El desafío de la profesión contable es buscar la forma óptima de enfrentar estos nuevos desafíos, cómo satisfacer la necesidad del cliente en línea con lo legal y lo ético, qué recomendaciones efectuar para mejorar los controles internos y, por ende, minimizar los riesgos de fraude que eventualmente impacten la rentabilidad e imagen empresarial. Subyace en esta hipótesis el cumplimiento de requerimientos que hacen a las nuevas dimensiones y capitales, más allá de los estrictamente financieros, que se refieren a un contexto más amplio que abarca los principios de la Responsabilidad Social Empresaria.

Lo expresado más arriba indica que los Contadores tenemos por delante un importante desafío en este orden, caso contrario nuestra profesión, tal como la conocemos hoy, podría verse afectada. No basta con reflejar el hecho económico sin un desafío de su contenido. Se debe dar cuenta de los riesgos inherentes, así como colaborar con los más altos niveles del ente a reflejarlo de manera no contaminada y libre de fraudes, previo análisis del universo de riegos involucrados, siendo éste el principal objetivo del desarrollo de la presente tesis doctoral.

3) MARCO CONCEPTUAL

a) El Contador y la Contabilidad, antecedentes, su imagen actual

En el pasado la contabilidad y los contadores, han sido pasibles de no pocas críticas, especialmente desde la ciencia administrativa y económica, lo que ha motivado a distintos autores primero y, más tarde, a técnicos y docentes, a formular y aplicar respectivamente alternativas de aplicación que se adecuen a la realidad de cada momento. En línea con lo expresado el autor Richard Mattessich[3] en su libro Contabilidad y Métodos Analíticos, Medición y Proyección del Ingreso y la Riqueza en la Microeconomía y en la Macroeconomía, menciona, ya desde el año 1964, algunas críticas a saber:

a) ...la práctica contable no proporciona una escala objetiva de valuación que pueda ser utilizada para la toma de decisiones óptimas y para la evaluación de la gestión administrativa.

b) la teoría contable ha desarrollado un cuerpo de conocimientos que tiene un carácter dogmático [1] [4] más que hipotético-científico y que sirve satisfactoriamente sólo a propósitos de naturaleza jurídica. Aún no ha logrado integrar los aspectos micro con los aspectos macro de las mediciones de ingreso-riqueza.

c) en lo pedagógico, la enseñanza contable hace demasiado énfasis en los aspectos técnicos y no se preocupa por relacionar los nuevos logros científicos con el cuerpo establecido de conocimientos contables. Por ello, el estudiante se halla desorientado para expresar la teoría contable en términos de Lógica Moderna, Epistemología y Análisis Cuantitativo. Apenas provee al estudiante de un conocimiento lo suficientemente general como para desarrollar el pensamiento flexible que requiere la aplicación del procesamiento electrónico de datos para la solución de avanzados problemas contables…

Las objeciones de este tipo pueden parecer duras; ellas tienen, sin embargo, muchos aspectos que no pueden contradecirse, por lo que se hace necesario efectuar un examen detallado de las mismas para establecer un punto de vista objetivo…

El citado autor dedica cada uno de los capítulos de su libro (10 en total) a tratar de plantear alternativas que respondan a las mencionadas objeciones.

El mero reconocimiento de los hechos a través de una taxonomía que los reflejaba en los sistemas contables, ha dado lugar a un desarrollo de la Contabilidad Financiera y Gerencial con un alto grado de refinamiento.

El planeamiento, el plan de negocios a corto, mediano y largo plazo, la utilización analítica de los datos contables a través de ratios, para investigación de fraudes, entre otros usos, han sido las respuestas que la profesión ha brindado a cada una de las críticas expuestas.

Actualmente la situación de la contabilidad se encuentra ampliamente aceptada, reconocida y tenida en cuenta como desarrollo esencial para la toma de decisiones, el cumplimiento, así como herramienta que brinda homogeneidad y, por ende, comparabilidad a datos tan diversos de diferentes

---

[1] dogma, dogmático y dogmatismo, son palabras que se asocian inequívocamente al ámbito religioso. Esta relación es muy adecuada, porque en este sentido, los dogmas son considerados dentro de muchos credos, como declaraciones de la palabra divina, sagrada y certificada por el cuerpo doctrinario oficial. Los fieles aceptan los dogmas doctrinarios como un claro acto de fe, excluyendo así lo dogmático del terreno de toda ciencia y filosofía. Sin embargo, el sentido filosófico de estos términos, posee un matiz sutilmente diferente.

Existe una explicación para esta asociación entre dogma y religión. En sus orígenes, el término dogma significó "oposición", se trataba pues de una opinión filosófica referida a los primeros principios. De allí que luego el término se asociara como una referencia a "principios doctrinarios".

Así, los filósofos que insistían enfáticamente en los "principios" terminaban por no prestar atención a los hechos o a los argumentos que pudieran poner en duda tales fundamentos. Esos filósofos solían dedicar su actividad a la afirmación, esto es, no desarrollaban el análisis crítico. Recibieron pues, el nombre de "dogmáticos", contrapuesto a los "escépticos".

entes y lugares. Dichos datos se interrelacionan en una economía cada vez más globalizada y sujeta a constantes cambios y avances tecnológicos en grado creciente de complejidad y difíciles de controlar. Cabe citar sólo como ejemplo los efectos que el *Cloud computing* o el almacenamiento de datos en la nube está teniendo en la profesión a raíz de su validez o no como prueba digital en casos de juicios.

A efectos de corroborar la actual distinción y reconocimiento de la profesión contable comparada con otras, en el informe Gallup de noviembre 2011[5] se encuestó el grado de credibilidad de las distintas profesiones de diferentes campos profesionales. Los profesionales de contabilidad hemos sido calificados con un 43 % de credibilidad, muy superior a la profesión de abogado (19%) periodistas (26%), banqueros (25%), ejecutivos de empresas (18%), por citar sólo algunos.

Estas encuestas si bien muestran que nos encontramos mejor ubicados que otras profesiones, resta aún mucho por desarrollar desde el punto de vista de la teoría, la práctica contable y actuación profesional.

Si consideramos que las opiniones brindadas respecto de los sistemas de control interno van dirigidas directamente a la gerencia, el directorio y los usuarios en general, esto nos permitiría inferir que necesitaríamos un mayor grado de exposición y "visibilidad", tanto técnica como ética, a fin de que nuestras opiniones sean consideradas con la importancia que las mismas poseen, máxime en nuestro rol de consultores, a fin de hacer más eficientes los sistemas de control interno de las compañías.

En una reciente encuesta llevada a cabo por el estudio de Contadores Price Waterhouse Coopers, publicada en el diario El Cronista el martes 12 de junio de 2012 [6], se muestra a la República Argentina con un índice de 77% correspondiente a delitos de malversación de activos, superior al promedio de América Latina de 71 % y al índice Global que asciende a 72%. Los correspondientes a Fraude en los estados financieros se ubican en un 20%, superior a la media regional del 13%. Respecto de delito de abuso de información privilegiada los índices de la región más que duplican a los del resto del mundo.

Como puede apreciarse de la encuesta, Argentina cuenta con un alto grado de fraudes y delitos corporativos y éstos, tarde o temprano impactarán en los Estados Contables. Ante esta situación, la duda de los empresarios es recurrente: ¿hay fallas en los controles o tengo cada vez más empleados delincuentes? Involucrando la respuesta a ambos aspectos.

Por otra parte, en la encuesta anual que lleva a cabo la firma de auditores Ernst & Young (E&Y) en su 'Global Fraud Survey' (fuente: publicación IA Internal Auditor agosto 2012), se indica que más de la mitad de los 1700 encuestados (CFOs, ejecutivos de Cumplimiento, Legales y ejecutivos de Auditoría Interna), reconocieron que los gerentes de sus organizaciones estarían dispuestos a desviarse del cumplimiento de ciertas normas éticas con tal de cumplir con los objetivos de desempeño fijados por la organización.

Aproximadamente el 40% de dichos encuestados afirma que sus empresas realizan negocios en países donde el cohecho y la corrupción son situaciones que ocurren muy frecuentemente.

Cabe mencionar que la inestable situación económica mundial contribuye a fomentar el comportamiento fraudulento de los funcionarios. Incluso los ejecutivos de finanzas no son inmunes a la tentación ya que el 47% de los mismos han afirmado que podrían llegar a justificar prácticas no éticas a fin de ayudar a sus compañías a sobrevivir en el actual contexto económico global. Y esto es, sin dudas, estar reconociendo un delito.

Los Directores de las empresas necesitan tomar conciencia de esta situación y fomentar en sus Gerentes la evaluación y el control del riesgo de fraude. La mayoría de los países están obligando a las empresas a cumplir con medidas de combate al fraude y a otros delitos de lavado de dinero. Sin embargo esta situación está llevando a los ejecutivos a padecer un alto grado de 'fatiga de cumplimiento' lo que, en la práctica, conduce a gestionar los riesgos de fraude utilizando la mecánica de *'ticking the box'* (tildar los requerimientos en vez de cumplirlos efectivamente), según surge del reporte mencionado más arriba.

Para mitigar estos riesgos, se requiere de un trabajo profundo que abarque un análisis de los controles internos que impactan en los sistemas contables y operativos, como así también de una tarea interdisciplinaria (el prefijo inter significa reciprocidad) donde criminólogos, abogados, licenciados en psicología, licenciados en capital humano, entre otros, actúen conjuntamente en su lucha con el fraude ocupacional.

b) Aspecto legal y etimológico del fraude

Según nuestro Código Penal el fraude es un delito causal es decir su impacto se refiere a la pena y la demostración del delito, más allá de la materialidad del mismo.

Por otra parte Scaglione en su libro "Convivir en Frauda Corrupción, el profesional contable y una conducta humana sin valor moral" [7], detalla que la Real Academia Española (RAE) le otorga al fraude variadas acepciones: desde el engaño, el abuso de confianza, o aquello que normalmente produce algún daño, hasta una confabulación de intereses opuestos de la que son partícipes el interés público y el privado, sin por ello dejar de incluir todos aquellos actos simulados por un deudor para evitar algún tipo de pago hacia su acreedor.

En el citado libro se menciona más adelante:

...Tomando la erudición de María Moliner expuesta en su Diccionario del Uso del Español, observamos la tipificación del fraude como un hecho de malicia, un acto

donde se perjudica a otro para beneficiarse a sí mismo. Entre otros diversos sinónimos, allí se le ha asignado el carácter de engaño, que generalmente es delictivo, a modo de la conocida trampa o bien simplemente entendido como "defraudación"…

…De raíz latina, el "defraudare" constituye in extremis un delito, generalmente contra la propiedad, que se comete a través del engaño, la estafa o el robo. Con efectos sumamente más leves se estaría privando con abuso de confianza a las obligaciones propias; aquéllas que resultan conforme a derecho. Como sinónimos de ello tendríamos el eludir, burlar, frustrar e inutilizar, quitándole algo a alguien. En este estadio, Moliner le otorga a ello el carácter de decepción, en tanto alguien obtiene como resultante de la acción de otro, una cosa que pasa a ser menos buena que aquélla que originalmente esperaba…

El autor deduce de su análisis que existen hoy día un conjunto de acciones cotidianas a las que habitualmente nos encontramos expuestos en el ejercicio de cualquier actividad licita que bien pueden tornarse malignamente en acciones ilícitas, refiriendo al respecto:

...No queremos significar con lo expresado que lo consideramos en el sentido dado por los cínicos, pues no se trata aquí de "alterar el valor de la moneda", como éstos sostuvieron, despreciando así las buenas costumbres establecidas, sino tal sólo para marcar firmemente los desvíos que alejan a los hechos de la realidad. El coraje cínico de la verdad, entendido así por aquellos sofistas que fueron expulsados socialmente, debía considerarse en el sentido que el rechazo y menosprecio de los principios no se habrán de guardar para otro mundo, sino que debe ser hoy el tiempo y lugar donde el hombre sea capaz de construir una vida un espacio diferente. Nuestro criterio deviene del pensamiento socrático más estoico, que según las propias palabras narradas por Platón lo llevaron a su muerte- "no te olvides; paga tus deudas"-creyendo que el poder y la subjetividad debían tener sustento en la verdad. Su única y gran preocupación era en última instancia, la vida, que debía ser puesta siempre a salvo del error, opuesto a la verdad, y de las opiniones vulgares o corruptas que enfermaban el alma…

Más adelante expresa que:

...Michel Foulcault, considerado como el último filósofo del poder, señala que la expulsión de aquellos sofistas (considerados como argumentadores falsos con una apariencia verdadera), fue la gran obra de Aristóteles, pues su principal peligro residía en la concepción del lenguaje como hecho material que, partiendo de la existencia de cosas innumerables e infinitas-en tanto el lenguaje y las palabras resultan siempre finitas- los llevo a reconocerse como maestros de simulacros. Al tiempo que considero a la metafísica como encargada de cuidar el alma, el logos –conocimiento-, debía serlo de la "polis". Por eso, en su "genealogía de la moral" manifiesta que: la ética cristiana, cuya esencia no es inmutable, ha llegado a su posición hegemónica por medio de sucesivas contingencias a partir del resentimiento inoculado a los esclavos; por ello, sólamente resulta definible aquello que no tiene historia…

c) Relación del fraude y la corrupción con el delito urbano

En ocasiones se ha tratado de asimilar la corrupción a los actos criminales a fin de comprender mejor dicha problemática en donde, por lo general, las autoridades gubernamentales o empresarias observan como meros espectadores las guerras entre agentes de fuerza pública y los perpetradores.

También se ha correlacionado el hecho de que el lugar más peligroso para las víctimas del delito de violación es el propio ámbito familiar lo que equipara a que los perpetradores de fraudes ocupacionales también desarrollan su delito en el ámbito que más conocen, es decir su trabajo y que dichos comportamientos serían inaceptables fuera del mismo.

La conclusión es que es más fácil robar o cometer un delito donde ya se ha robado o perpetrado otro tipo de delito con eficacia.

La correlación se da también en el hecho de que los municipios al igual que los sectores de una empresa se desvinculan de la administración de su propio "territorio". El crimen organizado controla un territorio, sin embargo no existen organizaciones vecinales contra dicho crimen. El uso de dispositivos de telefonía móvil como el caso de los celulares potencia el crimen organizado al igual que el fraude ocupacional en las empresas.

Cuando existen zonas grises se incrementa la oportunidad del crimen al igual que las mafias que operan regulando los negocios de la zona de influencia a través de la extorsión a cambio de oferta de protección frente a la inseguridad.

Esto trae aparejado el impedir la libre competencia bajo pretexto de perder o salir de la zona de confort que los perpetradores generaron. Estos grupos que actúan al margen de la ley, al final del proceso se conectan con un ente formalmente constituido de forma de blanquear el dinero mal habido.

Tal el caso de los centros de distribución y venta de mercaderías comercializadas a través de negocios informales que trabajan ofreciendo productos obtenidos bajo métodos ilegales. Las mafias, al igual que la mayoría de los perpetradores en las empresas, se manejan a través de buenas relaciones interpersonales en donde se racionalizan comportamientos que se encuentran fuera de la ley.

Así como los agentes de la fuerza pública en soledad no pueden resolver esta disyuntiva del crimen organizado, las empresas también necesitan contar con un compromiso al más alto nivel en la lucha contra el fraude y la corrupción empresarial.

Al igual que los medios de comunicación actúan espasmódicamente ante hechos de violencia callejera, del mismo modo lo hacen las empresas cuando comunican erróneamente sus políticas anti fraude.

En vez de propiciar un sistema que evidencia o se asimila a una 'caza de brujas', se debería diagramar una metodología que permita la participación de todos los integrantes a través de un mayor involucramiento y del uso de líneas de denuncias.

De la misma forma que no hay delitos organizados sin la connivencia con funcionarios públicos, tampoco debería existir corrupción en las empresas sin empresarios que no perciban la posibilidad de hacer negocios sin participar de hechos corruptos. De lo antedicho se desprende que la corrupción no es motivada por gente cínica que delinque sino que es un sistema social articulado al delito.

En el mismo orden de ideas el organismo global denominado Transparencia Internacional[8] (*Transparency International*) ha realizado encuestas a nivel internacional referidas a corrupción y cohecho. Dicho organismo tiene por misión propender a un mundo en que tanto los gobiernos, las empresas, la sociedad civil y la vida cotidiana encuentren un ámbito de desarrollo libre de corrupción. Desde 1993 el capítulo Argentina de *Transparency Internacional* se denomina Poder Ciudadano [9] y tiene por misión el promover la participación ciudadana, la transparencia y el acceso a la información pública a fin de fortalecer las instituciones de la democracia a través de la acción colectiva.

Para comprobar el grado de delito involucrado en la actividad privada *Transparency International* ha llevado a cabo en el año 2011 una encuesta a más de 3000 ejecutivos de negocios en 30 países de los más diversos en el mundo y abarcando 13 diferentes tipos de negocios.

Dicha encuesta relevó no sólo las opiniones respecto de la visión de los directivos de los entes sobre el cohecho y la corrupción en general, sino que también abarcó cuestionarios relativos a herramientas utilizadas en el ámbito privado para enfrentar y detener prácticas corruptas, las cuales deberían ser utilizadas para desterrar la corrupción del ámbito privado.

Uno de los datos más relevante es que 1 de entre 4 ejecutivos cree que han perdido oportunidades de negocios debido a que sus competidores han pagado sobornos. En lo que se refiere a la consulta sobre la persistencia de la corrupción, un 29 % de los encuestados reconoció que el cohecho es aceptado generalmente como parte de la vida cotidiana; el 28% opinó que dichos delitos quedan impune; el 21% indicó que los comportamientos no éticos están diseminados en la actividad pública y sus funcionarios y, finalmente, un 19% cree que las empresas no consideran la corrupción con la seriedad y rigor que debería ser tratada.

El cuadro adjunto revela, por país encuestado, el grado en que los ejecutivos encuestados actuarían en caso de enfrentarse a hechos corruptos:

	GRADO EN QUE EL ENCUESTADO PODRÍA VERSE INVOLUCRADO EN HECHOS CORRUPTOS	GRADO EN QUE EL ENCUESTADO REPORTARÍA INCIDENTES
Argentina	63%	60%
Austria	75%	74%
Brasil	77%	50%
Chile	85%	88%
China	63%	62%
República Checa	76%	68%
Egipto	73%	61%
Francia	75%	61%
Alemania	78%	86%
Ghana	61%	58%
Hong Kong	67%	81%
Hungría	78%	65%
India	70%	82%
Indonesia	75%	77%
Japón	74%	61%
Malasia	62%	74%
México	73%	75%
Marruecos	84%	53%
Nigeria	86%	87%
Pakistán	88%	73%
Filipinas	80%	85%
Polonia	77%	77%
Rusia	64%	52%
Senegal	82%	84%

	GRADO EN QUE EL ENCUESTADO PODRÍA VERSE INVOLUCRADO EN HECHOS CORRUPTOS	GRADO EN QUE EL ENCUESTADO REPORTARÍA INCIDENTES
Singapur	76%	86%
Sudáfrica	83%	96%
Corea del Sur	83%	85%
Turquía	86%	90%
EEUU	63%	82%
Reino Unido	62%	91%

Fuente: *Transparency Internacional*

En lo referido al grado de medidas implementadas para prevenir y detectar irregularidades la encuesta arrojó los siguientes porcentajes:

- 74% de la empresas cuentan con un código de ética,
- 51% cuenta con políticas anti-corrupción,
- 34% lleva a cabo programas de capacitación a sus empleados respecto de prácticas corruptas,
- 52% incluye la prevención de la corrupción en su estrategia de gestión de riesgos,
- 43% cuenta con herramientas para captar denuncias y,
- 68% prohíbe explícitamente el pago de sobornos para facilitar permisos u otros tipos de trámites públicos.

Por su parte, la eficacia de herramientas destinadas a la prevención de fraudes fue relevada, evidenciando el 65% de los encuestados que la auditoría es una forma eficaz de prevención, mientras que un 56% entiende que las políticas anti-fraude y anti-corrupción son eficaces como herramientas de prevención.

Por último el grado de eficacia de medidas externas para eliminar la corrupción arrojó como resultado que un 38% explicita a las leyes anticorrupción como medidas eficaces mientras que un 49% cree que periodismo de investigación es eficaz.

d) El aporte de Edwin Sutherland sobre el delito de cuello blanco
(desde la óptica investigativa de Howard Becher)[10]

En el libro citado (Howard Becher, 2009) se describen las deficiencias en algunas investigaciones motivadas por soslayar algunos fenómenos por prejuicios convencionales, lo que deriva en conclusiones falsas. Tal lo que ocurre cuando analiza las investigaciones de Edwin Sutherland respecto del delito de cuello blanco referidos a fraudes empresariales cometidos por los Directores o la Alta Gerencia. En su libro plantea el siguiente comentario textual:

…por qué Edwin Sutherland creyó necesario dedicar su discurso presidencial ante la American Sociological Association (1940) a este tema? Porque quería acusar a sus colegas de un error conceptual que tenía la misma base equivocada que un muestreo inadecuado sustentado en un prejuicio convencional y socialmente aprobado. Las publicaciones y los libros de criminología, en la época en que Sutherland arrojó esa bomba, estaban plagados de teorías sobre el delito y la investigación del delito. ¿Qué era el delito, esa cosa de la que tanto se ocupaban las teorías y las investigaciones? Una actividad que violaba la actividad penal. Eso parecía bastante justo. Las montañas de investigación realizadas hasta entonces mostraban que el delito estaba sumamente relacionado con la pobreza, con los hogares destruidos y con todos los otros índices convencionales de lo que por entonces se denominaba 'patología social'…

Estos planteamientos fueron cuestionados fuertemente por Edwin Sutherland, quien recordaba que existen delitos cometidos por personas de buen pasar que no exhiben los signos convencionales de la patología social mencionados más arriba y que, además, forman parte de corporaciones y multinacionales de las más grandes y más respetadas del país; siendo claro que dichos perpetradores no provienen de hogares pobres.

En ese entonces ningún criminólogo convencional pensaba que los delitos cometidos por personas de buen pasar fueran verdaderos delitos. Adicionalmente, estos perpetradores de cuello blanco, casi siempre miembros del Directorio o la Alta Gerencia, pocas veces eran condenados por las respectivas normativas penales, dado que se los canalizaba sólamente por la justicia civil. Al no existir condenas penales no existían tampoco estadísticas sobre delincuentes penales en ejecutivos de las empresas. El motivo que analizó Sutherland es que los fiscales eran quienes decidían, en última instancia, si el delito tipificaba como de orden civil o penal basados en una fuerte discrecionalidad legal al respecto.

Dichos fiscales tenían, además, otros argumentos para no aplicar condenas penales, tal como menciona Howard Becher en la obra citada más arriba:

...el delito de cuello blanco y los delitos convencionales difieren en otro importante sentido. En el delito ordinario, no se cuestiona que se ha cometido un delito. Alguien ha sufrido un robo o un asalto. La pregunta es: ¿quién lo hizo? Por otra parte, en los delitos de cuello blanco no se pregunta quien lo hizo. Una gran cadena de supermercado etiquetó paquetes de carne que pesaban 700 gramos como si en realidad pesaran 1kg. La pregunta no es quién lo hizo, sino más bien, si eso es o no un

delito. Después de todo, podría haberse debido a que una balanza funcionaba mal sin que la empresa lo supiera, o a que un carnicero mal avenido se estaba guardando parte de las ganancias, o a un número de razones que podrían demostrar que la compañía no había tenido intenciones de delinquir. Por lo tanto por ambos conjuntos de razones, los delincuentes de cuello blanco son condenados con mucha menor frecuencia que los delincuentes comunes...

Lo mencionado anteriormente demuestra que, al calcular las correlaciones basadas en datos empíricos erróneos, se estaba dejando de lado a los perpetradores de cuello blanco pertenecientes a clases sociales de alto prestigio social, ya que no se estaban incluyendo en la base de datos, a los delitos que cometían los ricos ni las corporaciones.

Dicho proceder derivó en deducciones y conclusiones erróneas que indicaban que el delito estaba directamente relacionado con la pobreza. No porque así fuera, sino porque se estaba utilizando un concepto defectuoso, un concepto que aseguraba contener a todos los miembros de una clase dada cuando, en realidad, basándose en el fundamento del prestigio social, dejaba fuera a un gran número de esos miembros.

Más adelante menciona el autor citado:

...Para defenderse de Sutherland, los criminólogos convencionales argumentaron esencialmente que, “todo el mundo sabía” que los ricos y las corporaciones no eran “verdaderos delincuentes”. Es decir que, si uno aceptaba la idea convencional de lo que era un delincuente –un tipo rudo, enmascarado, que saltaba los arbustos, le clavaba un cuchillo en las costillas a su víctima y le quitaba su dinero; un tipo que hacía del delito una carrera, llevaba una vida criminal y compartía la cultura del delito con otros iguales a él (y estos delincuentes eran, para el pensamiento convencionales, varones, desde luego)-, quedaba claro que la gente agradable que vestía traje y corbata y le quitaba a uno su dinero a plena luz del día frente a un escritorio en una oficina elegante, y las organizaciones en cuyos edificios se encontraban esas oficinas, no se parecían en nada a eso. Podían quitarle a uno su dinero, pero no a punta de revólver, de hecho lo hacían de manera tal que uno no se daba cuenta de que le habían robado a menos que alguien se lo dijera...

Lo que el autor intenta demostrar es que las organizaciones suelen mentir acerca de sí mismas dado que les gusta mostrar su mejor perfil y prefieren no mencionar aquellas cosas que podrían hacerlas quedar mal, en particular si esos hechos pueden ser interpretados como desviaciones o defectos atribuibles a individuos. Es la respuesta típica que dan los departamentos de capital humano cuando alguno de sus ejecutivos comete un delito, argumentando la teoría de la manzana podrida. Esta explicación, según el autor, tiene por objeto contrarrestar cualquier posibilidad de aceptar una hipótesis más sociológica, según la cual sería convalidar la responsabilidad que le cabe a la empresa de evitar que se pudran las manzanas. En otras palabras sería reconocer que la organización, su cultura y su compromiso ético es el aspecto fundamental en evitar que estos hechos sucedan.

La solución que Sutherland encontró fue la de buscar hechos que las corporaciones no hubieran reconocido ni incluido en sus informes anuales, tales como las demandas civiles en su contra y los acuerdos de renuncia a los que habían arribado con sus altos ejecutivos. Con esto logró que las violaciones a la ley penal, que los sociólogos no tenían en cuenta, fueran reconocidas en las estadísticas como parte de los resultados de dichos relevamientos.

Finalmente Howard Becher, plantea el siguiente comentario:

...Si encontramos acontecimientos y hechos que no figuran en las historias convencionales que se cuentan acerca de una clase de organización, por lo general habremos encontrado un nuevo elemento o "variable" que será necesario incorporar a la definición del fenómeno que estamos estudiando. Una versión más general del truco de Sutherland produce la denominada teoría de la desviación. De este modo: la historia convencional sobre la desviación es que las organizaciones responsables de ocuparse de ella en realidad lo hacen en forma eficaz. Quizá no impidan que ocurran –los departamentos de policía tal vez no puedan controlar a todos los agentes de policía corruptos-, pero una vez que se enteran de que ha ocurrido, la encuentran y la castigan. Es probable que las corporaciones no puedan impedir que sus empleados engañen a los clientes, pero detectan y castigan a los que se comportan de esa manera. Y así sucesivamente. Ahora bien, si descubrimos que no todas las desviaciones son rastreadas y detectadas, y que la decisión acerca de cuál rastrear no es aleatoria, tenemos sobradas razones para pensar que hemos encontrado otra pieza del rompecabezas, es decir, un paso en el proceso de detección y castigo que consiste en no detectar a ciertas personas o en no castigar a algunas de las que han sido detectadas. Cuando Sutherland notó que algunas personas que habían cometido delitos no eran tratadas como las demás, supo que tenía una pista...

Por último es destacar que lo que Edwin Sutherland investigó ha sido el poner en evidencia lo que todo el mundo conocía, y que se refiere a que la mayoría de las organizaciones cumple en forma parcial y discrecional con las reglas de las que es responsable. La originalidad de Sutherland, en este sentido, consistió en hacer que esa discrecionalidad en el cumplimiento de las normas sea su objeto de estudio.

e) Marco de referencia y Mejores Prácticas en prevención de fraudes

Los primeros pasos para fijar lineamientos y considerar los riesgos de fraude fueron tomados en el año 1987 por "*The Treadway Commission*" (recibe el nombre de su presidente J.C. Treadway, creando 'The National Commission on Fraudulent Financial Reporting' formada por *The Institute of Internal Auditors* (The IIA)[11], el AICPA y el NAA. Se emitieron las primeras recomendaciones referidas a comité de auditoría obligatorio, manual de auditoría, necesidad de auditores capacitados y entrenados, entre otros.

Posteriormente en el año 1992 se creó un comité, denominado COSO[12] [13] [14] [15] encargado de implementar lo estipulado por la "The Treadway Commission" anteriormente citada.

Formaron parte del mismo distintas instituciones como el IIA, el AICPA, la FEI, el IMA y la AAA. En el documento emitido denominado 'Internal Control-Integrated Framework', se establecieron lineamientos aplicables a todo tipo de entidades (públicas, privadas, grandes, medianas). Se comenzó a involucrar a los sectores de capital humano en la emisión de códigos de ética, la prevención de riesgos de fraude, entrenamiento sobre ética, medidas disciplinarias entre otros principios.

En 2004 el comité desarrolló el COSO-ERM *Enterprise Risk Management,* definiéndolo como un proceso llevado a cabo por los directores, la gerencia y los empleados, aplicado para establecer la estrategia, identificar riesgos y manejarlos dentro de la tolerancia al riesgo, para proveer un aseguramiento razonable que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

A comienzos de la década del 2000 se comenzó a desarrollar la idea de Gobierno Corporativo y su marco para la prevención del fraude. Este término se utiliza para representar cómo se maneja un ente y más precisamente al conjunto de relaciones, derechos y obligaciones de los directores, propietarios, gerentes y roles de terceros interesados como los gobiernos, empleados, sindicatos, que garantizan la salvaguarda de los intereses de accionistas y demás grupos de interés a través de la revelación de datos y la transparencia empresarial.

En línea con lo anteriormente mencionado, la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) emitió los primeros lineamientos sobre Gobierno Corporativo[16] [17] [18]. Más recientemente, en noviembre de 2014, dicho organismo publicó un estudio en donde muestra que las compañías grandes y sus altos directivos son responsables de la mayoría de los casos de sobornos en el mundo, y están destinando una tercera parte de sus ganancias provenientes de los proyectos -relacionados con esas prácticas- para corromper a los funcionarios. También plantea dudas sobre el compromiso de los gobiernos para combatir el cohecho. En la misma línea, y según el citado estudio, en los casos de cohecho se está triplicando el tiempo que se toman para resolverlos comparado con una década atrás y, a menudo, fijan multas menores a los montos recibidos por dádivas.

El estudio de la OCDE se basa en el análisis de 427 casos de cohecho presentados por autoridades desde 1999, cuando entró en vigencia la oficina anticorrupción de dicho organismo. Actualmente son firmantes de esa convención cuarenta y un países. El trabajo no incluye a China, donde las empresas hace bastante tiempo se quejan de que la corrupción es endémica y respecto de las cuales las autoridades en los últimos años están comenzando a tomar severas medidas contra los funcionarios corruptos. También cubre sólo las causas jurídicas presentadas ante dicha oficina. El Secretario General de la OCDE, en la introducción de dicho informe escribe: "Estamos peleando en la

oscuridad". El trabajo "nos pone por primera vez frente a nuestro enemigo". Las principales precisiones del informe son:

* Las compañías con más de 250 empleados están implicadas en el 60% de los casos de corrupción estudiados. En el 31% de los casos las empresas ofrecieron los sobornos.

* El costo de las dádivas promedió el 10,9% del valor de la transacción en cuestión y el 34,5% de las ganancias. Los mayores sobornos pagados en un único caso fueron de U$S 1.400 millones.

* La mayoría de las denuncias por cohecho implicó a ejecutivos de la compañía. Los gerentes participaron en el 41% de los casos. En otro 12% participaron el presidente o el CEO.

* La corrupción no es sólo un fenómeno del mundo en desarrollo. Casi la mitad de los casos estudiados incluyen dádivas a funcionarios públicos de países con altos o muy altos niveles de desarrollo humano.

* El número de casos de sobornos presentados creció sustancialmente desde 1999 pero cayó en los últimos dos años después de alcanzar un pico de 68 anuales en 2010. Además, el tiempo necesario para resolver las causas aumentó sustancialmente de un promedio de 2 años en 2003 a 7,3 años en 2013.

* Los ejecutivos de empresas estatales representan el blanco de casi tres de cada diez sobornos, mientras que los funcionarios de aduanas están incluidos en el 11% de los casos. Casi el 60% de los sobornos se pagaron a cambio de contratos con el gobierno.

* Más de dos terceras partes de todas las sanciones aplicadas fueron el resultado de acuerdos legales y no de condenas. En la mitad de los casos estudiados, las multas fijadas fueron 50% inferiores a los ingresos que tuvo el acusado como resultado del cohecho.

La ley Sarbanes Oxley (SOX 2002) ha dado lugar a una serie de medidas creadas por la SEC de los Estados Unidos tendientes a la prevención del fraude. En su punto 2 dicha ley exige la independencia del auditor, rotación de socios de auditoría, informes de auditoría a los comités respectivos, conflicto de intereses y la rotación obligatoria de los estudios contables de auditoría externa. El punto 3 de la citada ley establece la responsabilidad corporativa, los comités de auditoría y la responsabilidad del CEO y CFO sobre los Estados Contables, debiendo estos últimos certificar los controles internos.

El apartado 8° de la ley Sarbanes Oxley establece la rendición de cuentas del fraude societario y penal y ordena revisar los FSG[19] (*Federal Sentencing Guidelines*). Adicionalmente establece el uso de líneas de denuncias y la utilización de la figura del Ombudsman por parte de las empresas.

El punto 9 establece un incremento de las penalidades a empleados jerárquicos perpetradores de fraude (*White-collar*) y, por último, el punto 10 norma lo relativo a los aspectos de rendición de cuentas y fraude societario incrementando las penas fijadas en la *Security Exchange Act* del año 1934 [20] para casos que litiguen en causas penales.

Las operaciones de lavado de dinero y terrorismo son reguladas a través de las mejores prácticas emitidas por la FATF[21] (*Financial Action Task Force*), regionalmente denominada GAFI, organismo que en su momento emitió 40 recomendaciones para la lucha contra el lavado de dinero. Adicionalmente la ONU (Organización de las Naciones Unidas) estableció su Programa Global contra el Lavado de Dinero, al igual que el Fondo Monetario y el Banco Mundial, quienes asisten técnicamente a los países para mitigar los riesgos de lavado de dinero.

Otras normas relacionadas con la prevención del lavado de activos son la *USA Patriot*, comúnmente llamada ley de guerra al terrorismo, que determina, entre otras facultades, el poder para intercepciones telefónicas, investigar correos electrónicos y hacer registros en viviendas sospechosas de terrorismo seguidos de la posible confiscación de dinero y de bienes. La citada ley cuenta con el beneplácito y aprobación tanto del grupo G-7 como del GAFI.

Otras leyes referidas al normas anti-lavado son la ya mencionada Ley Sarbanes Oxley; las normas Basilea III [22], Sarlaft (sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo- Colombia) y Basc (*Business Alliance for Secure Commerce*) certificación que garantiza exportaciones con estándares internacionales de seguridad en los procesos y un compromiso de mantener una logística de transporte seguro), la Resolución 1373 de la ONU, y la Ley 1165 del 2007 referida al acuerdo Colombia-Perú para prevenir el lavado de activos.

Por último cabe mencionar que en mayo de 2013 se ha publicado el nuevo modelo COSO III que le otorga más objetividad al COSO I del año 1992. A los 5 componentes iniciales (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, comunicación y monitoreo) se le incorporan 17 principios de los que derivan 84 características o atributos que todo ente debe reunir para considerar que se basa y aplica un robusto y eficaz sistema de Control Interno.

El modelo COSO III expande también el objetivo de información financiera externa a información no financiera interna y externa, y se considera la importancia creciente de los controles sobre los sistemas de información.

Adicionalmente incorpora, como parte integrante de la evaluación de riesgos, el principio N° 8 denominado “Evaluación de riesgos de fraude” con sus tres componentes de incentivo, oportunidades y racionalización. Este nuevo principio describe algunas características o aspectos a tener en cuenta al tiempo de considerar los riesgos de fraude en los Estados Contables a saber:

1) grado de elección por parte del Directorio y la Gerencia de los principios contables;

2) grado de juzgamiento en los reportes externos para provisiones y previsiones;

3) grado de conocimiento de tipos de fraudes por sector, negocio o industria;

4) lugar geográfico en donde se desenvuelven los negocios;

5) incentivos gerenciales que puedan motivar comportamientos fraudulentos;

6) habilidad gerencial en manipular información tecnológica;

7) grado de influencia gerencial en las transacciones complejas y/o inusuales y

8) posibilidad de vulnerar los controles internos por parte de la gerencia.

f) Corrupción

En el libro "Catálogo de prácticas corruptas" de la autora Ruth Sautu y otros [23] se analiza y encuesta la corrupción desde el punto de vista de cómo se interpretan los efectos de estos ilícitos en términos de desconfianza y falta de credibilidad en las instituciones de un país y en las empresas.

Al respecto se encuesta a ciudadanos de clase media donde se evidencia mayor preocupación por la corrupción sistémica, referida a los sobornos utilizados sistemáticamente por los agentes públicos que implican reducir la calidad y la cantidad de los servicios prestados, que a los grandes negociados corruptos. Esto se fundamenta en que, según el imaginario popular, mientras el primero incide directamente sobre su vida cotidiana, el segundo opera en un mundo que le resulta desconocido y, por lo tanto, no lo percibe.

Los criterios que subyacen a la definición de la corrupción no tienen para los encuestados un significado unívoco. De las entrevistas y encuestas llevadas a cabo por la autora citada se puede inferir que la definición de la corrupción, de acuerdo al criterio de la violación de normas, abarca tanto a las formales como a las informales.

Las normas formales tienen que ver con las leyes, la Constitución, los códigos, los pactos internacionales y toda aquella jurisprudencia al respecto.

Por otra parte las normas informales, según la encuesta, serían aquellos usos y costumbres o pautas de comportamiento establecidos entre los miembros de una sociedad que rigen los diferentes tipos de interacciones

sociales de la vida cotidiana y que permiten la reproducción del orden social. Por lo que la transgresión ética es otro de los criterios que emergen de los testimonios de la gente. Según el autor Gardiner [24] la definición de corrupción no plantea serias ambigüedades, aunque muestra el peligro de asumir que todo lo que es legal siempre es ético.

En línea con lo que menciona referido al sistema jurídico local (Sautu, 2004):

> …En el sistema jurídico argentino la corrupción es un delito y por lo tanto se encuentra contemplada en el Código Penal. Se trata pues de acciones difíciles de probar porque las partes intervinientes adhieren a un pacto de silencio y sobre todo porque actúan en la clandestinidad. Muchos saben y pocos denuncian, y los que lo hacen cargan con la obligación de producir la prueba y si fracasan pueden ser ellos mismos acusados de difamación”)...

Por otra parte las situaciones consideradas corruptas son evaluadas de modo diferente por las personas encuestadas, ya que no todas las situaciones reciben el mismo juicio valorativo en términos de tolerancia, justificación y condena. La diferente valoración de la gravedad se encuentra incidida por los contenidos emotivos y dilemas éticos referidos al involucramiento personal en prácticas corruptas por los propios encuestados.

Las imágenes y metáforas de cómo opera la corrupción ha sido un aspecto importante a destacar basado en cómo los entrevistados por la autora y su equipo condensan su visión acerca de cómo opera la corrupción en sus ámbitos de desempeño laboral en particular y en la sociedad en la que se encuentran en general. Dichas metáforas son recursos lingüísticos que permiten referirse a la realidad de manera figurada tal como mencionan los autores Lakoff y Johnson (1980:6)[25.] Es interesante destacar que esas metáforas, reflejan mapas cognitivos que concuerdan con las utilizadas por sociólogos, politólogos y economistas para explicar la dinámica y procesos sociales involucrados en la reproducción de prácticas corruptas.

Las prácticas que describen los entrevistados dan cuenta también del tono ético dominante en determinadas culturas organizacionales que facilitan o inhiben actos de corrupción, por lo que de los relatos analizados por los autores se desprende que la corrupción opera como una enfermedad. Como tal, se trataría de un proceso patológico que se instala en un medio propicio que permite su consecución.

Es de destacar que las redes de corrupción adoptan la forma espiralada típicas de las propias estructuras asimétricas de poder. Otras veces los encuestados representan la red corrupta como una manguera que no deja circular el fluido que contiene, léase recursos colectivos, sin interrupciones dado que contiene pinchaduras que representan pérdidas para muchos y ventajas para unos pocos, sobre todo en el ámbito de las instituciones públicas tales como salud, educación, seguridad entre otras.

Afortunadamente han sido dejadas de lado las visiones benignas que resaltaban los aspectos positivos de estas prácticas. En efecto el autor

Selligson (2003)[26] indica que la corrupción era vista como un efecto beneficioso en países con tradición autoritaria ya que garantizaba ciertos márgenes de libertad cumpliendo la función de redistribuir los recursos públicos por medios paralelos accesibles a grupos de personas que, de otra forma, quedarían excluidos.

La encuesta llevada a cabo por estos autores evidencia que los juicios son más severos cuando los ilícitos involucran a funcionarios u organismos públicos que cuando involucran a empresas privadas. Según la autora Braithwaite (1998)[27] se distingue dos tipos de normas de confianza. Una basada en el intercambio (E*xchange Trust Norms*) las que aluden a creencias compartidas de que los otros son confiables si actúan de forma predecible, consistente, ordenada y competente y si cumplen con sus promesas a tiempo. La otra son las normas basadas en la interconexión (C*omunal Trust Norms*) las que hacen referencia a las creencias compartidas de que los otros son confiables si actúan con miras a cubrir las necesidades de quienes confían en ellos, muestran preocupación por su bienestar, prevén sus dificultades, a la vez que comparten sus aspiraciones, los respetan y los tratan con dignidad.

La moral que se demanda en el ámbito de lo público no necesariamente se aplica a las relaciones privadas (Sautu,2004). Aparentemente no se visualizan, o no se evalúan severamente las consecuencias generalizables de los actos privados ni aquellas acciones culturalmente aceptadas. Dejar de pagar el impuesto al valor agregado o los derechos aduaneros no producen gran consternación a juzgar por la encuesta llevada a cabo por los autores.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) con sede en New York estableció en el año 2003 la Convención Contra la Corrupción [28] [29], firmada por la mayoría de los países, cuya Asamblea General fijó el día 9 de diciembre de cada año como el Día Internacional contra la Corrupción, con el propósito de crear conciencia contra esta problemática que afecta a diversos sectores de la sociedad.

El objetivo principal de dicha declaración se orienta a promover mensajes, campañas y acciones que resalten la importancia de prevenir y luchar contra este flagelo a nivel internacional, así como también difundir el valioso papel de la Convención de la ONU en esta causa global.

Adicionalmente el Banco Mundial decidió crear un encuentro bienal. El tercer encuentro de este evento se llevó a cabo bajó el nombre de "Alianza Internacional contra la Corrupción" *(International Corruption Hunters Alliance – ICHA)* en la ciudad de Washington, entre el 8 y el 10 de diciembre de 2014.

El objetivo de estas reuniones es invitar a funcionarios y especialistas a exponer sobre la experiencia en cada uno de sus países respecto de los temas de corrupción que afectan en sus regiones. En el mencionado evento asistieron aproximadamente 300 personas provenientes de 130 países, de los cinco continentes. Entre los asistentes se cuenta con procuradores, fiscales, jueces,

representantes de oficinas anticorrupción y funcionarios de las fuerzas públicas. También participan miembros de organizaciones civiles y académicas.

En la última reunión del 2014 ha habido representantes de Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Perú y de Argentina.

Por otra parte tanto la FCPA 30 (*Foreign Corrupt Practices Act*, USA 1977) y la CICC31 (Convención Interamericana contra la Corrupción), han fijado en su momento pautas para el cumplimiento de los estándares respecto de los delitos por corrupción.

En octubre de 2014 la Corte Suprema de Justicia de la Nación (CSJN) emitió la acordada 34/14[32] en donde se estable un cuerpo de peritos oficiales de la corte específicamente destinado a investigar casos de corrupción y demás delitos contra la administración pública.

Dicha acordada establece que se ha detectado la necesidad y la importancia de cumplir con el objetivo constitucional de afianzar la justicia, así como también la importancia de profundizar los cambios tendientes a lograr el más eficaz desempeño de la función judicial en todas las instancias jurídicas de la Nación.

Se menciona que dichos objetivos adquieren particular relevancia en el supuesto de los delitos contemplados en la Convención Interamericana contra la Corrupción (aprobada por ley 24.759) en la Convención de la Organización de la Naciones Unidas contra la Corrupción (aprobada por ley 26.097) citadas más arriba y de las cuales la República Argentina es parte.

Asimismo en el preámbulo de esta última se pone de manifiesto la preocupación de los Estados por diversas cuestiones que, en definitiva, importan actos de corrupción de funcionarios de los poderes de un Estado, que comprometen la estabilidad seguridad de las sociedades al socavar las instituciones los valores de la democracia, la ética y la justicia.

Concordantemente con esto se expresa que la finalidad de dicha Convención es la de "promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir más eficazmente la corrupción; facilitar y apoyar la cooperación internacional, la asistencia técnica en la prevención, en la lucha contra la corrupción (incluida la recuperación de activos), promover la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos públicos”.

Por otra parte la mencionada acordada estipula que es tarea de todos los poderes del estado y, en particular, de los jueces, agilizar los procesos en los que se combate la corrupción, custodiar el valor de integridad de la función pública, la credibilidad que de ella deriva y deben tener los ciudadanos, así como el derecho de todo funcionario a obtener una sentencia definitiva.

La CSJN considera necesario dedicar esfuerzos presupuestarios a fin de contar con un cuerpo de peritos especializado en casos de corrupción de

criminalidad económica, ya que la investigación de estos delitos demanda conocimientos de alta especialización, profesionales de reconocida solvencia y experiencia en las disciplinas científicas requeridas para el cumplimiento de sus funciones y los mismos serán elegidos mediante un concurso abierto de evaluación. El cuerpo de peritos oficiales dependerá y actuará a requerimiento de los magistrados judiciales con competencia criminal. El mismo será interdisciplinario y estará integrado por Ingenieros, Contadores, Abogados y profesionales de otras disciplinas científicas los que deberán poseer experiencia acreditada en la materia, de conformidad con lo dispuesto por la Convención Interamericana contra la Corrupción la Convención de la Organización de la Naciones Unidas contra la Corrupción anteriormente citada.

Por otra parte la Ley de Prácticas Corruptas en el Exterior del año 1977 (FCPA) citada anteriormente, y el *UK Bribery Act*[33] de 2010, establecen que las empresas estadounidenses o inglesas respectivamente, que cuenten con representación en otros países serán pasibles de investigación aunque el hecho corrupto se produjese en otra jurisdicción.

Estos incumplimientos pueden provocar que se generen demandas por juicios y daños en la reputación muy importantes adicionalmente para las compañías locales.

Esto implica que un CEO de una compañía puede llegar a recibir una citación de la SEC de los EEUU en la que potencialmente se pueda detectar pagos ilícitos o funcionarios de gobierno en países dónde la empresa tiene representación (Argentina, Brasil, por ejemplo). Por esta razón la mayoría de las compañías multinacionales tienen políticas respecto de los riesgos de incumplimiento de la FCPA. Hoy día tanto la SEC de los EEUU cuanto la DOJ (Departamento de Justicia) del mismo país están siendo cada vez más agresivos en la lucha contra la corrupción.

Las empresas multinacionales preparan cada vez con más frecuencia políticas y entrenamientos globales, regionales y locales a fin de informar a sus funcionarios sobre las consecuencias de tales delitos. Además cuentan con programas de cumplimiento que incluyen entre otros los siguientes aspectos:

- Política de FCPA o UK bribery Act
- Oficial de cumplimiento a cargo de velar por el cumplimiento de la FCPA o UK Bribery act.
- Entrenamiento al personal directamente vinculado a temas de control y personal clave de los entes.
- Mecanismos de reporte de irregularidades (líneas de denuncias -*hot line*- o cuestionarios al personal)

Sin embargo hoy día estos programas están siendo mejorados a fin de que la alta gerencia tome conciencia de los riesgos. Algunas preguntas que actualmente deben hacerse los funcionarios son las siguientes:

- Grado con que opera en países con alto riesgo de corrupción

- Índole de negocios que tengan que vincularse indefectiblemente con funcionarios gubernamentales (permisos o restricciones a las importaciones)

- Grado de utilización de *Joint Ventures* en los distintos países

- Grado de integración de los sistemas contables de las subsidiarias con el de la casa matriz

Una forma de mitigar el impacto de la FCPA y el *UK Bribery Act* es usar la tecnología y metodologías de testeo para descubrir banderas rojas, alertas y patrones de fraudes.

El objetivo de los mencionados chequeos de datos transaccionales es identificar patrones de anomalías en la organización. Los datos contables son obtenidos de las cuentas de balance, los sub-diarios y demás registros virtuales y documentales de la compañía. Por lo tanto los *software* hoy día permiten a los usuarios testear el 100% de los datos en forma eficiente en lugar de utilizar muestreos.

Adicionalmente a los test tradicionales de datos existen también desarrollos de software cada vez más sofisticados que permiten disuadir y detectar mejor los casos de fraude. Son casos de modelos predictivos que previenen de potenciales violaciones basadas en el análisis de perfiles históricos de comportamiento tanto internos como externos a los entes (*Enterprise Resource Planning* (ERP), *e-mails*, internet, entre otros). A esta técnica se la suele denominar '*data mining'* o minería de datos.

Para que los datos o evidencias puedan ser utilizados como prueba ante demandas judiciales, es necesario metodizar la búsqueda a través de la fijación de un procedimiento que fije las etapas de tareas a llevar a cabo:

1) formular un plan de testeo. Debe confeccionarse una evaluación de riesgos,

2) identificar fuente y relevancia de los datos: donde está la base de datos a usar, que base de datos utilizar (contable, mails, etc.)

3) crear una base de datos centralizada: consolidación de datos, soft de relacionamiento/vinculación de base de datos (*SQL server*, *Oracle database*, u otros)

4) tener en cuenta aspectos establecidos por la leyes de resguardo de los datos personales de cada país, tales como la búsqueda ciega. Es decir rastrear con palabras clave que permitan identificar potenciales riesgos de fraude en resguardo de la compañía y referida a *soft* y *hardware* pertenecientes a esta última.

Es de destacar la importancia de estos asuntos en donde subyacen problemáticas de estafa, fraude y corrupción dado que según relevamientos llevados a cabo por la Compañía de consultores y auditores local BDO Argentina durante el año 2015, el 68% de las compañías locales sostiene que no está al tanto de las citadas normas vigentes. El dato surgió de una encuesta realizada por la citada consultora entre más de 400 ejecutivos –CEOs, directores y gerentes– sobre el fraude en tiempos de crisis.

Es preocupante el resultado de la misma dado que, como fuera mencionado, las leyes vinculadas a estos temas y sancionadas en otros países pueden tener un impacto trasnacional. Según la encuesta citada, la mayoría de las empresas locales desconocen qué tipo de normas anticorrupción regulan sus actividades. Los resultados detallados mostraron que el 68,7% de las compañías no están al tanto de las normas anticorrupción que deben cumplir. La encuesta abarcó a diferentes industrias, en su mayoría de origen nacional (42%) y subsidiarias locales de empresas multinacionales (29,8%).

Si bien desde el punto de vista del derecho rige el principio de la territorialidad al momento de aplicarse la ley, en el caso de las normas que sancionan a los actos de soborno, existen diferentes criterios utilizados. Cabe mencionar como ejemplo la citada *U.S. Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), de los Estados Unidos, que prohíbe el pago de sobornos por parte de compañías y ciudadanos estadounidenses o compañías extranjeras registradas en la bolsa de valores de los Estados Unidos a funcionarios de gobierno en cualquier país del mundo.

De lo anteriormente descrito se puede inferir que desde un punto de vista práctico, un acto de soborno en el extranjero, realizado bajo los supuestos explicados anteriormente, es pasible de sanciones, como fuera explicado, a ser aplicadas en los Estados Unidos, Reino Unido, Brasil u otros países que cuentan con normas anti-soborno de alcance extraterritorial.

Todas estas normas muestran la complejidad de los sistemas contables a implementar dado que muchas de las compañías locales operan en múltiples regiones, las cuales deben adaptar sus prácticas de negocios, administrativas, operativas y contables a las normas locales junto con las leyes que pueden tener impacto trasnacional.

g) La lucha contra el crimen organizado y global. El rol de Interpol

Con 190 países miembros, INTERPOL[34] es la mayor organización policial global, cuya función es permitir que los órganos policiales de todo el mundo colaboren para hacer del planeta un lugar más seguro, según su enunciado. Cuentan con infraestructura de apoyo técnico y operativo que contribuye a enfrentar las crecientes dificultades que implica la lucha contra la delincuencia en el siglo XXI.

La idea de crear una policía internacional nació en 1914 al tiempo de llevarse a cabo el primer Congreso Internacional de Policía Criminal celebrado en Mónaco. Sin embargo el organismo internacional se creó oficialmente en 1923 bajo la denominación de "Comisión Internacional de Policía Criminal", mudando a su actual nombre recién en el año 1956.

Muchos de los delitos actuales dan cuenta de una dimensión transnacional y requieren una respuesta a escala mundial. Interpol tiene como objetivo el prevenir e investigar una amplia gama de delitos, poniendo en marcha iniciativas concretas de cooperación internacional.

A tal efecto clasifica los delitos en distintos tipos tales como: corrupción, delincuencia financiera, armas de fuego, delincuencia informática, delincuencia organizada, delitos contra el medio ambiente, delitos contra menores, delitos farmacológicos, drogas, integridad en el deporte, investigaciones sobre prófugos, obras de arte, piratería marítima, robo de vehículos, terrorismo, trata de personas y tráfico de productos ilícitos.

La Secretaría General de este organismo se encuentra en Lyon (Francia) y presta sus servicios durante todos los días del año y en forma continua. Cuenta además con siete oficinas regionales repartidas en el mundo, con oficinas en Nueva York y Bruselas para sus representantes permanentes ante las Naciones Unidas y la Unión Europea, respectivamente.

Cada país miembro se encarga de mantener una Oficina Central Nacional, dotada de funcionarios calificados de sus propios servicios, encargados de la aplicación de la ley. El objetivo es, como fuera mencionado anteriormente, el facilitar la cooperación policial internacional, aun cuando no existan relaciones diplomáticas entre determinados países, cumpliendo con las normas locales y actuando dentro de los límites impuestos por las legislaciones vigentes en los diferentes Estados miembros y de conformidad con el espíritu de la Declaración Universal de Derechos Humanos. En su Estatuto prohíbe toda actividad o intervención en cuestiones o asuntos de carácter político, militar, religioso o racial.

h) Lineamientos para entidades financieras Argentinas

A raíz de las características particulares de estas entidades, el control interno de las mismas debe gestionarse con máximo cuidado y focalizarse aún más que en los entes comerciales y públicos, tanto en los aspectos de disuasión, prevención y detección del riesgo en general como del fraude en particular. Adicionalmente la sensibilidad que poseen los casos de lavado de activos de origen delictivo, han llevado a las autoridades a alinearse con las pautas internacionales. Las mismas han sido genéricamente contempladas por la Ley 25246/00[35].

La UIF[36], unidad de información financiera creada por dicha ley, funciona con autonomía y autarquía financiera en jurisdicción del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Dicha unidad actualiza periódicamente las normativas a fin de mitigar los riesgos citados y darles un control y seguimiento a fin de evitar la consecución de los mencionados hechos delictivos.

La Comunicación "A" 5201[37] de mayo 2011, establece los lineamientos para el gobierno societario en entidades financieras, refiriendo normativas que contemplen las siguientes prácticas tanto para Auditores Internos como Externos:

> 1) Auditoría interna: se establece que para mejorar la eficacia de la auditoría interna en la identificación de problemas en los sistemas de gestión de riesgos y de control interno, es necesario que el Directorio y la Alta Gerencia cumplan con las mejores prácticas de la actividad teniendo en cuenta lo siguiente: a) que reconozcan la importancia de los procesos de auditoría y control interno y la comuniquen debidamente; b) que utilicen en forma oportuna y eficaz las conclusiones de la auditoría interna y exijan a las gerencias la rápida corrección de los problemas; c) que fomenten la independencia del auditor interno respecto de las áreas y procesos controlados por la auditoría interna; d) que encarguen a los auditores internos la evaluación de la eficacia de los controles internos clave.
>
> 2) Auditoría externa: se establece que para mejorar la eficacia de la auditoría externa en su tarea de obtener una razonable conclusión respecto a que los estados contables representan adecuadamente la situación financiera y los resultados de la entidad financiera, es preciso que el Directorio, a través de la intervención del Comité de auditoría y la Alta Gerencia cumplan con la mejores prácticas de negocios a través de: a) control de cumplimiento por parte de los auditores externos de los estándares profesionales para la auditoría externa; b) la provisión de mecanismos para que los informes a ser presentados por los auditores externos de las entidades financieras no contengan limitaciones en el alcance como consecuencia de que parte de la tarea ha sido desarrollada por otro auditor externo; c) encomendar a los auditores externos a la evaluación de los procesos de control interno relacionados con la información de los estados contables; d) el aseguramiento de que los auditores externos comprendan que tienen el deber de ejercer la debida diligencia profesional en la realización de la auditoría.

Todas estas normativas deben ser acompañadas por un estricto control de cumplimiento efectivo que permita establecer parámetros de conducta legales y éticos que disuada al perpetrador de un potencial fraude por encubrimiento y lavado de activos de origen delictivo

i) Lineamientos para sociedades que cotizan en bolsa en Argentina

En 23 de mayo de 2012 fue sancionada la Resolución General CNV 606/12[38] referida a Código de Gobierno Societario para sociedades que cotizan en bolsa.

La mencionada resolución establece el criterio de "cumpla o explique" para su cumplimiento. Es decir las entidades alcanzadas deben informar si cumplen totalmente los principios y recomendaciones integrantes del Código de Gobierno Societario y de qué modo lo hacen o, por el contrario, explicar las razones por las cuáles cumplen parcialmente o no tales recomendaciones. Estos principios alcanzan a la información relativa a políticas y procedimientos y contempla también aspectos de Responsabilidad Social Empresaria.

Con los términos "gobierno societario" se hace referencia a la forma en cómo es manejada la entidad, abarcando cuestiones como el rol y funcionamiento de la administración, la transparencia de los controles internos y externos de la empresa y la divulgación de la información junto con la aplicación de buenas prácticas de Gobierno Societario. A partir de la vigencia de dicha resolución el informe mencionado sobre el grado de Cumplimiento del Código de Gobierno Societario será incluido como anexo de la Memoria anual. Asimismo será responsabilidad de la Comisión Fiscalizadora del ente la verificación de la veracidad de la información brindada respecto al grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario.

Se establece que el órgano de Administración debe aprobar las políticas de gestión integral de riesgos, de control y de prevención de fraudes. Adicionalmente los asuntos elevados a consideración de dicho órgano deben ser acompañados por el correspondiente análisis de riesgos y su tolerancia, según las decisiones que deban ser adoptadas. Dicha resolución menciona también aspectos referidos a programas de capacitación para los miembros del órgano de administración y primer línea de gerencia referido a lo mencionado anteriormente sobre gestión de riesgos y buenas prácticas basados en recomendaciones reconocidas como los principios el COSO ERM, Ley Sarbanes Oxley y localmente la norma IRAM 17550 [39] [40] [41]

Como fuera mencionado anteriormente la administración será responsable de los resultados de la supervisión de la gestión de riesgos y su inclusión en los estados financieros y en la memoria anual. Se contempla además que deberá especificarse si la auditoría interna realiza su trabajo conforme las normas del The IIA (*The Institute of Internal Auditors*) y si la administración lleva a cabo una evaluación anual de desempeño de la Auditoría Interna.

j) Responsabilidad del profesional Contador Público como Auditor Externo

La Responsabilidad Profesional del Contador Público en su desempeño como Auditor Externo abarca aspectos regulados por normativas penales, civiles y profesionales. Cabe aclarar que realizar un análisis profundo del tema, excedería el objetivo de la presente tesis, por lo que me referiré a los aspectos salientes de cada una de las responsabilidades señaladas.

Desde el punto de vista de la **responsabilidad profesional**, cabe mencionar y recordar que el Contador independiente o Auditor Externo es contratado por los representantes legales de los entes, con el fin de auditar los estados contables emitidos y aprobados por dichos funcionarios. El Contador es responsable por su opinión respecto de la razonabilidad de la información contenida en los estados contables aplicando las Normas de Auditoría emitidas por los organismos profesionales según la Ley de Incumbencia Profesional 20.488.

Por lo expuesto el auditor externo podrá eventualmente ser imputado de responsabilidad profesional cuando se demuestre que no efectuó en forma competente el examen profesional de la información significativa incluida en los estados respectivos, en especial en lo referido a limitaciones al alcance no evidenciadas, no conservación de papeles de trabajo o si detectó distorsiones significativas sin mencionarlas como salvedades. El principio de independencia es condición de la actuación profesional del auditor externo y, el mismo, se encuentra reglado en el Código de Ética correspondiente a la profesión de Contador Público de la jurisdicción en la que se desempeñe. Asimismo debe encontrarse habilitado legalmente a través de su matriculación en el respectivo Consejo Profesional del área de su incumbencia profesional.

La ley de incumbencia profesional más arriba citada, establece que el Contador Público o auditor independiente emite dictamen sobre los Estados Contables, siendo que dicho dictamen está destinado a hacer fe pública, sin que esto implique que el contador independiente pueda ser considerado un funcionario público.

Respecto de la **responsabilidad Penal** del Auditor Externo, la Ley de lavado y financiación del terrorismo Nº 25.246 del año 2000, apunta a evitar, combatir y castigar el ingreso al circuito económico legal, del dinero que proviene de operaciones ilícitas. Dicha Ley establece que por ser un Matriculado en Ciencias Económicas, el Auditor Externo, está obligado a denunciar las operaciones sospechosas de su cliente, norma que claramente indica que los usuarios apuntan a ampliar, cada vez más, el alcance de actuación profesional llevando la misma hacia procedimientos de auditoría que permitan detectar operaciones fraudulentas.

Aún antes del dictado de esta ley ha existido una discusión doctrinaria respecto de los alcances del trabajo de nuestra profesión en atención al tema del fraude. En este sentido, la línea de pensamiento ha evolucionado, o involucionado según como se la considere, respecto del sentido que sobre el

servicio de la auditoría externa dan los usuarios de los estados contables, partiendo de la base de que estos organismos gubernamentales, inversionistas o proveedores, serán usuarios que tomarán decisiones basadas en lo que los Estados Contables establezcan.

Por lo tanto existe una visión no coincidente respecto del trabajo de auditoría externa por parte de los usuarios de la información contable y los auditores externos respecto de la detección de fraudes, tal como fuera mencionado en esta tesis en el capítulo correspondiente a la evolución de la detección del fraude teniendo en cuenta las normas internacionales.

Si bien el propósito de la presente tesis no es proceder a un análisis ni exégesis de las distintas implicancias penales en la profesión, cabe llevar a cabo algunas aclaraciones mínimas al respecto. En efecto, desde el punto de vista penal no existe delito sin pena que imponga la ley y es claro que los mismos se hallan estipulados en códigos o en leyes sobre las que, si bien la responsabilidad del auditor estará siempre en línea con lo referido a su informe profesional, existen algunas controversias.

Es el caso del delito de balance falso establecido en el artículo 300 del Código Penal. En su redacción, al tipificar a los agentes directos del delito, no menciona a los auditores externos, ya que su función no es la de autorizar ni publicar los estados contables del ente, tal como menciona la ley. Siguiendo la misma tendencia la profesión Contable, a través de la RT 7, establecía que no se considera relación de dependencia al registro de documentación contable, la preparación de los estados contables y la realización de otras tareas similares remuneradas mediante honorarios, en tanto no coincidan con funciones de dirección, gerencia o administración del ente cuyos estados contables están sujetos a la auditoría.

Tampoco está clara la potencial responsabilidad del auditor externo como cómplice aunque hay consenso en reconocer que podría quedar tipificado en dicho delito, en función de lo establecido por los art. 45 y 46 del Código Penal, así como también bajo el delito de encubrimiento reglado por los artículos 277, 278 y 279 del mencionado código, en caso que se demuestre que el Auditor Externo ha colaborado a través de un ardid con la intención de provocar la desaparición de pruebas. Por último el art. 156 del citado cuerpo legal dispone las penas para aquellos que, con motivo de su profesión, empleo o arte divulguen, sin justa causa, un secreto profesional determinado. En este caso se refiere concretamente a la divulgación de aspectos que pertenezcan a aspectos propios del negocio tales como divulgación del plan estratégico de la empresa, sus secretos de patentes de invención, entre otros.

Por otra parte el Régimen Penal Tributario y Previsional creado por la Ley 24.769/97 de Administración Fraudulenta, establece en su articulado que serán reprimidos con prisión de dos a seis años los que mediante declaraciones engañosas, ocultaciones maliciosas o cualquier otro ardid o engaño evadiere pago de tributos y, en lo referido concretamente a la responsabilidad de los profesionales contables estipula claramente su responsabilidad al definir el hecho punible y sus responsables como el que a sabiendas, dictaminare,

informare, diere fe, autorizare o certificare actos jurídicos, balances, estados contables o documentación para facilitar la comisión de los delitos previstos en la ley, definiendo su articulado sanciones disciplinarias de inhabilitación profesional, además de las penas correspondientes por su participación criminal en el hecho.

Finalmente cabe destacar que, según las normas de auditoría vigentes, cuando el auditor externo planifica la auditoría debe evaluar el riesgo de la existencia de fraudes y/o errores que puedan derivar en afirmaciones erróneas significativas en los estados contables. En base a estos datos y los riesgos involucrados, determinará el alcance de los procedimientos de auditoría que le permitirán detectar eventualmente irregularidades significativas que surjan de los estados contables revisados en su conjunto.

En la actualidad no existen procedimientos de auditoría aplicados exclusivamente para la detección de fraudes y/o errores puesto que este no es el objetivo perseguido por el auditor. Según lo mencionado por (Slosse, 1995) [42]:

> ...Se dice que su trabajo debe ser neutral: es decir, no tiene que suponer que la gerencia es deshonesta pero tampoco asumir una honestidad comprobada…

Debe estar atento a la existencia de operaciones que pueden constituir una evidencia de fraudes y actos ilegales como por ejemplo: registro de operaciones no autorizadas, comisiones por ventas que parezcan excesivas con respecto a las pagadas anteriormente por la empresa, indicios de que la gerencia tiene una predisposición a distorsionar los estados financieros, entre otros. En estos casos, el auditor tiene que intensificar sus procedimientos de auditoría.

Debido a las limitaciones inherentes de la auditoría hay un riesgo inevitable de que las afirmaciones significativas fraudulentas y en menor medida las erróneas, no sean detectadas por el auditor externo al realizar su trabajo. Esto no significa que el auditor no se haya apegado a los principios básicos y procedimientos esenciales de auditoría: habrá que determinar si los procedimientos aplicados por el auditor fueron apropiados y suficientes y si esto es comprobado, el profesional no resultará responsable.

Ante la existencia de fraudes y/o errores significativos o ante la sospecha de la existencia de los mismos, el auditor deberá informar a la gerencia. De acuerdo a cómo ésta reaccione, los mismos tendrán o no consecuencia en su informe. Es decir, si el auditor concluye que existe un fraude o error que tiene un efecto significativo en los estados contables y no ha sido corregido o reflejado en forma apropiada en los mismos, deberá expresar su opinión con una salvedad determinada o una opinión adversa. Si en cambio, la empresa impide que el auditor obtenga evidencia suficiente para evaluar si ha ocurrido o es probable que ocurra fraude o error que tenga una consecuencia significativa en los estados contables, el auditor debe expresar su opinión con una salvedad indeterminada o directamente abstenerse de opinar, debido a la limitación en el alcance de su trabajo.

En el correspondiente apartado de la presente tesis, se describe más detalladamente la evolución de los distintos estándares internacionales (SAS) que, sobre normas de auditoría, realiza el Instituto Norteamericano de Contadores Públicos, AICPA por sus siglas en inglés, respecto del tratamiento a brindar al fraude por parte de los auditores externos.

Con respecto a **la Responsabilidad Civil** del contador independiente, es dable aclarar que la misma, tal como refiere el Dr. William Leslie Chapman, se refiere a:

> …la obligación de cumplir con lo dispuesto en cláusulas contractuales entre partes de una relación jurídica regulada por un acuerdo y la obligación de reparar los daños y perjuicios causados por actos ilícitos atribuibles al profesional…[43].

Los contratos de servicios o SLA *(Service Level Agreement*) entre el Contador y su cliente, deberían contemplar, como mínimo, ciertos aspectos a fin de evitar malos entendidos y/o eventuales demandas civiles. Como primer punto a considerar deberá incluirse, preferentemente por escrito, un contrato que establezca el lugar y fecha de celebración; jurisdicción a la que se someten las partes; los Estados Contables sobre los que se estará emitiendo el juicio profesional y el período que abarcan; el objetivo de la tarea profesional; la naturaleza y alcance del trabajo la que generalmente se refiere a la de realizar el trabajo en función con las normas de auditoría, detallado el tipo de tareas que se llevarán a cabo; la información que tendrá que recibir por parte del sujeto auditado, en qué fechas y con qué periodicidad; forma de realización de las tareas, ya sea personalmente o a través de colaboradores; fecha estimada, o rango de la misma, en que se espera entregar la tarea de auditoría y/o presentación de informe final; rango de horario en que se llevará a cabo el trabajo y autorizaciones para ingresar a las oficinas previo aviso a los funcionarios respecto de las salvaguardas sobre contrataciones o ampliación/endosos de pólizas de seguros por responsabilidad por las personas que trabajarán en el ente; honorarios convenidos; condiciones y plazos de pago y, por último; forma de facturación con expresa indicación de la inclusión de viáticos si fuera el caso.

El Código Civil como ley sustantiva pública aplicable en estos casos, será el marco de referencia legal que se utilizará en estos casos, siendo el que regle la aplicación de las distintas responsabilidades a través de la determinación de situaciones delictivas (a sabiendas) o cuasi-delictivas (negligencia), que potencialmente podrían derivar en la aplicación de multas.

La responsabilidad profesional será por daños y perjuicios, en casos de que existiese negligencia, mala fe o deshonestidad en el cumplimiento de su función. Puede decirse, según la ley aplicable, que el auditor externo actúa dolosamente cuando mediante su dictamen falso o incompleto contribuye a la ejecución de un acto doloso. Por otra parte un acto negligente estaría encuadrado dentro de lo que el Código Civil define como cuasi delitos, los que pueden definirse como aquellos hechos ilícitos perjudiciales que fueron realizados con culpa o imprudencia. Es importante resaltar que en los cuasi delitos se encuentra ausente la intención de provocar un daño.

Es imperativo en estos casos, que el profesional pueda demostrar un acatamiento de las respectivas resoluciones técnicas de los Consejos Profesionales. Siendo este el caso, no existirá actuación negligente cuando el auditor externo demuestre fehacientemente que ha procedido a la aplicación de los procedimientos de auditoría adecuados dentro del marco de la previa definición de la naturaleza, el alcance y la oportunidad de su trabajo. En este marco de trabajo podrá demostrar que no ha podido detectar errores y distorsiones significativas. Además, podría llegar a darse el caso que, dentro de las propias limitaciones inherentes al trabajo de auditoría, puedan darse eventualmente algunas situaciones de excepción donde, a pesar de que se llevó a cabo una tarea profesional adecuada, el auditor no ha podido detectar eventuales fraudes o irregularidades significativas.

Las normas para el desarrollo de la auditoría son las que le servirán de base a los jueces para determinar si el auditor externo actuó en forma adecuada, siendo aplicable en estos casos los conceptos vertidos anteriormente respecto de la conservación de los papeles de trabajo durante un lapso prudencial, o por el tiempo que indiquen las normas vigentes.

k) Origen de la auditoría forense y el árbol de fraude

Según la autora Donaliza Cano "Auditoría Financiera Forense"[44,] el primer auditor forense ha sido probablemente el funcionario del Departamento del Tesoro de los EEUU que dio cuenta de que un contador desenmascaró al mafioso Al Capone en la década de los años 30, sin embargo es posible que la auditoría forense provenga de mucho antes.

Tanto como que nació con la primera ley escrita conocida como el Código de Hammurabi, el cual es el primer documento conocido por el hombre que trata sobre leyes.

En ellas el legislador Hammurabi 1792-1750 (AC), incluyó en tablas de arcilla, actividades comerciales administrativas y diplomáticas, normas sobre el comercio, la propiedad y la esclavitud, recaudación de impuestos, vida cotidiana, religión, entre otras.

Es de hacer notar que aún no existía la contabilidad de la partida doble pero el código de Hammurabi de la Mesopotamia, en sus fragmentos del 100 al 126 da cuenta de lo que hoy día es el concepto básico de auditoría forense: demostrar con documentación contable un fraude o una mentira y adicionalmente se realizan comentarios sobre cálculos de ganancias y pérdidas en los negocios para los cuales se debe contar con los servicios de un contador.

Se puede inferir de lo antedicho que la auditoría forense existe cuando se vincula lo legal con los registros y las pruebas contables. Como fuera mencionado, el primer documento legal conocido es el Código de Hammurabi.

Allí se expone, interpretando la escritura cuneiforme de ese entonces, que si un comerciante reclama un pago debe demostrar el recibo, presentado por un escriba quien elevaría ante el juez dicho documento correspondiente al pago y demostraría en efecto que el mismo fue llevado a cabo.

El Código citado condenaba entonces al fraude o mentira del que negaba haber recibido el pago con una penalidad implícita de hasta 6 veces el monto involucrado. Existen muchos tratados e historiadores de la contabilidad pero no de la auditoría forense, ya que además en un momento determinado los tribunales por lo general no se enfocaban en la búsqueda de evidencias para demostrar la culpabilidad de las personas, por tal motivo existía un vacío legal en la auditoría forense.

Finalmente, y para dar inicio al desarrollo de la investigación final, se acompaña el cuadro globalmente conocido como "árbol de fraude" basado en la guía establecida por el ACFE (Association of Certified Fraud Examiners, 2009) a fin de unificar el tratamiento del mismo por parte de los entes:

Tipos de fraudes ocupacionales

Apropiación de activos:

a) Dinero

** Al ingreso*

- Robo
- Barrido

•Al egreso

- Manejo Facturas
- Payroll
- Reintegros de gastos
- Cheques adulterados
- Desembolsos x caja registradora

b) Otros activos

- Robo
- Mal uso
- Informáticos
- Intelectual

Corrupción

- Conflicto de intereses
- Coimas
- Regalos empresariales
- Extorsión

Informes fraudulentos

Financieros (Balances)

- Sobre-estimación de activos e ingresos
- Sub-estimación de activos e ingresos

No financieros

- Credenciales falsas
- Documentos internos/externos

Fuente: ACFE

El primer grupo de la clasificación corresponde a delitos cometidos respecto de los bienes materiales e inmateriales de los entes, incluyendo la apropiación indebida de dinero o mercaderías, el mal uso de activos tales como bienes de uso, el robo de información digital, las rendiciones de gastos fraudulentas, los ilícitos respecto de la nómina de empleados, las salidas de fondos no justificadas, la falsificación de cheques, los delitos que involucren a

las cuentas por cobrar o cuentas por pagar, las estafas motivadas por transferencias bancarias, por mencionar sólo algunas.

El segundo grupo se refiere a delitos de cohecho, conflicto de intereses en los que los empleados se involucran en intereses que se encuentran en contraposición con los intereses de la compañía a la cual representan, delitos de exceso en aceptar regalos empresariales más allá de lo permitido por los diversos códigos de conducta y finalmente los delitos de extorsión.

Por último, el grupo referido a informes fraudulentos se refiere, entre otros, principalmente al delito de Balance Falso regulado por la legislación Argentina a través del art. 300 del Código Penal.

l) Teorías sobre el comportamiento humano

B.F.Skinner(2012)[45], uno de los sociólogos más influyentes e importantes del siglo XX, establece en su teoría sobre el comportamiento humano, que el mismo debe que ser tratado científicamente, analizando comportamientos actuales y acciones que realiza el individuo. En síntesis se refiere a encontrar una respuesta a la cuestión referida a cuál ha sido el motivo del empleado para cometer un fraude.

En su opinión los buenos comportamientos se logran y estimulan mejor con recompensas que con castigos. Encontramos en estos fundamentos una primera aproximación de lo que se considera disuasión, principio rector mencionado en el punto anterior y que debería aplicarse con más énfasis y frecuencia en las organizaciones.

.

Por otro lado, Freud (2012)[46] ha desarrollado teorías psicoanalíticas basadas en tres elementos:

- Ello: necesidades biológicas y de supervivencia (comida, sexo, etc)
- Superyo (la conciencia). Cuando los valores se incorporan al pensamiento
- Yo, que es la interacción entre ello y Superyo

Lo que ha investigado Freud no es sino la relación científica entre las decisiones que se toman basadas en el sistema límbico, y el filtro racional que neutraliza y mejora dichos pensamientos primitivos, que son aportados por el sistema del lóbulo frontal.

Nótese que a través de este razonamiento se establece la primera gran diferencia: Según Skinner (2012) el comportamiento humano tiene que ver con

los estímulos, mientras que Freud opina que el mismo depende de la personalidad del individuo.

Si quisiéramos profundizar aún más la investigación criminológica encontraríamos otras teorías desarrolladas por reconocidos investigadores quienes van aún más allá, preguntándose cuáles son los motivos por los cuales hay que obedecer las leyes, existiendo al respecto dos teorías[47]:

- La instrumental o Control Social
- La normativa o voluntaria

La primera está basada en el temor al castigo. Su fundamentación radica en que los individuos cumplen las normas y leyes debido a que le temen a los castigos. Por el contrario la segunda teoría encuentra sus fundamentos en que las personas cumplen con las leyes ya que lo consideran una obligación moral basado en el sentido de la lealtad. Las dos grandes limitaciones con que encuentra esta última teoría son las siguientes:

1) no siempre las autoridades son percibidas como legítimas y,

2) no existe globalmente un grupo de valores y principios morales uniformes ya que éstos varían según cada cultura o región.

Merece en este punto definir qué se considera valores y principios:

1) los valores se refieren a los componentes éticos incorporados como base del comportamiento humano, y

2) los principios a la forma, el procedimiento y las actitudes de cómo un individuo pone de manifiesto sus valores.

Respecto de los primeros, se estudian dos teorías[48]:

a) Relativismo moral: basado en que los valores varían con el tiempo y según cada cultura. El ejemplo que se menciona para representar esta teoría es que la esclavitud en el Imperio Romano era aceptada y tolerada como parte del orden social vigente en ese momento.

b) Absolutismo moral: establece que la moral es (o debiera ser) única, y no variar con el tiempo. Considera al ejemplo anterior como una actitud inmoral.

Respecto de los principios, la ciencia desarrolla tres teorías:

a) Imperativa (Kant) [49] [50] **:** según este destacado criminólogo las reglas hay que cumplirlas porque son reglas. Esta teoría es poco flexible. Se basa en el principio de que “la mentira es la mentira”.

b) Utilitaria (Bentham / Stuart Mill)[51] [52]**:** estos investigadores desarrollaron la teoría de que los individuos durante el proceso decisorio, pueden mentir con tal de descubrir la verdad. Es la aplicación práctica del principio "el fin justifica los medios".

c) Generalización (Singer)[53]**:** se basa en la lógica, planteándose qué sucedería si todos se comportaran siguiendo a la teoría anterior (utilitaria) llegando a la conclusión que sería inviable su aplicación en una sociedad organizada.

Cabe mencionar en este punto la diferencia entre comportamiento ético y cumplimiento normativo y/o legal. En ocasiones cuando los auditores o contadores sugerimos la implementación de un código de ética en las empresas, recibimos como respuesta por parte de los Directivos que el mismo carecería de utilidad práctica ya que, tanto el ente como sus miembros, cumplen con las normas y leyes establecidas en ese país, considerando ese proceder como suficiente.

Sin embargo sabemos que son aspectos diferentes. Mientras que las leyes establecen las acciones prohibidas y permitidas; la ética indica qué se considera correcto, según cada cultura, entorno, religión o profesión.

m) Teorías sobre las causas del fraude[54]

Enfocando a los casos específicos de fraude, se han desarrollado cinco teorías al respecto y que son aplicaciones de los estudios científicos mencionados anteriormente:

- Racional / utilitaria (Beccaria/Bentham): establece que las personas elaboran un proceso decisorio antes de incumplir una ley. Llevan a cabo un análisis racional de pérdidas y ganancias.

- Biológica (Lombroso): establece que el cometer o no un delito, es innato en el ser humano.

- Psicológica (Freud): se basa en las experiencias recogidas en la infancia.

- Social o Anomia (R.Merton): estos criminólogos basan su teoría en que la comisión de delitos está influenciada por el entorno social y las presiones sociales.

- Psicológica-Social: también llamada Asociación diferencial (H.Sutherland) con variantes Control Social (Hirschi) y Estimulación diferencial (R.Akers): se basan en que el comportamiento delictivo se "aprende" con la socialización.

n) Resumen de teorías

Los estudios anteriormente citados se han consolidado y resumido en el llamado Triángulo de Fraudes [55]

El mismo ha sido desarrollado por los criminólogos Cressey y Hollinger and Clark, quienes los han plasmado en un esquema triangular, donde cada uno de los vértices corresponde a un plano de conflictividad que, de no tratarse, podría dar lugar al desarrollo de delitos en las organizaciones.

El primer vértice trata de las 'presiones' y se refiere a las padecidas por los empleados, clientes, proveedores y demás personas que interactúan directamente con el ente. Estos pueden ser internos o externos. Pueden deberse a presiones de tipo financiero o al establecimiento de metas de difícil cumplimiento. Ante estos casos, el perpetrador busca la forma de vulnerar los controles para cometer el delito que le permita satisfacer sus necesidades de dinero o mantenimiento de nivel de status social.

El segundo vértice del triángulo de fraudes es la 'oportunidad'. En este caso se refiere a la falta de desarrollo y operatividad de controles internos. Dicho en otras palabras: es como dejar una puerta abierta para que el perpetrador vulnere los mismos. Esto dependerá tanto de la percepción de control (temor a ser descubierto) y a la percepción de castigo (temor a ser castigado) que el delincuente posee respecto de la organización.

La **percepción de control** se corresponde al conjunto de normas o estilos que provocan que el empleado pierda el deseo de cometer un fraude por temor a ser descubierto y quedar expuesto ante su círculo afectivo. La **percepción de castigo**, por el contrario, representa al conjunto de normas donde se establecen y tipifican castigos que corresponde a cada incumplimiento y el principal elemento disuasivo del posible perpetrador es el temor a ser castigado.

El empleado que es propenso a cometer delitos está siempre atento a la 'oportunidad' que se le presenta, lo que combinado con el efecto 'presión' descripto anteriormente, se arriba al tercer punto del triángulo de fraudes que es la 'racionalización', es decir el auto-convencimiento de que el delito que cometió no ha sido un hecho fraudulento sino, por el contrario, un acto de justicia que balancea una inequidad.

Adicionalmente, esta teoría ha sido mejorada por Albrecht[56], quien sostiene que para analizar / auditar comportamientos fraudulentos hay que tener en cuenta la integridad personal de los individuos. Albrecht desarrolló lo que denominó el termómetro del fraude. A mayor inequidad mayor propensión a cometer ilícitos pero también a mayor integridad personal menor posibilidad de que el hecho delictivo llegue a concretarse.

A posteriori, los autores Wolfe y Hermanson[57] desarrollaron el denominado diamante de fraudes. El mismo se basa en adicionar al triángulo de fraudes un componente denominado "capacidad". Ellos sostienen que se

requiere de los perpetradores una capacidad tanto técnica (para vulnerar los controles) como psíquica en cuanto a la predisposición y capacidad inherente para cometer delitos.

A la luz de los actos terroristas de los últimos tiempos, el autor J. Thomas (Fraud Magazine ACFE, 2011) sostiene, como variante de estas teorías, que también debe considerarse la "ideología" del personal al momento de analizar y medir posibles ambientes fraudulentos.

Por último, en nuevas teorías llevadas a cabo recientemente por los investigadores Kranacher, Riley y Wells en las publicaciones de fraude arriba citadas (Fraud Magazine ACFE, 2011), dan cuenta de que todos los desarrollos anteriores funcionan siempre y cuando se esté en presencia de un defraudador accidental y no recurrente. Otro sería el caso si se estuviese ante la figura de lo que se denomina el "depredador". En estos casos, sostienen los autores, esta tipología no descansa ni requiere de la presencia de los componentes "presión" ni "racionalización", reemplazándolos por el "pensamiento delictivo" y "arrogancia", siendo estos los factores a analizar e investigar cuando se está frente a sospechas de fraudes.

Por todo lo expuesto, se deduce que el elemento de mayor poder disuasivo es la percepción de control anteriormente citada. Más aún si se la acompaña, desde una perspectiva holística, con la existencia de una línea de denuncias de fraudes y abuso denominada por su nombre en inglés *hotline*. Adicionalmente se deberían establecer controles respecto de un adecuado diseño y funcionamiento de controles internos, un monitoreo continuo o supervisión por parte de los gerentes, poseer software de auditoría adecuados, desarrollar un sistema de comunicaciones abiertas con los empleados, monitoreos de actividades tercerizadas, practicar el principio de *'tone at the top'* o comportamiento ético al más alto nivel directivo y gerencial, contar con una fuerte cultura ética corporativa, implementar un código de conducta robusto y por último un debido entrenamiento al personal sobre programas anti-fraude.

Según el "Report to the Nations 2010"[58] más del 40% de los fraudes se detectan a través de las líneas de denuncias y cuando las empresas cuentan con esta última herramienta, la duración promedio del fraude se reduce de 18 a 7 meses y la pérdida media se ve reducida en un 59%.

4) ESTADO DE LA CUESTIÓN

a) La profesión contable y el tratamiento del fraude

Antecedentes y nuevas complejidades

El Tratado de la *Summa de Arithmética, Geométrica, Proportione et Propp ortionalitá* es un texto de más de seiscientas páginas, en el que dentro de sólo veintiséis páginas, denominado Tractatus XI, se desarrolla el método de difusión de las finanzas y el control de las actividades de gestión y administrativas más grande de todos los tiempos. Dicho tratado desarrolló lo que se denominó *"De Computis et Scriptus"* (de los cómputos y las escrituras) en donde plantea la concepción denominada como "partida doble", siendo esta la base de lo que constituirá mucho tiempo después la moderna disciplina contable.

En efecto, en 1994 se cumplieron cinco siglos de la publicación de dicho Tratado cuyo autor, Luca di Borgo de Sansepolcro, o más conocido como Luca Pacioli, tiene el privilegio de ser considerado el creador de la contabilidad moderna, tal como menciona Scaglione [59], en su trabajo citado en referencia.

Asimismo Carlo Antinori, nacido en Rávena en 1918 y fallecido en Parma en 2006, licenciado en la Facultad de Economía y Comercio de la Universidad de Boloña, considerada la casa de Altos Estudios más antigua del mundo occidental; puede ser calificado, según el mismo autor, como el más grande investigador científico contemporáneo de la historia de la contabilidad. Su vida la dedicó al estudio y la difusión de la obra de Luca Pacioli, fundador de la disciplina, y del texto que la incluye: *La Summa de Arithmetica, Geometría, Proporcioni et Propportionalita.*

En lo que respecta a fraudes contables, y volviendo al legado de Luca Pacioli, este pone énfasis en aspectos referidos a la conducta humana ya que valora las altas cualidades éticas al mencionar aspectos tales como la corrección y el orden con que deben llevarse las registraciones contables.

Al respecto ya en ese entonces refería a separar aquellas operaciones consideradas corrientes, ordinarias y habituales, de las que se ejecutaban en los viajes de negocio en la época medieval. Esta particularidad bien podría haber dado lugar a contabilidades de doble registro cuya práctica debía ser desterrada. Donde no hay orden todo es confusión, decía Luca Pacioli en su libro, ya que entendía que los libros contables resultaban uno de los elementos más importantes como medio de prueba en casos de litigio.

El autor Scaglione en "Los Orígenes de la Moderna Contabilidad un misterioso legado renacentista" [60] enfatiza que, a pesar de haber cumplido cinco siglos de la publicación de aquel Tratado, es sorprendente que ese hecho haya pasado desapercibido en la profesión. Asimismo tampoco se ha profundizado su legado a pesar del tiempo que ha transcurrido.

En la introducción al trabajo (Scaglione, 2014), refiere que el gran desafío para las actividades del ámbito privado es extender los principios fundacionales a cada una de las prácticas individuales que se ejecutan, permitiendo a través de un otorgamiento responsable y representativo de parte de la dirección de las organizaciones, cruzar complementariamente el universo económico que integra el conjunto de un proceso ya sea industrial, comercial o de servicios de forma que permita la emisión responsable de títulos representativos de un determinado patrimonio que equivalga al valor real e integral de sus bienes y compromisos de manera de impedir que dudosos institutos jurídicos hoy difundidos entre nosotros puedan seguir causando ingentes daños a los terceros ajenos al circuito empresarial.

Estos conceptos también deberían ser aplicados al ámbito público a fin de que puedan implementar el control de las actividades sectoriales e individuales a través de la aplicación de los recursos financieros de las asignaciones presupuestarias que se le otorguen, en un sistema de contabilidad general de naturaleza patrimonial.

Esto se refleja en un reciente pronunciamiento de la Federación Internacional de Contadores a través de su Comité de normas internacionales de contabilidad para el sector público, que tendrá vigencia en los próximos tres años a contar desde la fecha de febrero de 2014.

En la obra citada más arriba del autor Scaglione se lo define a Luca Pacioli como un monje, típico exponente del Renacimiento italiano, que combinaba su pasión por la arquitectura, la geometría, la estética, las matemáticas, el arte y la contabilidad que él estaba creando sin darse cuenta. En la página 61 de la obra “Los orígenes de la moderna contabilidad” se expresa:

..la idea central que subyace en el desarrollo de ‘de computis et scripturis’, donde Pacioli se adelanto casi 150 años al resto de los países europeos- fue impreso por Paganino de Paganini en la ciudad de Venecia el 10 de noviembre de 1494-gira en torno de la utilidad de los registros contables como método ordenado, minucioso, claro y creíble para el registro de las actividades en esencia mercantiles por entonces, donde subyace eminentemente su carácter formal y legalista, para todo aquello que constituía la práctica de la época..

Más adelante expresa:

..Aunque el comercio pasaba a ser la actividad central en el Medioevo, es de suponer, con sustento en un amplio criterio pluralista de las actividades de ese tiempo, que sus principios generales-tal como expresamente lo indica el capítulo 23 del Tratado y actualmente también sucede-resultarían asimismo de aplicación y se podían extender al conjunto de las acciones para la producción de bienes y prestación de servicios en diferentes actividades, tanto públicas como privadas, fuesen con o sin fines de lucro, y de similares caracteres a las anteriormente indicadas. Los 36 capítulos que conforman el referido legado de Luca constituyen la base de lo que hoy conocemos como la moderna contabilidad; guardan entre sí una adecuada relación lógica de los principales aspectos técnicos que la conforman y que, en la terminología de los tiempos presentes, bien lo podríamos considerar como un marco conceptual para la administración comercial..

En la misma línea el autor concluye:

..Por ello resulta claro y comprensible el concepto que así le otorga en el antes referido capítulo 23, cuando define a la materia como un ordenamiento para proporcionar información constante-que hoy se diría para brindarla en tiempo real- con respecto al universo de las actividades crematísticas de las personas, de manera que éstas se encuentren en conocimiento pleno de todo aquello que ha sido ejecutado en la materia, incluyendo los recursos disponibles, las obligaciones contraídas y sus respectivos resultados, sin que nada se escape o quede fuera de la misma. Por ello, al decir de Luca: 'siempre existe la posibilidad de añadir tantas cuentas como se quiera', para poder lograr aquello que se considere necesario.

Actualmente sostenemos que los referidos conceptos, para la época en que fueron concebidos, soportan claramente los principios de universalidad y sustancialidad que sólamente podían lograrse a través de la implementación de un método de registro de doble partida, que tuviera como claro sustento el asiento de las operaciones de forma tal que mostrase como fueron ejecutadas las actividades. El concepto anteriormente enunciado sólamente podría ser logrado en la medida que los registros se formulasen tan prontamente como aquellas se habían realizado. En tal sentido el carácter universal se sostenía con un fervor aristotélico basado en la sustancia-principio según el cual todo aquello que queda o permanece (la materia) resulta ser lo que mantiene vigencia real en un período determinado de actividades- y que habrá de producir, a través de una sucesiva y continuada cantidad de cambios, un nuevo y futuro estado a sustentar y mantener…

En la página 62 se define un principio de Luca Pacioli que deviene en una definición de registros libres de fraudes cuando expresa:

...Ello habrá de ser reforzado a través de la implementación, para dicho sistema, de ciertos libros esenciales de los cuales, el que denomina 'Diario', habrá de constituir el sustento legal frente a las controversias que eventualmente pudiesen generar las transacciones entre las diferentes partes integrantes del proceso. En el capítulo 10 de Tratado, se otorga una definición para dicho registro, del siguiente tenor: "es el elemento en el que se **recoge toda la información sobre las operaciones realizadas en forma escueta, sin adornos innecesarios o detalles superficiales, aunque tampoco debe ser manifestado de forma exageradamente sucinta**" (la negrita es nuestra)…

A fin de otorgarle transparencia a los registros menciona:

..En el siguiente capítulo –el número 11 – complementa lo allí expresado al manifestar:"..en Venecia, resulta usual para el "debe" utilizar el prefijo per (por), en tanto el "debe-haber" lo asigna (acredita) para con "A". Complementa la importancia de ello cuando afirma que ningún asiento diario debe ser hecho sin tal empleo, pues es así que habrán de ser pasados al libro Mayor (o Mastro) otorgando por caso el siguiente ejemplo: "Por Caja a Capital" al inicio de las transacciones, cancelando luego aquellas partidas de borrador que le dieron origen a través de una raya transversal, o punteándolas con una señal que indique claramente el paso de la operación respectivo. Ello debía ser complementado con una nota al pié del asiento, que indicara el concepto o significad de la transacción realizada…

El principio de *back-up* o resguardo de la información se expresa en el siguiente párrafo de la página 63:

...Respecto del pre mencionado Mayor, en el siguiente capítulo 15 establece que, en sus anotaciones no hace falta extenderse sobre el particular, dado que "ello ya se lo efectuó anteriormente en el libro Diario**", en tanto que, en caso de robo, incendio, pérdida o naufragio, de cualquier de tales registros, "todo se podrá reconstruir con cualquiera de los elementos o documentos disponibles",** (el sombreado es nuestro) siendo recomendable además, el empleo de un índice e cuentas (plan), con sus respectivo nombre o denominaciones…

El principio básico de control de supervisión, segregación y control por oposición subyace en lo siguiente:

…las operaciones que se ejecutan a través o con oficinas públicas, en tanto sus integrantes (escribanos), son normalmente mudados permanentemente, la institución deberá adoptar unas partidas que "se correspondan unas con otras" para que, los datos de las mismas puedan ser cruzados entre sí, haciendo posible que en ellas, la contabilidad se ejecute de una manera uniforme y recíproca…

Finalmente refiriéndose al archivo de la documentación expresa:

...Guarda bien todos los comprobantes y documentos en tu casa, porque desgraciado el que tiene que tratar con los escribanos pues, aún actuando de buena fe, no por ello puede llegar a ser menos peligrosa la ignorancia que un buen actuar…

En la obra citada (Scaglione, 2014), expresa que el orden y cuidado que Pacioli enfatiza en las prácticas que pregona tiene su centro en dos aspectos esenciales y básicos en la materia: 1) el referido a los libros contables y sus registros, y la documentación necesaria que debía respaldar sus asientos, y 2) la especial consideración de los efectos, en las relaciones con todos aquellos terceros que se vinculaban de alguna forma con las actividades desarrolladas por el titular de la hacienda. Subyace en el mensaje de Pacioli un énfasis en aquellos diversos aspectos valiosos de la conducta donde, resaltando altas cualidades personales, evidencia querer plantear un legado de carácter esencialmente moral respecto de las actividades y actitudes humanas.

Un aspecto que resalta es el referido a errores u omisiones:

...El Tratado resulta así de una general concepción unitaria, de la que derivan consejos tales como el control de sumas, de saldos, de la rapidez en la confección de los asientos –diarios- y sus registros, que impidiesen alteraciones o sustituciones, y la existencia de memorias o borradores que evitasen eventuales omisiones, descartando siempre aquello que pudiese resultar de poco valor (hoy denominado principio de materialidad). Los errores, que bien pudieran llegar a cometerse, debían de quedar siempre visibles, no podían ser corregidos o enmendados sino que, debían anularse o simplemente reversárselos. El esquema paciolano describe conceptualmente el origen de las actividades con un inventario inicial, ejemplificando en los capítulos 2 y 3 la gestión desarrollada en el tiempo, tratada en los capítulos 9, 16 y 30 y el final de las transacciones anuales (el Bilancio de los capítulos 32 y 33), dando así origen a la determinación de los resultados con sus respectivos ajustes de cierre (tal el caso de las amortizaciones de activos)…

Más cerca en el tiempo, un aspecto que siempre ha generado controversia y que ya lo destacaba en su momento William Leslie Chapman en la Revista de Ciencias Económicas N° 35, en su artículo "Responsabilidad del auditor externo",[61] ha sido el referido a la omisión de este en descubrir irregularidades por parte de los empleados de las empresas cuyos libros examina. En algún momento la jurisprudencia anglosajona ha eximido de culpa al auditor por tales casos argumentando que es ajena a la tarea del auditor externo. Sin embargo, el auditor debe tener en cuenta que desfalcos de pequeño monto durante mucho tiempo pueden llegar a constituirse en montos materiales que incidirán en el reflejo de la realidad que pretenden mostrar los libros del ente lo que impacta en el mismo cumplimiento del principio de 'empresa en marcha' afectado seriamente por la falta de sustentabilidad y responsabilidad social empresaria del ente. Citando textualmente al mencionado autor se puede extractar lo siguiente:

..El auditor, pues, debe cuidar que no existan maniobras que alteren fundamentalmente los resultados que se presentan en los estados financieros sobre cuya veracidad habrá de pronunciarse. Con ese fin una de las medidas más importantes comprendidas en toda auditoría es el examen del sistema de control interno, cuya eficacia le permitirá determinar el grado de confianza que le merecen las cifras que arrojan los registros contables. En todo esto, es menester recordar que el auditor nunca debe presuponer la mala fe; pero una vez excitadas sus sospechas debe ahondar el examen donde él considera que existen irregularidades o fallas en el control interno…

Más adelante aclara:

…Tiene sumo interés el aspecto de la responsabilidad del auditor cuando se le encomienda específicamente la dilucidación de un fraude ya descubierto, o cuando debe investigar si efectivamente han tenido lugar maniobras dolosas de cuya existencia sospechan las autoridades de la empresa. En efecto, la experiencia en países anglosajones en esta materia, señala que puede ocurrir que el auditor no logre descubrir la existencia de un desfalco producido o que se pronuncie erróneamente sobre el alcance de una maniobra dolosa. En tales casos, como en todos los demás que he comentado, su responsabilidad depende del celo y cuidado profesional que haya tenido en el desempeño de su misión." "Como vemos, todo gira alrededor de lo siguiente: el auditor es responsable por negligencia en sus tareas. Más aún lo es cuando en ejercicio de su actividad profesional obra de mala fe…

En la página 193 de la citada revista el autor menciona:

…En síntesis podemos decir que, en general, en el Reino Unido el auditor no es responsable hacia terceros por negligencia pero sí lo es por fraude. En cambio, en los EEUU, en virtud de la *Securities Act* de 1933 y sus modificaciones en 1934, el contador público es responsable ante terceros no sólo por fraude sino también por negligencia…

Mucho más adelante en el tiempo y en el ámbito internacional, otro hecho de gran resonancia ha sido la caída del conglomerado energético Enron en el año 2002 lo que ha conmovido a la comunidad financiera de los EEUU y del mundo. Este evento provocó un vendaval en la profesión contable, impactando en sus bases fundacionales. La pregunta recurrente durante ese

periodo de shock ha girado en torno al rol y el lugar que han ocupado los auditores hasta ese momento.

El experto en fraudes Joseph T. Wells en su artículo publicado por la *Association of Certifed Fraud Examiners* (ACFE) *'Ripples across the Pond'*[62], expresa que la respuesta que más se ha escuchado respecto de este asunto, ha sido que los auditores han estado muy preocupados en la revisión del diseño y funcionamiento de los controles internos, más que en prestar atención a las irregularidades o fraudes en las organizaciones.

Localmente, en mi opinión, un aspecto que merece destacarse respecto de la capacidad del Contador en la detección de fraudes de corrupción, es el cambio producido en los planes de estudio de Argentina, específicamente en el ámbito de la Universidad de Buenos Aires, desde el año 1958 en adelante.

En efecto, hasta entonces la carrera de Contador Público era el eslabón inicial en la carrera de Ciencias Económicas, con fuerte contenido en administración, para lograr, como una etapa posterior y a través del cursado del Doctorado en Ciencias Económicas, la especialización en economía, equivalente a lo que hoy conocemos como Licenciatura en Economía.

A partir del citado año, se dividen las carreras en tres independientes: Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía. Este hecho trajo aparejado detraer de la Carrera de Contador Público, todas aquellas materias administrativas que permitían al Contador tener una visión mucho más amplia que la actual, respecto de temas de administración de empresas, manejo de estrategias, y todos aquellos aspectos que hacen a los controles internos que favorecen y propician un mejor entendimiento de la complejidad de los procesos empresariales. Este aspecto debería ser revisado académicamente a fin de adecuar los contenidos curriculares con el fin de lograr mayor valor agregado en la tarea del Contador Público en la detección de ilícitos.

b) La detección de riesgos y fraude en la profesión

Las normas profesionales y su evolución

Si bien los cuerpos colegiados de la profesión en los Estados Unidos han sido durante varias décadas los encargados de compilar, analizar y emitir normas y recomendaciones, el rol del auditor en el tiempo encuentra sus antecedentes más lejanos en la actividad desarrollada por los Escribas del antiguo Egipto, tal como menciona el autor citado más arriba.

En efecto, los escribas tenían como tarea principal el control de las posesiones de los Faraones, desde oro hasta granos. En sus primeros hallazgos percibieron que no todos los empleados del reino eran igualmente honestos en el manejo de los bienes, por lo que se constituyeron en

responsables directos de detectar aquellos que no lo fueran. Las penas por no descubrir dichos fraudes o robos eran muy severas.

Sin perjuicio de que estas sanciones han sido considerados demasiado rigurosas por generaciones posteriores, el hecho que permaneció vigente es el de plantear y considerar al Auditor como elemento determinante en la detección de fraude.

Afirma Scaglione (2014) que a comienzos del 1200 el conocimiento sobre aritmética era sumamente reducido y gran parte de la población no tenía acceso a las operaciones básicas dado que se utilizaba la numeración romana basada en letras y ello implicaba un obstáculo insalvable dado que aún hoy se desconoce cómo se realizaban la multiplicación y la división en la antigüedad.

El material básico utilizado era el pergamino y la práctica usual del comercio estaba dada por la *baratta* o sea la permuta de bienes y servicios, por lo que la contabilidad *hacendal* era precaria y limitada a actividades monásticas de los benedictinos y el comercio mercantil entre las ciudades marineras del Mediterráneo (Venecia, Génova, Pisa, el Adriático y el norte de África y Oriente Medio).

El autor recuerda en su libro que en 1202 Fibonacci desarrolla el *Liber Abaci*, que consistía en una tabla de cálculo (ábaco) como una primera aproximación a la numeración indo-árabe, que al tiempo comenzaría a tener vigencia. Así es que el primer registro conocido que utilizó cuentas con doble partida (pero que no representa el origen de la contabilidad), corresponde a la *Azienda Genovesa Massari* de 1340. Aquí los valores se expresaban con números romanos y el fundamento de ello consistía en que esos elementos eran de más difícil falsificación que los realizados con números arábigos.

Este hecho se complicaba aún más, según el autor, por la razón de que no existía en ese tiempo fábricas de papel cuyo origen, en Italia, se remontan a la ciudad de Fabriano –en Las Marcas- a fines del siglo XIII, en tanto los primeros escritos en prensas–imprenta- recién comenzarían a mediados del siglo XV, concretamente en 1455 con la edición de La Biblia por parte de Gutemberg en Alemania. Al arribar Luca Pacioli (citado anteriormente en esta tesis) a Venecia en 1465, la partida doble, con inclusión de los libros Diario y Mayor había alcanzado la mayoría de edad. La *Azienda de Andrea Barbarigo*, contiene el antecedente más remoto observado donde se incluyen operaciones relacionadas a la gestión, aunque sin incorporar los asientos de apertura y tampoco los de cierre de ejercicio. Es Luca Pacioli el que desarrolla científicamente este aspecto. El gran aporte de Luca Pacioli, entre otros, ha sido el de otorgar valor legal a los registros frente a cualquier eventual controversia (equívocos, fraude o equivalente)

En el capítulo VI de la citada obra del autor Scaglione (2014), se profundiza la serie evolutiva a partir de la obra de Pacioli en tanto lo protagonizado por el ministro Colbert en Francia (1619-1683) quien abonaba por un estado bien administrado utilizando como base un sistema de contabilidad gubernamental que originariamente no fue bien comprendido, dado

que no existía un espacio para los “hombres nuevos” de origen burgués. Colbert ha sido el responsable de supervisar la gestión financiera del estado y es quien redacta a mediados de 1600 el memorándum sobre las malversaciones del superintendente de finanzas Nicolás Fouquet en el que afirmaba que menos de la mitad de los impuestos recaudados llegaban hasta el rey.

Posteriormente Luis XIV fue partidario de cubrir los altos puestos de gobierno con contables dependientes, aunque los podía despedir muy fácilmente a su exclusivo antojo (“El estado soy yo”, manifestaba). En el mismo sentido, en Inglaterra, Enrique VIII mantenía talentos contables en un estado de terror que lo ha llevado a ponerlos en manos de los verdugos.

Entrado el siglo XIX con el dictado del Código de Napoleón en 1808, luego de la Revolución Industrial, comienzan las primeras adecuaciones del mismo con las creaciones de los Institutos de Contadores de Inglaterra y Gales, y la Asociación Americana de Contadores Públicos, posteriormente replicadas por similar organismo creado en Francia en 1881. Localmente se crearía, diez años después, el Colegio de Contadores Públicos Nacionales, antecesor del actual Colegio de Graduados en Ciencias Económicas.

Recién al final del siglo XIX, el tema específico del Fraude fue abordado formalmente por la literatura contable internacional con la publicación del libro *‘Auditing: A Practical Manual for Auditors*’ del autor Lawrence R. Dicksee, citado por Wells (2011)[63]. En esta obra se toma posición nuevamente respecto de la responsabilidad del auditor en la detección del fraude.

Sin embargo, según cita anterior del autor Joseph Wells, este enfoque comenzó a cambiar a comienzos del siglo XX, cuando Robert H. Montgomery, uno de los fundadores de la actual firma de Contadores Price Waterhouse Coopers, publicó en 1912 la primera edición de su trabajo *‘Montgomery’s Auditing’*. En este trabajo Montgomery establece la idea de que la profesión debe focalizarse en asuntos contables de reporte, dejando en claro que la responsabilidad del fraude descansa en la gerencia.

Este énfasis comenzó a revisarse con el advenimiento de las grandes corporaciones transnacionales, los conglomerados internacionales y el derrumbe de la Bolsa en los Estados Unidos en 1929, lo que ha marcado un hito mundial tanto por su impacto económico como por la definición del rol de la profesión.

Ha quedado demostrado que el fraude ha sido uno de los motivos de tal crisis dada la ausencia de estándares contables uniformes para mitigar las irregularidades.

En el año 1933, la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC)[64], órgano equivalente a la Comisión Nacional de Valores local, estableció la obligatoriedad de contar con auditorías independientes en las empresas que coticen en la bolsa de valores de los Estados Unidos.

Especial mención merece lo publicado por Scaglione (2014) en la mención que realiza del trabajo de Williams Shanahan, publicado por el *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), en Washington en junio de 1926, denominado "Fraudes que implican desfalcos de fondos o de activos", donde con ejemplos concretos concluye que los mismos no son sino consecuencia directa de deficiencias en el control interno de los entes.

El gran desafío pasó a ser entonces la forma en que las empresas deberían llevar sus libros certificados, a fin de brindar confiabilidad y que permita efectuar una comparación de los mismos.

Este nuevo modelo contable ha estado vigente y perduró durante aproximadamente 50 años. Mientras tanto los negocios siguieron evolucionando, no así los auditores quienes continuaron observando la realidad desde la óptica de su propia profesión, prestando más atención a los números que a los hechos, volcando todos los esfuerzos en explicarle a la comunidad su rol frente al fraude, en vez de enfrentar al mismo, educando y trabajando junto con la gerencia para vencerlo.

Cabe mencionar que, según lo expresado por citado autor Wells, hacia fines del siglo XVIII existían en los Estados Unidos sólo 40 corporaciones, elevándose dicho número a 400 hacia fines del XIX, existiendo actualmente más de 6 millones solo en el mencionado país, con el consiguiente incremento de la complejidad que ello implica tanto para las regulaciones como para la detección de ilícitos. La Corte Suprema de Justicia de los Estados Unidos marcó un hito en la década del 80 al emitir un fallo histórico respecto de la responsabilidad del auditor dado su rol de 'custodio público'. Sin embargo los órganos profesionales internacionales respondieron muy lentamente a este fallo.

En efecto, los primeros lineamientos sobre auditoría denominados SAS (*Statement on Audit Standards*), han sido emitidos por el AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) de los Estados Unidos[65] en dicha década.

En el trabajo de Scaglione (2012) [66] se remarca que en el año 1941 el referido Instituto de Contadores Públicos Certificados, comienza a delinear las primeras definiciones en materia de contabilidad y auditoría, lo que dio impulso a los grandes estudios de auditoría, que a la postre fueron grandes protagonistas de enormes fraudes contables.

Haciendo referencia a los *Statement on Audit Standards* mencionados anteriormente, estos han marcado, a mi criterio, una clara referencia al tratamiento del fraude y la corrupción debido a la siguiente cronología de Estándares que fueron mejorando y adaptando las normas profesionales a fin de mitigar los riesgos de ilícitos:

* SAS 16 (1978) tímido reconocimiento de rol detección de fraude (Cohen Commission)

* SAS 53 (1988) incorpora gradualmente responsabilidad del auditor en fraude

* SAS 82 (1997) acentúa énfasis en responsabilidad del auditor en detección de fraude estipulando que es el auditor externo el responsable de planificar los procedimientos de auditoría para determinar con una razonable seguridad que los estados contables estén libres de errores materiales, intencionales o no, y que para ello el auditor debe considerar la existencia de factores de riesgo de fraude al realizar los procedimientos de auditoría y al indagar a la Alta Gerencia durante la evaluación del riesgo respecto de situaciones de fraude. Adicionalmente asegurarse de que los miembros del órgano volitivo posean un cabal entendimiento sobre aspectos referidos a ocurrencias de casos de fraude en el ente.

* SAS 99 (2002) establece lineamientos más específicos que el anterior, respecto del auditor sobre temas de fraude:

1) comprender las características del fraude

2) comprometerse con sesiones de *brainstorming* (tormenta de ideas) respecto de la distintas formas en que su cliente puede estar alcanzado por situaciones de fraude (naturaleza del negocio, controles internos, gerenciamiento, valores éticos, por citar algunos)

3) obtener información útil para evaluar los riesgos de fraudes a través de técnicas de entrevistas, procedimientos analíticos, cuestionarios al Comité de Auditoría, entre otros

4) identificar riesgos que podrían derivar en Fraude o irregularidades.

5) evaluar dichos riesgos a la luz de los procesos y controles que posee la empresa para mitigarlos.

6) evaluar la respuesta a los riesgos detectados.

7) evaluar los resultados de los chequeos de auditoría prestando atención a las discrepancias obtenidas luego del análisis de los registros contables, evidencias poco claras, aspectos detectados en las entrevistas con los gerentes y empleados, por mencionar sólo algunos

8) comunicar debidamente las evidencias de fraudes

9) documentar los hallazgos

Sin embargo, cuando Enron irrumpe en escena, lo que le costó a los inversores cientos de miles de millones de dólares, el Congreso de los Estados Unidos tomó cartas en el asunto, máxime que inmediatamente acontecen otras dos caídas importantes: WorldCom y Tyco.

En ese momento, una de las cinco compañías de auditores más grandes del mundo, Arthur Andersen, se vio directamente involucrada en el mencionado escándalo financiero. A partir de entonces, Arthur Andersen fue disuelta y sus equipos profesionales se fusionaron o fueron absorbidos por otras empresas del sector.

Ante esta situación la SEC instruye al Congreso de los EEUU a la emisión de normas tendientes a la regulación de la profesión y la detección de fraudes. El Congreso Americano consideró, en consecuencia, que la profesión contable ha tenido históricamente un pobre desempeño en su auto-regulación.

A tal efecto dictó la Ley Sarbanes Oxley del año 2002 (Sarbanes Oxley Act)[67], tomando a cargo regulaciones profesionales que anteriormente eran incumbencia exclusiva de los contadores, transfiriendo el dictado de estándares de auditoría a un nuevo órgano regulatorio denominado PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*), un ente compuesto por profesionales no contables.

Para las auditorías de estados financieros correspondientes a períodos comenzados a partir del 2008 se encuentran vigentes las normas internacionales de auditoría IFAC[68] para casos de irregularidades. Dicho ente, a través de la norma 240 emitida por su Junta de Normas Internacionales de Auditoría y Seguridad (IAASB), publicó en el año 2006 los lineamientos denominados *"The auditor's responsibilities relating to fraud in the audit of Financial Statements*". Se estableció, a través de un compendio no claramente diseñado, que, entre otros aspectos, el auditor externo debe prestar atención en áreas donde perciba que haya riesgos materiales de fraude, incluyendo las gerencias. Debe mantener en forma constante una actitud de ***escepticismo profesional*** al tiempo de auditar los Estados Contables y estar atento a las presiones, oportunidades por relajamiento en los controles y racionalizaciones del *staff* directivo y gerencial también denominado triángulo de fraudes.

Adicionalmente se ha dictado y se encuentra vigente la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315 destinada a establecer procedimientos a fin de que el auditor externo pueda verificar y comprender las actividades del ente emisor, su entorno de riesgos y, más específicamente, su Control Interno; de forma que le permita analizar los riesgos de ciertas distorsiones significativas y comunicar, tan pronto como sea posible, a los responsables de la dirección o a la gerencia, respecto de las debilidades significativas del diseño o la implementación del control interno que puedan haber llamado su atención.

Dicha norma en su apéndice N° 2 establece las condiciones y hechos que podrían indicar riesgos de distorsiones significativas y que deberían ser testeados por el auditor a través de procedimientos analíticos o sustantivos.

A título de ejemplo se mencionan determinadas operaciones en regiones inestables económicamente o en países pasibles de sufrir abruptas variaciones en el poder adquisitivo de su moneda, ciertas operaciones expuestas a mercados muy volátiles, problemas que puedan afectar el principio de empresa en marcha tales como contaminación ambiental, residuos peligrosos,

desatención a aspectos relativos a la dimensión social, ambiental y económica del ente, operaciones con alto grado de normativa compleja, súbita pérdida de clientes significativos, fuertes limitaciones a disponibilidad de capital y de crédito, cambios en la cadena de suministros, desarrollo de la competencia en detrimento del ente auditado, cambios en la entidad como fusiones, adquisiciones o reestructuraciones significativas.

Incluidas en la misma norma se encuentran riesgos tales como segmentos que probablemente sean puestos a la venta, detección de falta de personal idóneo en ciertas áreas clave, presentación de información financiera incompleta, debilidades en el control interno, en especial aquéllas no informadas por la gerencia, cambios en la estructura del entorno informático, migraciones de los sistemas de planificación de capital empresariales (ERP por sus siglas en inglés, *Enterprise Resources Planning*), alto record de ajustes a final de período respecto de errores o declaraciones distorsionadas, hechos u operaciones que impliquen un alto grado de incertidumbre en su medición como por ejemplo ciertas estimaciones contables con impacto significativo en los estados contables, causas judiciales pendientes y/o pasivos contingentes significativas, por mencionar sólo algunas.

Por otra parte, la NIA 330 establece los procedimientos del auditor en respuesta a los riesgos analizados. En este caso el objetivo es establecer normas y lineamientos a fin de ayudar a determinar, diseñar y realizar nuevos procedimientos de auditoría en respuesta a los riesgos analizados de eventuales irregularidades en relación con los estados financieros y las aseveraciones en una auditoría de estados financieros.

En el mismo sentido la NIA 315 citada más arriba, describe la necesidad de comprensión por parte del auditor externo de los procesos de la entidad y de su entorno de control; en este caso se explicitan los procedimientos a seguir para mitigar tales riesgos. Por su parte la NIA 610 fija los lineamientos para considerar el trabajo que llevó a cabo el Auditor Interno del ente.

En consecuencia el responsable de la auditoría deberá diseñar y llevar a cabo procedimientos, pruebas de eficacia operativa de controles y/o procedimientos sustantivos (arqueos, toma de inventarios, recuentos en general), cuya naturaleza y alcance tratarán de dar una respuesta a los riesgos analizados y en los que se encontraron distorsiones significativas en relación con las afirmaciones de la Gerencia.

Adicionalmente se establece la necesidad que el auditor evalúe si el análisis de riesgos que lleva a cabo el ente emisor es apropiado y si se pueden obtener elementos de juicios de auditoría válidos y suficientes. La norma aclara que para el caso de entidades pequeñas donde no existan tantas actividades de control, el auditor podrá utilizar procedimientos de auditoría adicionales principalmente del tipo sustantivo.

La norma internacional de auditoría 240 mencionada más arriba, establece un detalle desordenado y complejo sobre la responsabilidad del auditor de considerar el fraude en la auditoría de los estados contables. A tal

efecto puede entenderse esta norma como una extensión de la aplicación de las normas y pautas que exponen las NIAs 315 y 330 mencionadas en los párrafos anteriores.

En este caso la NIA 240 distingue, sin un esquema resumido ni especificación detallada del alcance, ciertos casos de fraude y de negligencia y describe los dos tipos de fraude que resultan relevantes para el auditor, es decir, las afirmaciones distorsionadas que son el resultado de la apropiación indebida de activos y las afirmaciones distorsionadas que son el resultado de la presentación de información financiera fraudulenta; explicita las responsabilidades respectivas de quienes están a cargo de la dirección y de la administración del ente con respecto a la prevención y la detección de fraudes, describe también las limitaciones inherentes a una auditoría en el contexto de un fraude y expone las responsabilidades del auditor en la detección del fraude.

Requiere del auditor un estado de escepticismo profesional que le permita estar alerta de eventuales distorsiones que llamen su atención basado en su criterio profesional y que reconozca la posibilidad de la existencia potencial de fraude, más allá de la experiencia pasada respecto de la honestidad y la integridad de la administración y de los responsables de la dirección. Junto con este procedimiento se establece que los integrantes del equipo de trabajo discutan la susceptibilidad de los estados contables del ente emisor a una distorsión significativa debido a casos de fraude y establece que el socio a cargo de la auditoría considere qué asuntos deberán comunicarse a los restantes auditores a cargo de los trabajos de campo.

A fin de ejecutar esta tarea el auditor debería estar preparado para llevar a cabo identificaciones de riesgos que puedan involucrar casos de fraudes y evaluar el diseño de los controles internos relacionados y determinar si se encuentran bien implementados.

Si bien la NIA mencionada no establece ni distingue procedimientos de auditoría específicos que el auditor debe efectuar para obtener elementos de juicio válidos y suficientes que sirvan de prueba ente la justicia, determina o enumera algunos casos de fraude como por ejemplo el registrar asientos diarios ficticios en especial cerca del cierre de un período contable, la manipulación de resultados operativos, el omitir o retrasar el reconocimiento en los estados financieros de hechos que hayan ocurrido durante el período correspondiente a la presentación de la información, ocultar hechos que afecten montos registrados en los estados financieros, el alterar registros de operaciones significativas e inusuales, el incremento indebido de ventas por parte de la gerencia con el fin de manipular ganancias y, por ende, engañar a los usuarios de los estados contables, la forma en que las presiones e incentivos a nivel gerencial pueden conducir al incremento de los fraudes al punto de brindar información financiera con irregularidades aunque en algunos casos, por el contrario, se puede llegar a reducir ganancias a fin de pagar menos impuestos al fisco, el hacer que una entidad pague por bienes y/o servicios no recibidos por ejemplo pagos a proveedores ficticios, el utilizar activos del ente para su uso personal, el detectar que algunos empleados o gerentes vivan más allá de sus posibilidades.

Dicha norma da cuenta de la responsabilidad primaria que le cabe a los gerentes y directores respecto de la prevención y detección del fraude, estableciendo que la capacidad del auditor para detectar un fraude dependerá de varios factores tales como la habilidad del perpetrador, la frecuencia y el alcance de la manipulación, el grado de connivencia, la magnitud de los montos manipulados, como así también la jerarquía de los perpetradores en la organización. Si bien el auditor puede estar capacitado para identificar las oportunidades de que se cometa un fraude, es difícil que pueda determinar fehacientemente si la totalidad de los hechos económicos reflejados en los estados contables se corresponden a operaciones ciento por ciento lícitas. El riesgo de no detectar el fraude cometido por la gerencia es mayor que el caso de un mero error por negligencia debido a que la gerencia se encuentre en una posición de privilegio para ordenar el incumplimiento tanto de controles internos cuanto de registraciones contables. Esto es así por la posición de autoridad que el directorio y la gerencia ocupan dentro de la organización, aspecto que el auditor no posee.

Según la NIA 240, la posterior detección de una irregularidad en los estados contables no implica haber incumplido con éstas por cuanto los procedimientos de auditoría podrían ser ineficaces en detectar un fraude contable que haya sido ocultado a través del artilugio de la connivencia entre una o más personas de la alta gerencia o responsables de la dirección. Lo que deberá evaluarse en estos casos será la pertinencia de los procedimientos de auditoría llevados a cabo en cuanto a suficiencia y adecuación de los elementos de juicio obtenidos como resultado de la misma.

En mi opinión, este aspecto es controvertido por cuanto la corresponsabilidad del auditor tendrá que ser medida por el grado de testeo de protocolos gerenciales que permitan brindar razonable seguridad respecto de que el órgano volitivo de la empresa ha realizado los máximos esfuerzos para que no se perpetúen casos de corrupción y/o fraude en el ente.

La responsabilidad del auditor en la detección del fraude se basa en la aplicación de las NIAs. A través de la aplicación de las mismas obtendrá una seguridad razonable de que los estados contables están razonablemente libres de irregularidades. El auditor no podrá tener seguridad absoluta de la no ocurrencia de fraudes debido a factores tales como el uso de criterio, uso de pruebas, limitaciones inherentes al control interno y el hecho de que gran parte de los elementos de juicio de auditoría son de naturaleza persuasiva más que concluyente.

Al obtener un nivel de seguridad razonable, el auditor mantiene una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría, considera la posibilidad de que la gerencia haga caso omiso de los controles internos y reconoce el hecho de que es posible que los procedimientos de auditoría que pueden ser muy útiles para detectar errores, no lo sean para un riesgo de fraude.

Pocas veces una auditoría conforme a NIA incluye la autenticación de la documentación presentada, ni se prevé que el auditor esté capacitado para ello. Adicionalmente podrían existir hechos no revelados por parte de la gerencia que tampoco el auditor está obligado a conocer.

Durante los trabajos de campo se evaluará la confiabilidad de la información que se utilizará como elemento de juicio así como la consideración de los controles sobre su preparación y mantenimiento.

A menos que existan razones para opinar lo contrario, se analizarán los documentos y los registros como si fueran genuinos. Caso contrario deberá considerar la utilización de peritos para evaluar la autenticidad de un documento.

Adicionalmente el auditor deberá realizar investigaciones a la gerencia, la auditoría interna y otras personas clave para determinar si tienen conocimiento de algún fraude real, presunto o supuesto que eventualmente pueda afectar a la entidad. En caso de entes que cuenten con departamento de auditoría interna, se deberá interrogar al personal de dicho sector. Las preguntas abarcarán las opiniones de los auditores internos relacionadas a riesgos de fraude y si éstos han realizado algún procedimiento para detectar irregularidades durante el ejercicio económico. También podrán investigar al personal operativo que no esté directamente vinculado a la preparación de estados contables, a empleados con diferentes niveles de autoridad, a empleados involucrados en el origen, el procesamiento o el registro de operaciones complejas o inusuales, al asesor legal o al ejecutivo a cargo de *compliance* en la empresa.

Es de esperar que el auditor responda ante evidencia de irregularidades con la designación de mayor cantidad de personas con aptitudes y conocimientos especializados, tales como forenses y expertos en tecnología de la información.

En ocasiones es posible que la oportunidad de realización de los procedimientos sustantivos deba ser modificada. El auditor generalmente realiza pruebas sustantivas al cierre del período, o próximas a éste. Por el contrario, debido a que una irregularidad, por ejemplo, un reconocimiento de ingresos impropio, puede haberse iniciado en un período intermedio, el auditor puede decidir la aplicación de procedimientos sustantivos a operaciones que hayan ocurrido al principio del período correspondiente a la presentación de la información.

Muy frecuentemente las irregularidades se refieren a manipulación del proceso de presentación de información contable por medio de la adulteración de los registros de asientos de diario inadecuados o no autorizados o bien por ajustes no autorizados o por estimaciones contables inadecuadas, para lo cual se deberán tener en cuenta procedimientos de auditoría acordes a tales deficiencias.

Adicionalmente se deberá contemplar y analizar la lógica comercial de las operaciones significativas por lo que se deberá poseer una acabada

comprensión de las operaciones significativas inusuales y complejas, junto con el conocimiento del tratamiento contable que subyace a dichas operaciones.

El apéndice I de dicha NIA expone algunos factores de riesgo relacionados con situaciones irregulares tales como: la amenaza de las condiciones económicas externas al negocio, alto nivel de saturación del mercado, rápidos cambios tecnológicos, obsolescencia, pérdidas operativas con amenaza de quiebra, crecimiento veloz con rentabilidad inusual, nuevos requisitos legales, necesidad de endeudamiento continuo, utilización de intermediarios comerciales inusuales, cuentas bancarias significativas u operaciones sospechosas, dificultad para determinar claramente los componentes de la organización o bien las personas que tienen una participación mayoritaria en la entidad, lo que en la práctica deriva en una poco transparente determinación de la gobernanza societaria, el propietario no establece una clara relación entre operaciones personales u operaciones del ente, tendencia de la gerencia a exagerar información con el fin de mantener el precio de las acciones, moral en baja de la gerencia superior, entre otras.

Su apéndice 2, por otra parte, establece algunos ejemplos de procedimientos de auditoría para llevar a cabo ante riesgos de fraude: visitar los lugares físicos de la empresa tales como depósitos o almacenes; llevar a cabo auditorías sorpresivas; realizar conteo de existencias al cierre o en fecha cercana al cierre para evitar manipulación de stock cercana a la fecha de inventario; mudar el enfoque tradicional de auditoría al establecer un contacto verbal con los clientes y proveedores además de enviar confirmaciones por escrito; realizar revisiones detalladas de los asientos de ajuste; realizar pruebas horizontales y verticales de información financiera a fin de determinar irregularidades; realizar controles sobre conciliaciones llevadas a cabo por la entidad; poner en práctica técnicas asistidas por computadora; comparar ingresos por línea de producto, confirmar las condiciones contractuales relevantes; relevar e investigar si fuera el caso al personal de ventas; revisar los archivos del personal en busca de documentación faltante como por ejemplo evaluaciones de desempeño; revisar la cuenta comisiones u otras similares e indagar evidencias de su composición; revisar la consistencia y el nivel de los informes de gastos y contabilidad emitidos para la gerencia superior y directorio, entre otros.

El anexo 3 menciona algunos indicadores de fraude como por ejemplo: discrepancia entre registros contables, saldos u operaciones sin respaldo o sin autorización, ajustes de último momento que afectan los resultados, documentación faltante, rubros importantes sin explicación en las conciliaciones, cambios inusuales en los balances, cheques cancelados faltantes o inexistentes en circunstancias donde los cheques cancelados se devuelven a la entidad con el resumen bancario, faltantes de inventario, presiones excesivas impuestas por la gerencia, falta de disposición para abordar de manera oportuna debilidades identificadas en la evaluación del control interno, políticas contables que discrepan con las normas de la industria, cambios frecuentes en las estimaciones contables, tolerancia a violaciones del código de conducta de la sociedad.

Por último, en mi opinión, todo lo arriba indicado por la norma internacional de auditoría desconoce y no regula el aspecto jurídico de la evidencia, ya que la prueba jurídica es la demostración legal de la verdad de un hecho, es decir la forma en que, mediante la utilización de evidencias, se buscará justificar la verdad por los medios que autoriza y reconoce como eficaces la propia ley.

Es de destacar que en derecho, la prueba es utilizada para dar convicción a terceros imparciales, funcionarios administrativos o agentes de la fuerza pública al tiempo que se invoca determinado hecho en un determinado proceso. Estos factores son clave por cuanto darán cuenta de la determinación de los procedimientos de auditoría que llevará a cabo el contador y, dichos procedimientos, deberían ser incluidos en las normas profesionales específicas a fraude y corrupción.

Localmente la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) a través de su Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECyT) en su Informe N° 14 del Área Auditoría- Consideraciones de Fraude y del error en una Auditoría de Estados Contables, recepta lo mencionado anteriormente de la norma internacional 240 y establece en su punto 2.3 de Definiciones, lo siguiente:

…Según Carlos Slosse en su libro «Auditoría: un nuevo enfoque empresarial», el fraude se refiere a revelaciones incorrectas e intencionales en la preparación de información financiera. El fraude involucra la manipulación, falsificación o alteración de los documentos o registros, apropiación indebida de activos; supresión u omisión de transacciones; registro de transacciones incorrectas o inexistentes o inadecuada aplicación de políticas contables. La responsabilidad por la prevención y detección de fraudes es de la gerencia, mediante la implantación y seguimiento de adecuados sistemas de control. El auditor debe asegurarse mediante sus procedimientos que un fraude o error con efecto significativo sobre los estados financieros no ha ocurrido o, que si ocurrió, su efecto está adecuadamente reflejado en los estados contables. Debido a la limitación de un trabajo de auditoría, existe la posibilidad de que no se detecten fraudes o errores. La detección posterior no equivale a decir que el auditor realizó incorrectamente su labor si puede probar que trabajó con el adecuado cuidado profesional. En el caso de existencia y detección de fraudes y error, el auditor es responsable de comunicar su ocurrencia a la gerencia en forma oportuna aunque crea que su efecto es no significativo para los estados auditados, o es posterior a período revisado, o fue solucionado. El error se refiere a aspectos no intencionales que terminan en una incorrecta presentación de la realidad. Son aquellas imprecisiones no intencionales u omisiones de importes o exposiciones en los estados contables. Los errores pueden involucrar por ejemplo: errores en el procesamiento o compilación de información financiera básica a partir de la cual se preparan los informes financieros o incorrectas estimaciones contables derivadas de una mala interpretación de los hechos y errores en la aplicación de normas contables…

Es de hacer notar que la FACPCE es un organismo independiente que reúne a los 24 Consejos Profesionales de la República Argentina y es miembro de la International Federation of Accountans IFAC, por lo que a través de la RT 32 adopta las normas internacionales de auditoría de la IAASB perteneciente al órgano internacional citado.

Es de destacar que por el momento los pronunciamientos de IFAC son compatibles con los de PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*), y que fuera creado por la ley SOX en el año 2002 aplicable para las sociedades que cotizan en la bolsa de valores de los Estados Unidos.

En el año 2013 se dictó la RT 37 que reemplaza a la anterior RT 7 del año 1985, por la que se establecen normas similares a las de la RT 32 anteriormente citada. Para todos estos casos desaparece el "sujeto a" que indicaba incertidumbre sobre hechos futuros, reemplazándolo por un párrafo en el dictamen, denominado párrafo de énfasis, en donde se debe explicitar la incertidumbre por contingencia y, llegado el caso, abstenerse de opinar. Aquí se encontrarán incluidos los eventuales caso de fraude que, por distintas causas, el auditor externo no pueda probar que la compañía cuenta con controles internos acorde o existan dudas sobre el comportamiento ético de los miembros de los órganos volitivos, entre otros aspectos.

Respecto de los entes locales que cotizan en bolsa, la CNV emitió la Resolución General 505/07 comentada por el autor Alejandro González Escudero en su artículo 'Sistemas de Control de Calidad para Auditores Externos' [69] en la que establece que las asociaciones o estudios de contadores públicos (sean unipersonales o sociedades de profesionales) que presten servicios de auditoría externa, deberán establecer y ejecutar un sistema de 'control de calidad' (que incluye rotación de auditores, conocimiento del cliente, competencia del personal, plan de tareas de auditoría, cumplimiento normas éticas entre otros) que les permita conocer si sus integrantes y su personal cumplen con las normas profesionales, legales y reglamentarias que rigen esa actividad, y que los informes emitidos (dictámenes auditores externos) son acordes con el objetivo de la tarea encomendada.

Específicamente, respecto de la rotación de auditores externos la RG CNV 622/13 establece, entre otras disposiciones, la rotación de firmas de auditores (Título II, Capítulo III, Sección VI, artículo 28 inciso c) cada tres años.

Más recientemente en 2015 la misma CNV ha modificado la normativa mencionada respecto de la rotación de auditores externos para las empresas que cotizan en Bolsa. El objetivo aducido es el reforzamiento de la independencia y la calidad del proceso como así también la calidad de la información puesta a disposición del público inversor.

Esta última decisión contempla la posibilidad de que las firmas emisoras extiendan el plazo de contratación del estudio o asociación que preste ese servicio, estableciendo un período de transición "razonable" para la entrada en vigencia de la rotación.

Estos cambios se enmarcan en la puesta en vigencia de los últimos puntos de la Ley de Mercado de Capitales, la cual estableció distintas obligaciones para los actores bursátiles a fin de proteger a los inversores y establecer instrumentos financieros a los ahorristas. En el caso de las auditorías externas el objetivo de la CNV, es evitar fraudes en las cifras informadas a la

Bolsa a través de la norma de permitir que una misma asociación o estudio pueda prestar servicios de auditoría a una emisora con autorización para hacer oferta pública por un plazo de tres años continuos, con la posibilidad de extenderlo por tres años más.

Subyace en este comentario el hecho de que para acceder a esa renovación, la solicitud deberá estar debidamente fundada y ser ratificada por la asamblea de accionistas. Como protección a los accionistas minoritarios se establece que en el caso que dichos accionistas que representen al menos un 5 por ciento de la tenencia accionaria se opongan, con fundamento, a la continuidad del auditor externo contratado, la CNV tomará la intervención correspondiente. Así los profesionales integrantes del estudio auditor podrán ejercer su tarea en una entidad por un plazo de tres años, con la posibilidad de extenderse por un año más. Luego de dicho período, el profesional deberá dejar transcurrir tres años para volver a integrar el equipo que auditará a la misma entidad.

Desde el punto de vista de la incumbencia, es de hacer notar que en ambos casos (SOX y las Resoluciones Generales CNV RG 505 y 622) son las oficinas reguladoras estatales las que dictan normas para la profesión contable siendo que, por su característica, deberían ser normas generadas por las propias entidades profesionales.

Adicionalmente, la organización internacional que reúne a las respectivas Comisiones Nacionales de Valores mundiales, denominada IOSCO[70] (Comisión de Valores Mundial), junto con la organización internacional para el sector público denominada INTOSAI[71] que dicta normas para el Sector Público, controlan las normas emitidas por la IFACs y le otorgan legitimidad.

En el año 2005 la mencionada organización IOSCO emitió también los lineamientos denominados "*Fraud Report*" que son utilizados actualmente como guía y mejores prácticas por la profesión para las empresas que cotizan en bolsa.

La auditoría interna cuenta con su órgano representativo a nivel mundial denominado *The Institute of Internal Auditors*[72], quien emite normas denominadas *'Internal Audit Standards'*, siendo éstas las que rigen la práctica profesional del Auditor Interno. Existen al respecto 3 normas específicas relativas a fraude:

1) 1210.A2 sobre atributos: el Auditor debe poseer <u>conocimientos suficientes</u> para evaluar riesgo de fraude

2) 2120.A2 sobre desempeño: evaluar <u>posibilidad ocurrencia de fraude</u>

3) 2210.A2 sobre desempeño: el auditor debe siempre <u>considerar probabilidad de errores y fraudes</u>.

Principios contables generalmente aceptados

Con el fin de procurar una mayor alineación con las normas globales destinadas a las empresas, se creó, hacia fines década los 90, un ente técnico independiente de los organismos de Contadores Públicos y del AICPA, a efectos de la emisión de Principios Contables Generalmente Aceptados o Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) de alcance internacional.

Esta institución denominada IASB[73] (*Institute of Accounting Standards Board*), tiene su sede en Londres y es la sucesora del *International Accounting Standards Committee*. La AICPA era miembro de esta última, no así de su sucesora, dado que en la actualidad ya no es manejada primariamente por Contadores. Su financiamiento se apoya en contribuciones de instituciones privadas, empresas industriales, grandes firmas contables, entidades bancarias y otras importantes organizaciones profesionales del mundo. Este organismo es el encargado de emitir actualmente las NIIF o IFRS (*International Financial Reporting Standards).*

Si bien coexisten las normas estadounidenses denominadas USGAAPs, la profesión tiende a la unificación de las reglamentaciones dado que la SEC de los EEUU ha dejado de lado a la FASB (que emitía los USGAAPs) y adoptó al IASB y sus correspondientes IFRS o NIIF anteriormente citadas.

La diferencia entre unas y otras es su grado de detalle. Mientras que las primeras eran normas muy detalladas, las segundas procuran ser más genéricas permitiendo un mayor desarrollo del criterio profesional al tiempo del reconocimiento contable de los hechos económicos. Esto ha sido consecuencia de las crisis en los países y los mercados de fines de la década del 90.

Cabe mencionar a título de ejemplo las denominadas crisis acontecidas en ese período, como efecto Tequila en México, efecto Caipirinha en Brasil (1999), Vodka en Rusia y Arroz en Asia (especialmente el de Tailandia del año 1997), que han tenido fuerte repercusión global. Adicionalmente, las normas contables basadas en el principio de *'fair value'* o valor de mercado están en tela de juicio especialmente después de las crisis de las hipotecas del 2008/2009.

En el año 2006, tal como menciona en su introducción la NIIF 13 'Medición del Valor Razonable', mayo 2011; el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) y el emisor de normas nacionales de los EE.UU., el Consejo de Normas de Contabilidad Financiera (FASB) anteriormente citados, publicaron un Memorando de Entendimiento para crear un conjunto común de normas contables globales de alta calidad. Por ello la NIIF 13 es el resultado del trabajo del IASB y del FASB para desarrollar requerimientos comunes para medir el valor razonable y para revelar información sobre las mediciones del valor razonables.

Es de destacar por último que estas normas o principios contables están destinados a las empresas o entes, siendo por lo tanto el emisor de los Estados Contables el responsable de su cumplimiento. Para los contadores auditores rigen las normas del IFAC antes mencionadas, que permiten verificar que se cumplan, entre otros, los principios contables generalmente aceptados de los párrafos anteriores.

Respecto de nuestro país, han regido históricamente las normas y principios contables generalmente aceptados propuestos por la Asamblea de Graduados en Ciencias Económicas celebradas por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas y la Federación Argentina de Colegios de Graduados en Ciencias Económicas.

En particular, la VII Asamblea de Graduados celebrada en la localidad bonaerense de Avellaneda en el año 1969, le otorgó status de principios contables generalmente aceptados a las normas dictadas por el Instituto Técnico de Contadores Públicos (ITCP). Esto ha sido dejado de lado progresivamente desde el dictado de la ley de incumbencias profesionales 20488 del año 1973, que estableció la facultad de los Consejos Profesionales por el establecimiento de normas contables y de auditoría para la profesión. Hacia comienzos de la década del ’80 (modificación de la ley de Sociedades 19550) la mayoría de las jurisdicciones formaban parte de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas que agrupaba a los Consejos respectivos (excepto Capital Federal y Córdoba).

La FACPCE mencionada, a través del Centro de Estudios Científicos y Técnicos, prepara informes que luego difunde para consideración de la profesión, emitiendo a posteriori las correspondientes Resoluciones Técnicas. Hoy día todos los Consejos Profesionales del país forman parte de la Federación. En la actualidad existe, tal lo mencionado anteriormente en la presente tesis, la aplicación de normas contables globales, a través de la adopción de las normas NIIF por parte de la FACPCE citada y los Consejos respectivos (RT 26).

5) DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Tanto en el ámbito universitario como en el laboral, existe un criterio mayoritariamente homogéneo en lo que respecta a las opiniones sobre el tratamiento a brindar a los fraudes detectados por los auditores en el marco de su desarrollo profesional.

Tal como se deriva de la investigación histórica llevada a cabo y desarrollada en el marco teórico de la presente tesis, la profesión en general, ha expresado a través de sus normas técnicas la necesidad de realizar ajustes a los estados contables para reconocer los fraudes detectados, teniendo en cuenta generalmente el principio de materialidad.

El concepto de materialidad actúa como un filtro a través del cual la administración tamiza la información para asegurar que los estados financieros incluyan la integridad de la información financiera que pueda influir en las decisiones de inversión de los usuarios. También permite a la administración presentar información relevante de una manera clara y eficaz, con exclusión de la información que no es material.

Sin perjuicio de ello, la administración de los entes cuenta generalmente con un alto grado de incertidumbre y preocupación respecto de cómo el concepto de materialidad (*bagatela* o *lesividad* en términos jurídicos) debe ser manejado y, por lo tanto, recurre y utiliza los requerimientos de información a revelar en las Normas Contables como un *check-list*. Esto puede dar lugar a una revelación excesiva de información irrelevante que puede ocultar información útil y también hacer a los estados financieros desordenados y menos comprensibles. También puede conducir a que información útil se quede fuera como podría ser un eventual caso de fraudes.

Hay consenso en determinar que el grado de materialidad de la información depende de una serie de factores y circunstancias específicas de la entidad, dirimido en última instancia por el criterio y juicio profesional.

Determinar qué información es material también requiere una comprensión de los usuarios de los estados financieros y las decisiones que toman sobre la base de dichos estados contables.

Siguiendo este razonamiento, la sugerencia de ajustes a los balances, o notas a los mismos, quedaría circunscripta exclusivamente a los montos cuya materialidad sea de una importancia tal que, de no reflejarse, implicaría una limitación a la opinión respecto de la razonabilidad de las cifras incluidas en la contabilidad.

Al respecto en una entrevista realizada por el autor de la tesis el día 8 de junio de 2016 con funcionario del Consejo Profesional en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Strupeni, 2016), basada en estados contables presentados para su legalización por más de 33.500 matriculados durante mayo de 2016; surge que:

- el 4 % de los informes presentados corresponden a certificaciones literales,
- el 1% a revisiones limitadas y,
- el 95% restante a dictámenes de auditoría propiamente dichos de los cuales el 85 % constituyen dictámenes limpios sin salvedades.

Esta realidad la contrapuse con la investigación empírica que desarrollé con el fin de corroborar la hipótesis de la tesis y lograr una cabal e íntegra comprensión de la temática bajo análisis.

Como parte de dicha investigación he llevado a cabo encuestas efectuadas durante los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016, de las que participaron 196 profesionales en ciencias económicas del Posgrado de Especialización en Detección del Fraude y Auditoría que se dicta en el Consejo Profesional en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, del cual el autor de la presente tesis es profesor y Director Académico; además de cursos y programas que sobre la misma temática dicta el autor en el Instituto de Auditores Internos de Argentina, en el IAEF (Instituto Argentino de Ejecutivos de Finanzas) y en el Consejo Profesional citado.

Las encuestas han abarcado también a los profesionales de la Maestría de Auditoría de la Universidad Católica de Córdoba del módulo Auditoría Forense que dicta el autor, así como profesionales de la Maestría en Contabilidad Internacional en la materia Auditoría Forense de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

En dichos programas de posgrado se desarrollan temáticas específicas basadas en prevención, detección e investigación de fraudes respaldadas en técnicas desarrolladas e implementadas a lo largo de mi extensa carrera profesional y, adicionalmente, herramientas de las que he tomado conocimiento al tiempo de la obtención de la certificación CFE (Certified Fraud Examiner) que emite la reconocida ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) anteriormente citada.

Dicha encuesta ha sido fundamentada en la necesidad de contar con datos de primera mano y recabada de profesionales especialistas en la temática del fraude y corrupción ocupacional y de Estados Contables. Esta especificidad de la encuesta le otorga una característica única en su tipo, debido a la originalidad y profundidad de las temáticas encuestadas, que hacen de la misma y de la interpretación del resultado de ella, una herramienta de sumo valor para el desarrollo y diagnóstico de la presente tesis.

El análisis de sus resultados permitirá demostrar lo expresado en la hipótesis del presente trabajo, respecto de la gran brecha existente entre lo que se está dictaminando actualmente (Strupeni,2016), versus lo que 'debería ser' para reflejar adecuadamente los ilícitos, su impacto y exposición en los Estados Contables.

A continuación de los siguientes desarrollos teóricos, que ayudarán a comprender el desarrollo de la tesis, se incluirá la encuesta mencionada.

a) Informe COSO y sus investigaciones

La Comisión de Entidades Sponsorizadoras de la Comisión Treadway (Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission) anteriormente citada, ha publicado un reporte referido a "Reportes Financieros Fraudulentos 1998-2007" (Fraudulent Financial Reporting 1998-2007) que incluyó un análisis comprensivo de 347 casos de estados contables fraudulentos investigados por la Comisión Nacional de Valores de los EEUU (U.S. Securities and Exchange Commission).

Dicho informe COSO reportó que la técnica de fraude de Estados Contables más común es la sobreestimación de ventas, seguida de la sobreestimación de activos o capitalización de gastos. Por otra parte el fraude de reconocimiento impropio de ventas ha sido del 60% del total de casos investigados versus el 50% del reporte anterior (1987-1997).

Nótese en este punto que el motivo principal de la sobreestimación de los ingresos por ventas radica en que los mismos representan un indicador importante de crecimiento y desempeño. Tanto las entidades externas e internas consideran el monitoreo de ventas como un indicador clave de la salud financiera de la organización. La presión a la que están expuestos los Gerentes y la Alta Dirección hace que cada vez más se cometa fraude utilizando la sobre estimación de ventas.

Se observa que las empresas cuyos integrantes se encuentran bajo fuerte presión y que posee controles internos débiles, fácilmente ajustan las cifras de ventas a través de asientos fraudulentos especialmente si la organización percibe que existen controles laxos de los asientos de cierre de la compañía. Coexisten también motivos internos para cometer este tipo de fraudes ya que, en muchos casos, el personal del *front-office* o puntos de venta ven vinculada generalmente su recompensa a las mayores ventas.

Ante estos casos la excusa o racionalización que más se escucha por parte de los defraudadores es que en realidad, a su criterio, no han sobreestimado ventas sino que han acelerado el reconocimiento de los ingresos a cuenta de futuros devengamientos de los mismos. Lo justifican, o lo tienden a justificar, como un efecto de *'timing'* o de tiempo y no como un fraude.

En la mayoría de los casos estos ilícitos se descubren a través de las líneas de denuncias de la empresas *(hot line*, por su nombre en inglés), entrevistas a empleados, análisis de la situación económico-financiera de empleados clave que exteriorizan capacidad patrimonial más allá de lo razonable, reconciliación de ventas con ingresos y, por último, los controles de asientos de ajustes a fin de cada período.

Se evidencia de lo mencionado anteriormente que la detección de irregularidades no sólo depende de la tarea y herramientas utilizadas por el contador en sus funciones normales y habituales, sino que adicionalmente deben considerarse factores externos, tales como las denuncias de empleados, contratistas o terceros involucrados en la operatoria del ente, así como el análisis de factores que hayan producido un exagerado incremento en el patrimonio o gastos de los empleados clave, por citar algunos.

b) Tercerización de actividades

El desarrollo de organizaciones de tipo matricial ha contribuido al mejoramiento y optimización de procesos financieros, contables y operativos (procesos *end-to-end*), generalmente manejados eficientemente desde centros de servicios compartidos, en algunos casos con interfaces locales y/o regionales bastante complejas.

En los organigramas matriciales, dichos *Shared Services* generan un sinnúmero de transacciones que son efectuadas por fuera de la compañía, es decir corresponde a entidades legales distintas a las que el Contador está dictaminando. Cabe mencionar que cuando una organización decide tercerizar parte o todas sus actividades no estratégicas debe tener en cuenta que transfiere el trabajo pero no la responsabilidad y que, según la legislación laboral, es solidariamente responsable.

Adicionalmente muchas empresas están adoptando el control de datos a través de paquetes informáticos que facilitan la tarea de control. Los mismos pueden ser alocados a nivel gerencia (monitoreo continuo) o a nivel de las auditorías (auditorías continuas) en donde la principal ventaja radica que se puede investigar y analizar el 100% de los datos, sin necesidad de efectuar muestreos estadísticos.

c) Actitudes en el ámbito laboral y posibles defraudadores

Los más sofisticados defraudadores dan cuenta de un grado de habilidad muy desarrollado en esconder el fraude cometido, pero no así en su comportamiento en el día a día laboral.

Esta premisa ha sido investigada por Ryan C. Hubbs en su artículo “Find Deviant Behaviours, find fraud? Human Resources Issues Could Uncover Worse Crimes” (hallar desvíos en los comportamientos laborales permiten descubrir casos de fraudes? Asuntos relativos a recursos humanos podrían descubrir delitos peores).Fraud Magazine (ACFE) Marzo/Abril 2012[74]

En sus investigaciones Ryan Hubbs determinó que existe una correlación entre actitudes en el ámbito laboral y potenciales defraudadores.

Este autor llevó a cabo una investigación donde revisó artículos y antecedentes sobre fraudes. Analizó más de 19000 artículos en donde el

objetivo fue asociar palabras clave relativas a malos comportamientos laborales (acoso sexual, pornografía, discriminación, etc.) con palabras clave relativas a fraude (encubrimiento, corrupción, conflicto de intereses, falsificación, extorsión, etc).

En sus investigaciones descubrió que la conexión de palabras 'pornografía con fraude' y 'racismo con fraude' han sido las más comunes. Y los perpetradores más comunes han sido políticos, CFOs, CEOs, Jueces, empleados gubernamentales, abogados.

Esta conclusión permite establecer parámetros que, de no ser tenidos en cuenta por la gerencia o los contadores, podrían afectar seriamente la razonabilidad de lo expresado en los Estados Contables.

En el mismo sentido y dentro del ámbito de nuestra profesión, la XXXI Conferencia Interamericana de Contabilidad CIC-2015 organizada por el Instituto de Contadores Públicos Autorizados de la República Dominicana (ICPARD) y la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC), ha establecido el lema "Por una profesión Estandarizada con Calidad y Valores Éticos" como clara señal de la preocupación inherente de la profesión en el cuidado de los aspectos éticos que se reflejan en los Estados Financieros. Dicha señal debe conducir a utilizar procedimientos de auditoría relevantes para obtener evidencia del cumplimiento por parte del Directorio y Alta gerencia de los valores éticos; siendo este el mayor desafío que deberá enfrentar nuestra profesión en los años venideros.

d) Prevención del fraude y criminología

Los ilícitos e irregularidades pueden ser divididos en tres grupos según ACFE:

- Delito organizacional o corporativo: en este tipo de fraudes no está claramente identificado quién es el responsable del delito. Se producen en el contexto de relaciones complejas entre 1) directores, ejecutivos, alta gerencia y 2) casa matriz, divisiones de negocios y subsidiarias

- Delito (fraude) ocupacional: en este caso sí hay responsables identificables. Es cometido principalmente por personas en relación directa con su trabajo (gestión operativa) y pueden ser efectuadas, 1) a nombre propio o 2) a nombre de la organización a la cual representan (falsificación de balances).

- *White-collar* (Edwin Sutherland): es el fraude de cualquier tipo cometido por los miembros ubicados en la parte más alta de la pirámide organizacional.

Como fuera mencionado en capítulos anteriores, a los tipos de fraudes ocupacionales[75] se los subdivide en tres subgrupos: apropiación de activos, corrupción e informes fraudulentos. El primer caso se refiere a apropiaciones de

dinero al ingreso o al egreso del sistema contable del ente, o apropiaciones de otros activos. El segundo grupo (corrupción) se separa en subgrupos referidos a conflicto de intereses, cohecho, regalos empresariales y extorsión. Por último, los informes fraudulentos o manipulación de informes pueden ser tipificados como financieros o de balances, o no financieros o de documentación no contables. Este último delito es el contemplado por el art. 300 del Código Penal Argentino comúnmente referido como delito de Balance Falso.

Tipos de fraudes ocupacionales

Apropiación de activos:
a) Dinero
** Al ingreso*
- Robo
- Barrido

•Al egreso
- Manejo Facturas
- Payroll
- Reintegros de gastos
- Cheques adulterados
- Desembolsos x caja registradora

b) Otros activos
- Robo
- Mal uso
- Informáticos
- Intelectual

Corrupción
- Conflicto de intereses
- Coimas
- Regalos empresariales
- Extorsión

Informes fraudulentos
Financieros (Balances)
- Sobre-estimación de activos e ingresos
- Sub-estimación de activos e ingresos

No financieros
- Credenciales falsas
- Documentos internos/externos

Fuente: ACFE

Como puede apreciarse del análisis de las normas, recomendaciones y antecedentes llevados a cabo en la primer parte de la presente tesis referida al estado del arte del tema, la mayoría de ellas se refieren a la prevención y la detección del riesgo de fraudes.

Por el contrario, muy poco se habla ni desarrollan lineamientos para evitar la materialización del riesgo a través de la disuasión.

Considero de vital importancia establecer los motivos y las razones por los que es imprescindible contar con métodos disuasivos generados por la organización como paso previo a la utilización de controles preventivos y detectivos.

Una sólida estructura de gobierno corporativo basada en el principio *'tone at the top'* por su nombre en inglés o comportamiento ético de la alta gerencia,

junto con robustos departamentos de auditoría e investigadores de fraudes con reconocida preparación técnica y de negocios, son los pilares sobre los que se asienta esta fundamentación.

El comportamiento ético de la alta gerencia proviene de los valores y principios establecidos por la organización. Si, para definirlo, utilizáramos por analogía los principios de la física cuántica podríamos inferir que los juzgamientos producidos por los altos ejecutivos u órganos volitivos de la organización se corresponden a la sumatoria de células de sus miembros ejecutivos compuestas de moléculas, las que a su vez están compuestas de átomos, que dentro de sí contienen un 99,9999% de espacio vacío integrado por partículas subatómicas.

Dichas partículas subatómicas, según la física cuántica, son energía que contiene información abstracta codificada o inteligencia invisible según lo mencionado por el autor Deepak Chopra(1994)[76]. Dicha inteligencia incorporada en los átomos se corresponde a lo que los genetistas denominan ADN. Lo antedicho da cuenta que, a los fines de la presente tesis y utilizando un silogismo básico, podríamos permitirnos aplicar el término a las organizaciones complejas y denominarlo: "ADN del ente".

Existen varios mitos acerca del fraude en las organizaciones o en el ADN del ente, uno de ellos es que el auditor no pude detectar fraudes. En verdad existen algunos tipos de ilícitos que están muy por encima del alcance del trabajo del auditor interno. Algunos se encuentran muy bien encubiertos. Otros son demasiados inmateriales para ser detectados. Pero la principal razón es que la evidencia no está reflejada en los Estados Contables.

El auditor interno generalmente desconoce que existen dos tipos de fraudes:

a) *on book* (reflejado en los libros)

b) *off book* (no reflejado directamente en los libros)

El primero se refiere al típico fraude ocupacional de abuso de autorizaciones otorgadas, falsificación en la nómina de empleados, rendición de gastos inapropiados, falsificación de balances, robo de dinero o bienes, por mencionar algunos. Existe en la gran mayoría de estos casos la posibilidad de una detección a través del análisis de la documentación y/o de los Estados Contables a través de ratios, comparaciones e investigaciones.

Los segundos corresponden a actos ilícitos tales como cohecho, extorsión y corrupción. En estos casos el auditor debe estar atento a la posibilidad de ocurrencia de los mismos y, a través de su escepticismo profesional, poder detectarlos, teniendo en cuenta que generalmente se manifiestan como delitos de 'cuello blanco' (*white collar*) o cometido por los altos ejecutivos de las organizaciones. Para lograr este cometido, se debe capacitar a los auditores a fin de que estén en condiciones de resolver estas

situaciones de fraude utilizando técnicas no convencionales que la auditoría común no logra detectar con sus procedimientos.

Los delitos *off-book* necesitan de una capacitación focalizada de los auditores dado que, generalmente, se encuentran fuera del alcance de los trabajos de auditoría interna. La documentación de las evidencias de estas irregularidades requiere del desarrollo de capacidades y experiencia en técnicas de entrevistas estructuradas, interrogativas, recolección de evidencias y el soporte de modernas herramientas computarizadas que permiten detectar patrones de comportamiento inusuales y lectoras de evidencias digitales que permitan visualizar los datos disponibles en los sistemas como los borrados o eliminados de los archivos electrónicos.

Sin embargo, como mencionara anteriormente, la disuasión es el paquete de medidas y acciones más eficientes que debe utilizar la empresa a fin de generar en los empleados la percepción, tanto en cantidad como en calidad, de los controles y las formas en que cualquier desvío de las normas y las leyes es sancionado.

Al respecto existen varias teorías criminológicas que ayudan a comprender por qué la disuasión es una de las principales herramientas para evitar riesgos de fraudes, tal como fuera desarrollado ampliamente en el marco conceptual de la presente tesis.

e) Encuesta sobre fraudes cometidos en reportes financieros

A comienzos del año 2013 se llevó a cabo una ronda de encuestas referidas al tema del título con el objetivo de conocer la opinión de los ejecutivos clave, en la cadena de preparación de los reportes financieros. A tal efecto se procedió a encuestar a Directores, Ejecutivos de Finanzas, Auditores Externos y Auditores Internos de las principales entidades estadounidenses, quienes brindaron su opinión sobre el tema.

La organización de la misma ha sido ejecutada por una fuerza de tareas especializada en el combate al fraude denominada Anti Fraud Collaboration (www.antifraudcollaboration.org) compuesta por los siguientes organismos:

- Center for Audit Quality (CAQ),
- Financial Executives International (FEI),
- The Institute of Internal Auditors (The IIA) y
- National Association of Corporate Directors (NACD)

Estas entidades han dado cuenta del informe denominado “Closing the Expectation Gap in Deterring and Detecting Financial Statement Fraud: A Roundtable Summary”[77]. Las preguntas giraron en torno a compartir opinión

respecto de los roles de cada uno, la identificación de responsables, expectativas y los puntos sobre los que hay que mejorar.

Los detalles técnicos de la encuesta han sido los siguientes:

- Encuesta abierta desde el 3 de octubre de 2012 hasta el 14 de noviembre del mismo año

- Total de respuestas válidas recibidas: 432 con ejecutivos identificados en las siguientes entidades esponsorizadoras:

    - 32% - The IIA (el Instituto de Auditores Internos)
    - 31% - FEI (el órgano Internacional de Ejecutivos de Finanzas)
    - 26% - CAQ (el Centro para la Calidad de Auditoría)
    - 11% - NACD (La Asociación Nacional de Auditores Corporativos)

- Organizaciones donde prestan servicios los encuestados:

    - 48% - empresas con oferta pública de acciones
    - 32% - empresas privadas sin oferta pública de acciones
    - 12% - asociaciones Civiles
    - 8% - sector público

Las conclusiones arribadas han sido las siguientes:

- La gran mayoría de los encuestados opinó que la responsabilidad principal en la disuasión de fraudes de estados financieros recae en la Gerencia Financiera, al tiempo que un porcentaje menor entiende que estos son los principales responsables por la detección del fraude.

- Las expectativas varían ampliamente en lo que se refiere a la responsabilidad de los auditores internos y externos, tanto en la disuasión cuanto en la detección del fraude material en los estados financieros.

- Se espera de los miembros del Comité de Auditoría que posean el suficiente *expertise* que les permita efectuar las preguntas correctas al respecto.

- Existe la necesidad de una comunicación abierta y honesta entre todos participantes de la cadena de preparación de estados financieros, en particular entre el comité de auditoría y los auditores, tanto internos como externos.

- La importancia de una visión holística, donde se complementen a fin de trabajar conjuntamente en el mantenimiento de controles bien diseñados, que operen de forma efectiva y que sean

monitoreados eficientemente a fin de mitigar los riesgos de fraude en los estados financieros.

Los resultados detallados obtenidos han sido los siguientes:

- Responsabilidad primaria en la disuasión del fraude de estados financieros recae en:

  - 87% los Ejecutivos de Finanzas
  - 10% los Directores
  - 2% los Auditores Internos
  - 1% los Auditores Externos

- Responsabilidad primaria en la detección descansa en:

  - 52% Ejecutivos de Finanzas
  - 6% los Directores
  - 31% los Auditores Internos
  - 11% los Auditores Externos

- Grado de acuerdo en la utilización del principio de "escepticismo profesional" en la preparación y revisión de los estados financieros:

  - 86% está de acuerdo
  - 14% en desacuerdo

- Grado de utilización del "escepticismo profesional" versus "la confianza" en la preparación y revisión de los estados financieros:

  - 31% más confianza que escepticismo,
  - 9% más escepticismo que confianza y
  - 60% un balance apropiado entre escepticismo y confianza.

f) Metodología de la Mejora Continua en la prevención y detección de fraudes

1) Introducción al concepto

El desarrollo de entes económicos sustentables y libres de fraudes que respondan a las necesidades de los distintos grupos de interés requerirá de la implementación de sistemas contables robustos que incluyan la gestión, por parte de los órganos de administración, de técnicas de mejora continua en sus procesos.

La formalización de métodos para definir, medir, analizar y mejorar procesos a través de dicha técnica, permitirá optimizar el aporte de la contabilidad a la dimensión económica de la sustentabilidad.

Adicionalmente, el citado proceso metodológico de mejora continua, permitirá medir el impacto de las actividades en las dimensiones ambientales, sociales y económicas de las empresas, lo que facilitará la gestión que da cuenta del principio de calidad ampliada.

La implementación coordinada, en tiempo y forma, de dicha metodología permitirá generar sinergia entre las distintas funciones y sectores de la empresa. Esta forma de gestión tenderá a desarrollar una adecuada apertura mental hacia la mejora permanente de procesos con una visión holística; actitud que abarcará la optimización de los Informes de Sustentabilidad y de los Reportes Integrados.

Desde el punto de vista de la auditoría externa de estados contables, la importancia e impacto que tienen al presente los hechos de corrupción así como los ambientales y sociales, hacen imprescindible contar con herramientas de verificación del cumplimiento de los principios de mejora continua. Esto permitirá sentar las bases para satisfacer los chequeos de verificabilidad del principio de empresa en marcha (*going concern*, por su denominación en inglés) y verificación y análisis de los hechos posteriores al cierre (*subsequent facts*) que podrían influir en el dictamen de los estados contables en caso de fuerte incertidumbre sobre el comportamiento ético, ambiental y social de la empresa en el futuro.

2) Antecedentes sobre la Calidad y su evolución en el tiempo

El concepto de calidad puede definirse como el conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa según el autor Thompson(2004)[78]. Su utilización es un concepto relativamente nuevo que comenzó a utilizarse con mayor énfasis a partir de la segunda mitad del siglo XX.

En efecto, dicho concepto ha ido acompañando el desarrollo de la industria, el comercio y las necesidades de los distintos grupos de interés en sus etapas evolutivas, implementándose diversas teorías hasta llegar a lo que hoy día se conoce como mejora continua.

En los comienzos, durante la década del 50', fueron los Estados Unidos y Japón los pioneros. Fue así como a raíz de una serie de conferencias dictadas a empresarios japoneses por los expertos Deming [79] (desarrolló catorce puntos de mejora para la dirección) y Juran (planificación, control y mejora de la calidad), se desencadena una revolución en el desarrollo de teorías sobre el tema, en cabeza de destacados autores japoneses tales como Kaoru Ishikawa

(creador del denominado “diagrama de pescado”)[80], Taguchi, Taiichi Ohno [81], entre otros.

Este último, quien además era directivo de la empresa automotriz Toyota®, estableció durante las décadas de los 60 y 70’, las bases para la mejora de los procesos bajo fuertes limitaciones impuestas tales como: rigidez laboral (restricciones para despedir personal), carencia de dinero y limitación de mercado. Estos condicionantes no hicieron más que obligarlo a agudizar su creatividad en la búsqueda de soluciones prácticas bajo dichas restricciones. Las soluciones implementadas han sido la utilización y mejor gestión del personal, capacitándolos para que trabajen mejor y un enfoque de la empresa dirigido al cliente en todo aquello que añada valor y evite despilfarros.

Por su parte el citado Deming basaba su posición en el imperativo básico que para transformar la administración la clave es aprender a vivir sin enemigos, dado que el miedo erige barreras que impiden que las organizaciones sean más eficientes. La tarea de la gerencia, afirmaba, consiste en detectar y corregir las causas de las fallas y no sólo en identificarlas una vez que han ocurrido. Por lo tanto el objetivo de sus catorce puntos está en alterar la conducta de los gerentes y los empleados de tal manera que las compañías puedan convertirse en proveedoras productivas de bienes y servicios de calidad y bajo costo, así como en centros de trabajos que respetan y respaldan las contribuciones de todos los miembros de la organización.

Precisamente Ohno, fue el experto que creó el reconocido sistema de gestión de producción que permite entregar al cliente productos en condiciones de alta calidad y en el momento exacto. Se lo denominó *“Just in Time”* y tuvo fuerte aplicación durante la década de 1980 y siguientes.

Hacia la década de 1990 se han ido desarrollando y mejorando distintos sistemas de Gestión de la Calidad, tales como el Kaizen (que significa mejora continua en japonés) creado por Masaaki Imai.

Esto implicó un cambio en la cultura empresarial, debiendo recurrirse a parámetros de comparación de mayor rigidez técnica tales como la utilización de pautas de comparación o *“benchmarking”* por su denominación en inglés y la creación de las normas ISO que fijaron reglas respecto de la estandarización y metodización de procesos.

Para fines de la mencionada década, se implementaron importantes cambios, con efecto directo en la microeconomía de las empresas; lo que derivó en el desarrollo y utilización de distintas técnicas tales como el *“down-sizing”* (reducciones o achicamientos), el *“to be processes”* (lo que debe ser) y los *“process owners”* (dueños de procesos).

Estos nuevos desarrollos permitieron eliminar de los procesos aquellas actividades que no agreguen valor al producto final, y que incluyen, entre otros, aspectos tales como la mejor utilización de los recursos naturales contemplando las nuevas legislaciones globales referidas al cuidado del medio ambiente y el respeto a la dimensión social de las empresas; sin desatender la dimensión

económica que permite, en última instancia, la consecución de utilidades en un marco de respeto por el medio ambiente y a las distintas demandas de los grupos de interés o *stakeholders,* por su denominación en inglés.

Respecto de técnicas estocásticas, han sido las empresas estadounidenses Motorola y General Electric, durante los 80' y 90', las que utilizaron el principio denominado Six Sigma que significa la reducción de fallas a través del análisis secuencial del desvío estándar como medida de mejora continua, con el objetivo de llegar a niveles tolerables de desvíos. Los últimos desarrollos han combinado los sistemas Six Sigma y Lean, de manera que sean utilizados conjuntamente para su aplicación en la mejora continua de procesos, con el fin de atender la mejora y optimización en el tratamiento de las dimensiones ambientales, sociales y económicas demandadas por los distintos grupos de interés.

Finalmente existen las normas ISO 9001:2008 [82] y la 14001:2004 que dan cuenta de los aspectos de calidad y medioambientales respectivamente.

La primera se refiere al desarrollo de un estándar internacional utilizado globalmente a fin de acreditar por parte de las empresas, la existencia de todos los elementos de administración de calidad necesarios a fin de llevar a cabo un efectivo sistema para administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Existen hoy día más de 640.000 empresas en el mundo que cuentan con la certificación ISO 9001.

La segunda forma parte de la familia ISO 14000 [83] y da cuenta de la gestión ambiental. Provee herramientas prácticas tanto para las compañías como para las organizaciones que estén buscando identificar y controlar el impacto ambiental y mejorar en forma continua su desempeño en esta área. Las normas ISO 14001:2004 e ISO 14004:2004 se focalizan en sistemas de gestión ambiental, mientras que los otros standards ISO de esta familia, enfatizan aspectos tales como análisis del ciclo operativo, comunicaciones y auditoría.

3) Estructura del sistema de mejora

Los sistemas gerenciales necesitan hacer foco en mediciones que permitan mejorar el desempeño de las entidades en todas sus dimensiones, considerando los distintos capitales que la componen. La sumatoria del capital natural, humano, financiero, productivo entre otros, determina el valor de la empresa y cuán sustentable es la misma.

Los grupos de trabajo deben estar lo suficientemente empoderados para llevar a cabo dicha tarea de medición pero también requieren de un alto grado de capacitación, que conlleve una disciplina metodológica en el tratamiento de

la mejora continua como proceso gerencial tendiente a optimizar el aporte de la contabilidad social a la dimensión económica de la sustentabilidad.

Dichos aportes requieren de un alto grado de cambio y adecuación de los comportamientos empresariales y alineamiento de dichas teorías hacia nuevas formas de desempeño laboral como parte de una nueva estrategia empresarial que contemple las dimensiones ambientales, sociales y económicas.

Los procesos de mejora continua deben hacer foco en optimizar los recursos disponibles en toda la cadena de procesos contables y productivos, eliminando restricciones y actividades que no generen valor agregado, con el fin de lograr el desempeño óptimo en las dimensiones mencionadas. El objetivo final del sistema será reducir a cero los defectos, reducir costos innecesarios y optimizar el tiempo en todos los sistemas integrados que forman parte de los procesos empresariales.

a) Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los procesos (ambientales, sociales, económicas y transaccionales)

Es la etapa fundacional en la que se detectan necesidades de mejoras y por ende acciones a considerar con el fin de mejorar los distintos capitales y dimensiones de la empresa en sus enfoques financieros, productivos, económicos, sociales y de gestión de personal.

Este paso requiere de la definición de los procesos con un grado de detalle que permita detectar o inferir qué puntos de mejora pueden existir y cómo abordar dicho proceso de remediación. El impacto de los grupos de interés en esta etapa debe ser medido de forma tal de conocer a través de su análisis, los distintos pesos específicos de cada parte interesada en la entidad y la capacidad del ente de articularse con una masa crítica de aliados y actores con potencial de incidir e influenciar.

Un ejemplo de diagrama de análisis de grupos de interés podría ser el siguiente:

Impacto	Influencia	Seniority	Ranking
1-3 (1=bajo)	1-3 (1=bajo)	1-3 (1=bajo)	1-9 (1a3=bajo)

Grado de Alineamiento		
Apoya	neutro	se opone

Fuente: elaboración propia

En un primer paso deberá analizarse, en conjunción con el personal involucrado en cada proceso, las variables de impacto, influencia y *seniority* (Stanford Social Innovation Review, 2014)[84]. Una vez determinado dicho elemento que dará cuenta de la importancia de un determinado grupo de interés, se procederá a analizar y ponderar el grado de alineamiento de dichos grupos con el ente para aquellos casos que hayan sido ubicados en las máximas posiciones del ranking descripto en el primer paso. De esta forma contaremos con una lista de agentes o grupos externos que influirán positiva o negativamente en las decisiones que se tomen al tiempo de mejorar los procesos.

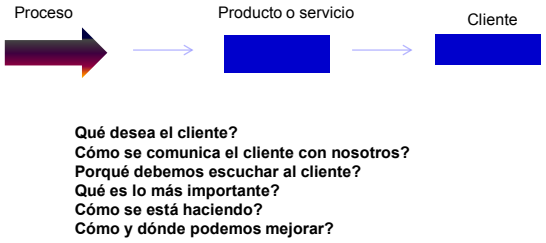
Como etapa siguiente, se deberá determinar la importancia estratégica del proceso como parte de una visión holística de la empresa. Sirva como ejemplo la determinación de actividades preventivas relativas a la prevención del fraude, a la protección del medio ambiente, así como a las medidas de tipo detectivo respecto de cómo los residuos son tratados y devueltos al medio ambiente y si los mismos cumplen con las regulaciones vigentes, los principios éticos y las normas voluntarias de las empresas en cuanto al uso y disposición de los mismos. Para lograr este aspecto es necesario consensuar el alcance que tendrá el análisis de forma de optimizar tiempo y esfuerzo en los pasos subsiguientes.

Es imprescindible conocer los puntos de alimentación de los procesos y cuál será su resultado, como paso previo al diseño de los respectivos flujogramas de procesos. En esta instancia es necesario saber que los grupos de interés tendrán incidencia en el output por lo que los deseos, preocupaciones y expectativas de los mismos deberán ser contemplados al momento de analizar sistemas ambientales o sociales bajo consideración.

Adicionalmente, para obtener información sobre posibles anomalías, ilícitos u otros aspectos a mejorar, se recomienda la utilización de herramientas que permitan conocer la opinión del cliente. El VOC (*voice of costumer*, por su denominación en inglés) es un elemento útil que permite detectar desvíos en forma inmediata:

Voz del Cliente (VoC)

La información que se intercambia entre la empresa y los clientes se la denomina voice of the customer (voc)



b) Medición del funcionamiento de los distintos ambientes y procesos

Los aspectos medio-ambientales, sociales y económicos pueden ser medidos a través de ciertos indicadores que permiten medir cifras absolutas y relativas (Scavone, 2014)[85]. Será necesario en esta etapa medir la variabilidad de las dispersiones en los procesos considerados, de forma tal de poder tomar acción correctiva si fuera necesario.

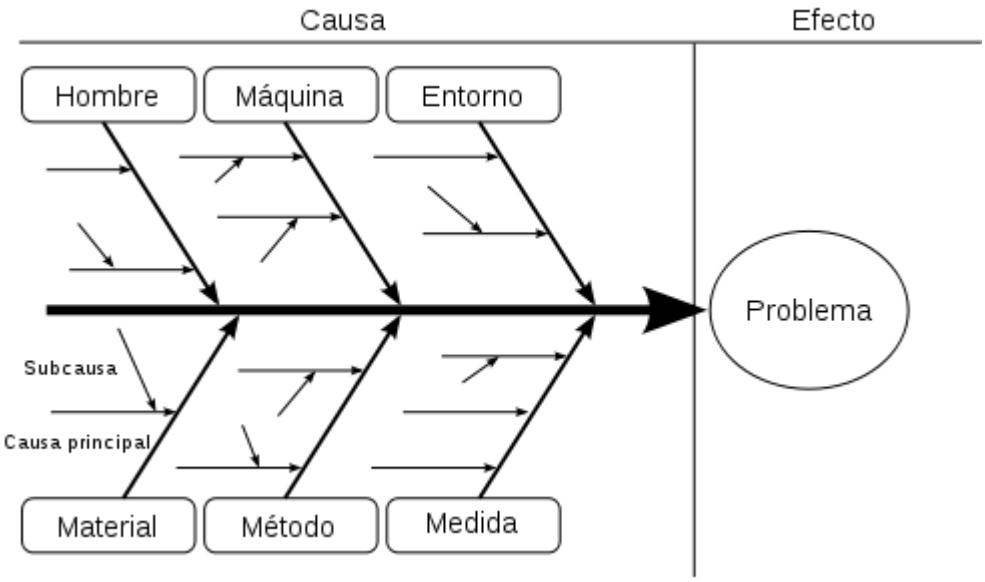
Considerando los aspectos de necesidades de los grupos de interés vistos en la etapa anterior, será necesario conocer qué formas existen de atender tales requerimientos y cuáles son los medios para llevarlas a cabo.

Ejemplificando se podrán considerar medidas tales como la forma en que el ente atiende los reclamos efectuados por sus grupos de interés, el tiempo de demanda la atención de sus problemas y cómo son procesados los mismos por los sistemas contables. La utilización de sistemas estocásticos debería permitir optimizar los resultados en esta etapa de recolección de datos y desvíos estándar (Sigma).

c) Análisis de mejoras

Un análisis pormenorizado del proceso considerado, como una parte del sistema integrado del ente, determinará eventuales aspectos a mejorar u optimizar. Como ejemplo podría citarse la determinación de las causas de los desperdicios y / o mal manejo de la gestión de comunicación y relacionamiento con los grupos de interés.

Estos deberían ser los aspectos a enfocar en esta etapa junto con la consideración de los problemas detectados, su precisa definición y ejemplificación, lo que permitirá tomar conocimiento sobre qué aspecto específico requiere de mejoras. Un diagrama de pescado o *fishbone diagram* por su nombre en inglés, puede ser de gran utilidad en esta etapa del proceso de mejora continua. El mismo permitirá focalizar el asunto bajo análisis y, a través de un proceso de tormenta de ideas, inferir qué causas son las que provocan la disfunción del sistema:



Fuente: Kaoru Ishikawa

Los problemas a los que se refiere el gráfico anterior, y que será sujeto de análisis en cuanto a sus causas, son los que abarcan todas las dimensiones empresariales y sus respectivos capitales, es decir sus aspectos sociales, económicos, ambientales y cívicos.

d) Determinación de soluciones

Luego de llevar a cabo los pasos anteriores, sobrevendrán algunas soluciones creativas que podrían ayudar a mejorar el diseño y funcionamiento de las actividades que impliquen un desvío en el cumplimiento de las distintas dimensiones sociales, ambientales y/o económicas.

Adicionalmente puede utilizarse, también en esta etapa, la técnica de tormenta de ideas debiendo las mismas ser chequeadas y validadas con los distintos grupos de interés a efectos de que puedan ser efectivamente implementadas.

4) Normas de aseguramiento de los informes producidos

a) Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad (AA1000[86] AS 2008)

Los procesos no financieros de la sostenibilidad como consecuencia de los hallazgos detectados en las etapas anteriores, así como los procesos financieros y el aseguramiento de la sostenibilidad, requieren finalmente de algún tipo de control que permita brindar seguridad razonable a los usuarios de dichos informes respecto de la confiabilidad de la información allí publicada.

Existen dos tipos de encargo de aseguramiento bajo esta norma: uno sobre principios utilizados, basado principalmente en la evaluación de la gestión del sistema y de la información en cuanto a su metodología y otro, más amplio, que contempla además medidas de desempeño, con determinación y opinión respecto de medidas de cumplimiento en sus grados alto o moderado.

Los criterios profesionales en que se basa dicha norma de aseguramiento son los de:

a) inclusividad,
b) relevancia y
c) capacidad de respuesta.

El primero se refiere a la medición de la aceptación de la responsabilidad sobre aquellos aspectos en los que la organización genera un impacto, el segundo se refiere a la relevancia e importancia de un asunto que influirá en las decisiones, acciones y desempeño de una organización o de sus grupos de interés; el último principio tiene que ver con la capacidad de respuesta que un ente posee ante los grupos de interés y que afecten su desempeño en materia de sostenibilidad. Este principio está basado en indagar sobre qué aspectos son los que específicamente necesitan los grupos de interés.

b) International Standard on Assurance Engagements 3000 (ISAE 3000)

Esta otra norma ha sido publicada por primera vez en el año 2003 por el IAASB, instituto que depende de la IFAC, que es el órgano de alcance global encargado de la emisión de normas destinadas a auditorías externas de informes financieros.

En este caso la ISAE 3000 puede ser utilizada para dictaminar sobre aspectos de información no histórica en general y en particular sobre aspectos de informes de sostenibilidad. La misma se considera un primer paso muy importante de la profesión que permitirá, en el futuro, desarrollar y mejorar normas más específicas para la profesión contable de forma de capitalizar los conocimientos específicos de los profesionales en ciencias económicas en aspectos referidos a control interno de procesos contables, operativos y de negocios.

5) El caso Toyota®. Un ejemplo de Calidad Ampliada

La empresa de capitales japoneses Toyota® (Toyota, 2014)[87] ha desarrollado un eficiente sistema de producción basado en tres pilares: El trabajo estandarizado, el Kaizen[88] y el respeto por las personas.

Según la definición brindada por la compañía:

> …el trabajo estandarizado significa que los procesos y prácticas exitosas se adoptan como estándar y luego se las transfiere a las líneas de producción y a los trabajadores, quienes una vez que lo incorporan, lo realizan siempre igual. Está basado en la idea de que la calidad, la seguridad y el aumento de eficiencia deben ser comprendidos y ejercidos con claridad por parte de los colaboradores..

El método Kaizen significa medir las mejoras en los procedimientos de trabajo basándose en la filosofía Toyota de "mejora continua". El principal objetivo es eliminar todo aquello que no agrega valor al producto y que sólo aumentan los costos de producción como por ejemplo tiempos de espera, de inventario, de procesos, entre otros. Dichas ineficiencias deben ser eliminadas de a una por los trabajadores para lograr el mínimo costo, incrementando la eficiencia de los procesos. Toyota® hace hincapié en que el Kaizen no es una actividad realizada por especialistas, sino que debe ser llevada a cabo por los mismos empleados desde su lugar de trabajo.

El respeto por las personas apunta a la consideración del prójimo poniendo todo el empeño en una comprensión que abarque a todos los integrantes de la compañía, a asumir responsabilidades compartidas y llevar a cabo todo lo que sea posible para generar confianza mutua dentro del marco de las distintas creencias, maneras de pensar e ideologías. Este principio se basa en que cada individuo tiene el poder creativo para el logro independiente de sus objetivos personales, apuntando siempre al trabajo en equipo. La coordinación y colaboración tienen como pilares que el aporte del equipo es mayor que la suma de sus miembros.

Por otra parte, y según surge de los Estados Contables de Toyota Compañía Financiera de Argentina SA en su nota a los Estados Contables[89], se expresa que:

…en línea con la estrategia global de la Entidad, la excelencia operativa es fomentada a través del desarrollo de actividades denominadas Kaizen (Kai=Cambio, Zen= para mejorar) de forma permanente en todos los niveles de la organización. Es en virtud de ello que, en caso de identificar situaciones de riesgos y/o errores de tipo operativo, Toyota Compañía Financiera de Argentina SA implementará las contra medidas ideadas para mitigar los mismos a través de actividades de tipo Kaizen (mejora continua)..

En el mismo sentido, si analizamos el Reporte de Sustentabilidad 2012 de Toyota® allí se establece que la compañía para preparar el mencionado reporte se basará en informes oficiales, análisis, mediciones realizadas en planta, entrevistas a los principales responsables de cada área o actividad, indicadores de períodos anteriores y apreciaciones y sugerencias recibidas por parte de los lectores del mismo.

Más adelante en la página 11 del citado informe define lo que es el concepto "Toyota Way"® que expresa en pocas palabras las creencias y valores compartidos por la organización a nivel mundial y está basado en los Principios Guía de Toyota®, los cuales definen la misión de la empresa como compañía, y los valores que rigen la relación de esta con sus *stakeholders*. El Toyota Way además define la forma en que su personal se desempeña y comporta alineado a esos valores, de manera que funcione como el sistema nervioso autónomo del Grupo Toyota[90]. Especifica luego que todos los conceptos que conforman el Toyota Way trascienden el idioma y las nacionalidades y son aplicables a cualquier territorio y sociedad.

Finalmente estipula que dichos principios están sostenidos por dos pilares principales: la mejora continua y el respeto por las personas. El diagrama sería el siguiente:

Mejora continua

TOYOTA WAY

Respeto por las personas

6) Conclusiones sobre mejora continua

A efectos de poder cumplir con los aspectos institucionales y empresariales de la Responsabilidad Social Empresaria y de un ente con comportamiento ético demostrable y libre de fraudes, es necesario poner en práctica y dar cuenta, no sólo del cumplimiento legal y ético desarrollado por las leyes vigentes y los órganos directivos de las empresas respectivamente, sino también de aquellos principios que respondan a las necesidades de los distintos grupos de interés, lo que implicará llevar a cabo la implementación de un robusto sistema de gobierno corporativo que involucre la implementación de sistemas de gestión que contemplen la medición del impacto en las dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Dicho impacto se puede detectar a través de la formalización de métodos para definir, medir, analizar y mejorar procesos a través de las técnicas de mejora continua, lo que permitirá optimizar el aporte de la contabilidad a la dimensión económica de la sustentabilidad.

Adicionalmente, el proceso metodológico de mejora continua, como parte de un sistema de calidad total, permitirá medir el impacto de las actividades en las dimensiones ambientales, sociales y económicas de las empresas, lo que facilitará la gestión que da cuenta del principio de calidad ampliada con su repercusión en la obtención de estados financieros minimizando en ellos los efectos de eventuales fraudes.

Finalmente, la implementación coordinada, en tiempo y forma, de dicha metodología generará sinergia entre las distintas funciones y sectores de la empresa. Esta forma de gestión tenderá a desarrollar una adecuada apertura mental hacia la mejora permanente de procesos con una visión holística; actitud gerencial que abarcará, como consecuencia lógica, la optimización de los Informes de Sustentabilidad y de los Reportes Integrados así como la prevención y detección de ilícitos.

6) APLICACIÓN PRACTICO-CUANTITATIVA Y ENCUESTA DEL AUTOR

a) Investigación contable y la contabilidad como herramienta de decisión

En seminario Inter-facultades sobre Docencia e Investigación en Teoría Contable, celebrado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Argentina, el 2 y 3 de octubre de 2014, el Dr. Carlos García Casella expuso sobre "El aspecto científico de la contabilidad y la posible mejoría de la respectiva docencia e investigación", al efecto se mencionaron en dicho seminario las distintas vertientes respecto de considerar a la contabilidad tanto en su visión científica como tecnológica social, enfatizando que, independientemente de su tratamiento, se debería independizar a la misma de las ciencias económicas, permitir un debate más amplio y que abarque más de una posición respecto de cada tema bajo análisis.

Tal como fuera mencionado y analizado en el capítulo correspondiente al marco conceptual de la presente tesis, en la actualidad la situación de la contabilidad se encuentra ampliamente aceptada, reconocida y tenida en cuenta como desarrollo esencial para la toma de decisiones, la función del cumplimiento y como herramienta que brinda homogeneidad y, por ende, comparabilidad a datos tan diversos de diferentes entes, lugares y distintos grupos de interés. Dichos datos se interrelacionan en una economía cada vez más globalizada y sujeta a constantes cambios y avances tecnológicos en grado creciente de complejidad y difíciles de controlar.

A efectos de corroborar la actual distinción y reconocimiento de la profesión contable comparada con otras, en línea con lo expresado en los capítulos anteriores, en el informe Gallup de noviembre 2011 se encuestó el grado de credibilidad de las distintas profesiones de diferentes campos profesionales. Los profesionales en contabilidad hemos sido calificados con un 43 % de credibilidad, muy superior a la profesión de abogado (19%) a los periodistas (26%), banqueros (25%), y ejecutivos de empresas (18%), por citar sólo algunos.

Por otra parte, en la ya citada encuesta anual que lleva a cabo la firma de auditores Ernst & Young (EY) en su 'Global Fraud Survey' [91], se indica, como mencionado anteriormente, que más de la mitad de los 1700 encuestados (CFOs, ejecutivos de cumplimiento, legales y ejecutivos de auditoría interna), reconocieron que los gerentes de sus organizaciones estarían dispuestos a desviarse del cumplimiento de ciertas normas éticas con tal de cumplir con los objetivos de desempeño fijados por la organización.

Aproximadamente el 40% de dichos encuestados afirma que sus empresas realizan negocios en países donde el cohecho y la corrupción son situaciones que ocurren muy frecuentemente y que el 47% de los mismos han afirmado que podrían llegar a justificar prácticas no éticas a fin de ayudar a sus

compañías a sobrevivir en el actual contexto económico global. Y esto es, sin dudas, estar reconociendo un delito.

En caso de no tenerse en cuenta estas últimas encuestas y no mitigarse dichas anomalías, tales aspectos estarían distorsionando la información contenida en los estados financieros y, por ende, desvirtuando su utilización como herramienta de decisión.

b) Aplicación práctico-cuantitativa

b.1 Matriz de gestión de riesgos y fraudes

El dilema de la profesión es cómo detectar casos de fraude y corrupción en los Estados Contables y si estos últimos son la herramienta idónea para la toma de decisiones empresariales que permitan disminuir la incertidumbre respecto de la empresa al tiempo de la toma de decisiones.

La mayoría de los usuarios de los Estados Contables y grupos de interés (inversionistas, accionistas, sindicatos, ONGs, entre otros) afirman no estar familiarizados con las técnicas contables como para interpretar el Estado de Situación Patrimonial o el Cuadro de Resultados. Adicionalmente indican que es muy difícil para ellos analizar y obtener ratios de los mencionados estados contables, dado que desconocen los aspectos de teoría y técnica contable que les permitan formarse una opinión sobre la situación de un determinado ente, ni mitigar la incertidumbre a través de la lectura de los mencionados estados contables.

Cabe destacar que la incertidumbre no sólo debe ser vista ni analizada en eventos operacionales o estratégicos sino también como potenciales riesgos de fraude que puedan incidir en la razonabilidad de las cifras mostradas en los Estados Contables.

Subyace en esta realidad una alternativa que podría ser la implementación de un sistema de matrices de riesgos por sector, de forma tal que permita conocer periódicamente el estado de situación de la empresa visto desde la óptica de los riesgos. Dicha matriz podría ser auditada por Auditores Internos y/o Externos; lo que permitiría brindarle confiabilidad, controles de consistencia y considerarla, por ende, para la toma de decisiones.

Es de mencionar que la mayoría de las empresas medianas y pequeñas dan cuenta de un pobre o nulo desarrollado de sistemas integrados de Gestión de riesgos y fraudes. Sin embargo, esto no es así en las empresas de mayor envergadura las cuales adhieren a estrictos lineamientos que les permiten anticipar problemas a través del desarrollo de matrices FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y matrices de riesgos en donde ponderan los eventos detectados o potenciales riesgos a través de dos variables: la probabilidad de ocurrencia y el impacto.

A pesar de lo mencionado, muchas de estas últimas corporaciones, aún con sofisticados desarrollos tecnológicos para monitorizar riesgos en forma periódica, carecen de un proceso metodizado que les facilite la detección de riesgos ocultos. Esto se debe fundamentalmente a tres falencias:

a) Competitiva: se refiere a una visión limitada de los negocios por parte de sus directivos, lo que los hace subestimar a sus competidores y clientes.

b) Corporativa: está basado en la homogeneidad de experiencias y conocimientos de la Alta Gerencia, principalmente motivada por la poca diversidad en su composición. En otras palabras existen en estos casos mitos, creencias o discursos que no son debidamente cuestionados por los otros miembros de la Alta Gerencia.

c) Cognitiva: se trata de una marcada predisposición a un determinado proceso de toma de decisiones de los miembros de los órganos volitivos de la organización. Está basado principalmente en fallas en los juzgamientos debido a presunciones equivocadas y formas erróneas de procesar los pensamientos ante un hecho determinado.

La secuencia lógica a seguir para maximizar una gestión de riesgos eficiente como complemento de la emisión de Estados Financieros, podría seguir la siguiente metodología.

Como primera medida debería difundirse entre todos los sectores de la organización la obligatoriedad de llevar a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que deberá ser preparado por los responsables de cada una de las áreas o nuevos proyectos de la compañía, y discutido tanto con sus empleados como sus superiores:

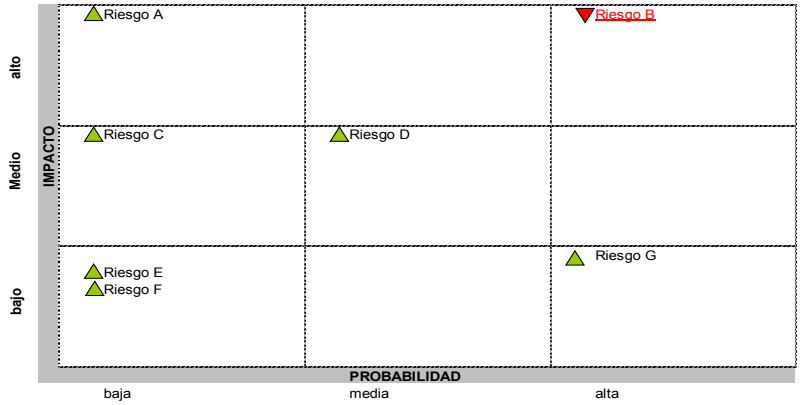
Análisis FODA

F (Fortalezas)	**D** (Debilidades)
O (Oportunidades)	**A** (Amenazas)

Fuente: elaboración propia

Seguidamente, será necesario hacer foco y considerar las debilidades y las amenazas del cuadro FODA anterior y, en base a ellas, confeccionar la Matriz de Riesgos resultante.

La misma tendrá como base dos variables: la probabilidad de ocurrencia de los eventos listados en el FODA y, por otra parte, el impacto monetario y de imagen que dichos eventos tendrán en el ente:

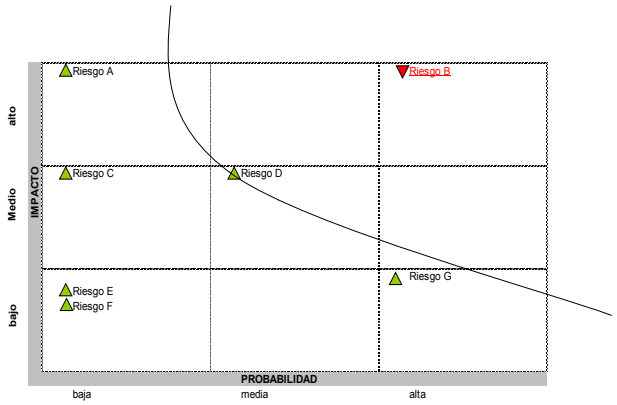


Fuente: elaboración propia

Complementariamente se deberá dar cuenta del apetito de riesgo o tolerancia al riesgo de los propietarios del ente. Dicha determinación de la tolerancia permitirá decidir cuáles riesgos serán tratados y cuáles serán considerados pero no controlados en esta instancia. Cabe mencionar que la confección de la matriz es un hecho dinámico por cuanto se sugiere que la misma sea llevada a cabo cada 6 meses como mínimo.

Seguidamente se muestra la Matriz de Riesgos con la línea de tolerancia al riesgo incluida:

Matriz de riesgos



Fuente: elaboración propia

Se desprende de la lectura de este último cuadro, que los riesgos que se encuentran por arriba de la línea de tolerancia al riesgo y, especialmente aquéllos que estén ubicados en el cuadrante superior, tienen alta probabilidad de ocurrencia y alto impacto, por lo que deberá determinarse qué tipo de acciones correctivas llevar a cabo.

Los eventos futuros inciertos ubicados en dicho cuadrante superior serán los riesgos que el lector deberá considerar al tiempo de evaluar la situación de la empresa y de esta forma mitigar la incertidumbre sobre la misma. Es dable observar que a fin de otorgar mayor credibilidad a esta matriz la misma podría ser eventualmente auditada por profesionales de la auditoría interna o externa. La matriz junto con los estados contables podrán ser utilizados en forma conjunta y de esta forma facilitar más elementos de juicio a los lectores/usuarios finales de los estados contables.

Como es de observar, las diversas herramientas de gestión de riesgos y fraudes pueden ser utilizadas en distintos tipos de empresas o entes diversos, constituyéndose en un elemento de planeamiento y gestión imprescindible al tiempo de complementar la interpretación de los Estados Contables.

b.2 Utilización de técnicas de flujo de fondos descontados

Un paso adicional será el establecer/estimar valores inherentes a dichos riesgos y ubicarlos en el tiempo, de forma de poder descontarlos a una tasa de corte determinada.

La utilización de una medida de cuenta confiable y sustentable como pre-requisito de confiabilidad de las cifras obtenidas, será de fundamental

importancia para que los usuarios de los Estados contables y grupos de interés puedan tomar decisiones en función de los valores descontados obtenidos.

Las técnicas de Valor Actual Neto y Flujo de fondos descontados pueden ser aplicadas a través de la utilización de hojas de cálculo que permiten determinar el Valor Actual Neto y Flujo de Fondos Descontados:

En Excel® la fórmula es la siguiente: =VNA(F1;B2:B5)

Donde "F1" es la tasa de corte a utilizar, por ejemplo 3%, y los rangos B2 a B5, serían los riesgos determinados en la matriz, cuantificados y alocados por año. De esa forma podríamos visualizar un valor que representa a hoy el monto de las previsiones contables necesarias a reflejar en los Estados Contables o informar debidamente a los futuros inversores y grupos de interés en el Plan de Negocios del emprendimiento. Un modelo complementario a la información contable prospectiva y a la Memoria del Directorio, podría ser el siguiente:

	Proyecto A	**Proyecto B**		**Tasa de corte**	0,03
r 1	5000	4500	año 1		
r 2	6000	2500	año 2		
r 3	4000	6700	año 3		
r 4	3450	4560	año 4		
VAN	$ 17.235,79	$ 16.908,37			

Como puede observarse en el ejemplo, la alternativa B posee un riesgo intrínseco, a valores actuales, menor que la alternativa A dado que el valor presente neto de B es inferior que el de A.

En otras palabras los riesgos, cuantificados, de B son menores que los del proyecto A. Esto implica que, al tiempo de tomar decisiones de inversión, la alternativa B será preferible a la primera y, por lo tanto, debería ser la que los inversionistas o terceros ajenos al ente, escogerán al tiempo de evaluar y decidir al llevar a cabo una inversión a riesgo.

Cuidado especial debe tenerse en no duplicar las primas de riesgo, es decir si se efectúa la proyección de los valores en el flujo de fondo a su valor estimado, no debería ser incluida en la tasa de corte una prima de riesgo que duplique el efecto y reduzca el valor actual neto del negocio.

Respecto de los riesgos de devaluación existen diversas técnicas que, por lo general, no son bien utilizadas en las empresas. Algunos entes pretenden utilizar técnicas económicas en lugar de contables, lo que complica la interpretación de sus resultados:

Exposición a riesgos de devaluación

1. TECNICAS DE EXPOSICIÓN CONTABLES
   - * EXPOSICIONES TRANSACCIONALES (Tesorero) – contratos con fecha cierta (Impo- Expo)
   - * EXPOSICIONES DE TRADUCCIÓN (Contralor) – conversión EECC a moneda extranjera

2. TECNICAS DE EXPOSICIÓN ECONÓMICAS : tiempo que tarda la devaluación en trasladarse a precios / elasticidad de la demanda

MITIGACIÓN
HEDGE: Costo de cambiar un riesgo desconocido por un costo conocido (el costo de la cobertura)

Las técnicas contables son las que deberían ser consideradas, dividiéndose su aplicación en técnicas de traducción, generalmente utilizada por los contralores, y técnicas transaccionales generalmente utilizadas por los tesoreros de las compañías.

Las técnicas de traducción se refieren a la re-expresión de los Estados Financieros en moneda local a una moneda funcional que generalmente es el dólar estadounidense. Este método es utilizado generalmente como sistema de *reporting* a las casas matrices por parte de las empresas transnacionales.

Por otra parte las técnicas transaccionales son las que, basadas en el balance en moneda local, protegen a los entes de las eventuales devaluaciones de los valores expresados en las partidas de balance que están valuados o tienen como cláusula de ajuste una moneda distinta a la local, especialmente los pasivos dolarizados.

b.3 Ponderaciones matemáticas para determinar prioridades investigativas

Adicionalmente, como parte de una robusta política de gestión y de auditoría, se sugiere efectuar un ranking de los sectores más propensos al riesgo, de forma de optimizar los tiempos y los recursos de los distintos departamentos de la empresa. Deberá estar basado en la determinación del peso específico de cada una de las variables de riesgos (impacto, probabilidad y complejidad) ponderados por el porcentaje determinado en la matriz de cada sector. Aquel sector que dé cuenta de un mayor riesgo, debería ser el primero en ser auditado:

Planificación Auditoría basada en riesgo

- Identificar el universo de actividades /deptos auditables (filas de la matriz)
- Seleccionar factores de riesgos (impacto, probabilidad, complejidad)
- Ponderar cada actividad
- Asignar prioridades
- Validarlo con el Comité de Auditoría

A: x 10
M: x 5
B: x 0

	Impacto 50%	*Probabilidad 30%*	*Complejidad 20%*
Tesorería	M: 250	A: 300	M: 100
Compras			
Ventas			
Sistemas			
Producción			

En el presente ejemplo se puede observar que el departamento Tesorería obtuvo en la correspondiente matriz de riesgo, los siguientes resultados:

- Impacto: Medio
- Probabilidad de ocurrencia del evento: Alta
- Complejidad del departamento Tesorería: Media

Si, por convención, le asignáramos a un riesgo alto un valor de 10, a un riesgo medio un valor de 5 y a un riesgo bajo un valor de 0 “cero”, obtendríamos los siguientes valores ponderados, a saber:

- Impacto: 250 (50 x 5)
- Probabilidad: 300 (30 x 10)
- Complejidad: 100 (20 x 5)

La suma de estos coeficientes arroja un valor total de 650.

Este valor será tenido en cuenta para compararlo con el que muestren los otros departamentos y, en función de esa comparación, determinar cuál de los mismos será auditado en forma prioritaria, por tener implícito un riesgo superior a los demás.

b.4 Medidas de tendencia central en encuestas sobre fraudes empresariales

La presente tesis tiene como parte de su metodología de investigación la obtención y desarrollo de encuestas que estén directamente vinculadas a la hipótesis del trabajo, de forma tal que permita demostrar o desechar la presunción de una brecha entre lo que es y lo que debería ser en términos de toma de decisiones para los usuarios de los Estados Contables.

En el caso de los Fraudes ocupacionales y empresariales, he llevado a cabo, como fuera mencionado, una encuesta efectuada durante los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016, de las que participaron 196 profesionales en Ciencias Económicas del Posgrado de Especialización en Detección del Fraude y Auditoría que se dicta actualmente en el Consejo Profesional en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires del cual el autor de la presente tesis es profesor y Director Académico; además de cursos y programas que, sobre la misma temática, dicta el autor en el Instituto de Auditores Internos de Argentina, en el IAEF (Instituto Argentino de Ejecutivos de Finanzas) y en el Consejo Profesional citado, todas instituciones de la República Argentina.

Las encuestas han abarcado también a los profesionales de posgrado de la Maestría de Auditoría de la Universidad Católica de Córdoba del módulo Auditoría Forense que dicta el autor, así como profesionales de la Maestría en Contabilidad Internacional en la materia Auditoría Forense de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires de la Republica Argentina de la cual el autor también es profesor.

Los profesionales encuestados son especialistas vinculados directamente en la actividad de auditoría y auditoría de fraudes por lo que los datos que surgen de la misma son de alto nivel de confiabilidad y están basados en opiniones de los profesionales que más conocen y practican investigaciones forenses en las empresas.

Mediante el desarrollo de la misma he podido conocer el diagnóstico y opinión actual de los profesionales respecto del status de los fraudes e ilícitos ocupacionales.

El tenor de la misma basado en el desarrollo de núcleos temáticos comunes, es el siguiente:

Modelo de encuesta:

<u>Encuesta sobre Fraudes y Corrupción en los entes jurídicos argentinos</u>

Estimado Colega:

La presente encuesta CONFIDENCIAL tiene como objetivo relevar el grado de implicancia de los fraudes en los Estados Contables y será utilizada para mi

tesis de doctorado UBA sobre corrupción, fraude y su incidencia en los Estados Contables
Muchas gracias por su tiempo.

Por favor marque una sola de las siguientes opciones:

Fecha:

A) Casos de fraudes/corrupción detectados o tomado conocimiento de los mismos:

Tipos de fraudes que **mayoritariamente** Ud. haya detectado (o tomado conocimiento) en su empresa/empleo:

1. corrupción
2. robo de activos (caja, informáticos, bienes, etc.) – incluye el mal uso de activos -
3. balance falso

Indique tratamiento que se le ha dado en los Estados Contables al hecho ilícito

1. Fue reflejado en los estados contables
2. No fue considerado en los estados contables

¿Cómo han respondido en general los ejecutivos ante la advertencia dada por Ud. o por la Compañía respecto de los hechos ilícitos?

1. positivamente
2. negativamente

¿Cuáles fueron los principales obstáculos que tuvo que enfrentar? ¿Cómo describiría Ud. la actitud de la empresa ante la noticia del descubrimiento de un hecho ilícito?
…….
……
……

¿En general, qué materialidad ha detectado Ud. respecto de los fraudes e ilícitos hallados en su relevamiento o en su participación?

1. alta (mayor a U$$ 100.000)
2. baja (menor a U$S 100.000)

Los fraudes por más inmateriales que sean ¿hay que reconocerlos en los Estados Contables?
……..

¿Qué control interno mayoritariamente se ha vulnerado (indique sólo uno)?

1. supervisión
2. autorizaciones y procedimientos
3. segregación de tareas
4. controles físicos
5. reconciliaciones

En general, cómo estima Ud. que afecta (impacto) la corrupción y fraudes en su empresa/cliente:

1. Alto
2. Medio
3. Bajo

B) Propuestas de mejoras:

Si Ud. fuese auditor externo y descubre un caso de cohecho significativo, sin afectación en saldo de cuentas. ¿Qué tratamiento cree que debería ser el indicado para reflejarlo en los Estados Contables?

1. reconocerlo/mencionarlo en nota a los Estados Contables
2. no reconocerlo

Razón/causa por la cual Ud. cree que no se reflejan/receptan los ilícitos de corrupción a través de los sistemas contables en los Estados Financieros (mencione la principal):

1. mal manejo gerencial o del directorio
2. deshonestidad gerencial o del directorio
3. deficiencias de la auditoría externa
4. deficiencias de la auditoría interna
5. falta de capacitación
6. falta de una sana política de reclutamiento de Recursos Humanos
7. otros motivos:
   -
   -
   -

Propuesta de solución para evitar fraudes (mencione la que considera principal)

1. especializarse / capacitarse
2. línea de denuncias
3. *data mining* / análisis de datos computarizados
4. compromiso de altos ejecutivos con la problemática del fraude

¿Qué herramienta principalmente Ud. propondría para los Auditores Externos, a fin de maximizar el reconocimiento de los ilícitos en los Estados Contables?:

1. auditar un "protocolo de fraudes"
2. observación directa
3. mayor trabajo en conjunto con los auditores internos
4. extender el alcance de los trabajos de auditoría externa

Si escogió "protocolo de fraudes" resuma brevemente cómo imagina que podría ser esa herramienta que Ud. debería controlar:

1. similar a SOX
2. más simple que SOX
3. más compleja que SOX

¿Deberían los auditores externos ser designados por organismos externos al ente, a fin de evitar fraudes (por ejemplo por Consejos o Colegios profesionales, entre otros)?

Sexo:

1. F
2. M

Edad:

1. 20-30
2. 31-40
3. 41-50
4. Mayor 50 años

Puesto que ocupa:

1. Contador independiente
2. Asistente Contable
3. Auditor Externo Junior
4. Auditor Externo Senior
5. Jefe de Auditoría
6. Auditor Interno
7. Contralor
8. Gerente financiero
9. Tesorero
10. Gerente Recursos Humanos
11. Otro: especificar puesto

Muchas gracias por su tiempo

Fin de la encuesta

Los resultados de la encuesta han sido los siguientes:

Características de los encuestados:

Matriz de encuesta							
	cantidad de profesionales encuestados	**sexo**		**cargo**		**rango edad**	
Referencias para fórmulas		1 femenino 2 masculino				1 20-30 2 31-40 3 41-50 4 > 50	
tipo de variable		nominal		nominal		nominal	
medida de posición		moda		moda		moda	
cualitativa / cuantitativa		cualitativa		cualitativa		cuantitativa	
	1	m	2	gerente procesos		>50	4
	2	f	1	auditor interno		31-40	2
	3	m	2	auditor externo senior		31-40	2
	4	m	2	contador interno		31-40	2
	5	m	2	jefe de auditoría		31-40	2
	6	m	2	auditor interno		31-40	2
	7	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	8	m	2	auditor externo senior		20-30	1
	9	m	2	contralor		20-30	1
	10	f	1	asistente contable		41-50	3
	11	m	2	auditor interno		20-30	1
	12	f	1	gerente control de gestión		31-40	2
	13	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	14	m	2	asistente contable		20-30	1
	15	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	16	m	2	auditor interno		41-50	3
	17	m	2	auditor interno		41-50	3
	18	f	1	auditor interno		31-40	2
	19	f	1	auditor interno		20-30	1
	20	f	1	auditor interno		20-30	1
	21	f	1	auditor interno		41-50	3
	22	m	2	auditor interno		20-30	1
	23	m	2	auditor interno		41-50	3
	24	m	2	auditor interno senior		41-50	3
	25	m	2	auditor interno		>50	4
	26	f	1	auditor interno		31-40	2
	27	f	1	ingeniero jefe de obra		31-40	2
	28	f	1	auditor interno		20-30	1
	29	m	2	auditor interno		31-40	2

	30	m	2	auditor interno		>50	4
	31	m	2	gerente financiero		41-50	3
	32	m	2	control interno		31-40	2
	33	m	2	auditor interno		31-40	2
	34	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	35	m	2	auditor interno		31-40	2
	36	m	2	auditor interno		41-50	3
	37	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	38	m	2	contralor		41-50	3
	39	m	2	auditor interno		31-40	2
	40	f	1	auditor interno		31-40	2
	41	m	2	auditor interno		31-40	2
	42	f	1	auditor externo senior		20-30	1
	43	f	1	auditor externo junior		20-30	1
	44	m	2	auditor interno		41-50	3
	45	m	2	auditor interno		31-40	2
	46	m	2	auditor interno		20-30	1
	47	f	1	contralor		31-40	2
	48	m	2	jefe de auditoría		31-40	2
	49	m	2	auditor interno		41-50	3
	50	f	1	auditor interno		41-50	3
	51	f	1	auditor interno		31-40	2
	52	m	2	auditor interno		31-40	2
	53	m	2	auditor interno		20-30	1
	54	m	2	auditor interno		41-50	3
	55	m	2	auditor interno		20-30	1
	56	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	57	f	1	contador independiente		>50	4
	58	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	59	m	2	auditor externo senior		>50	4
	60	f	1	auditor interno		20-30	1
	61	m	2	auditor interno		31-40	2
	62	m	2	auditor interno		31-40	2
	63	m	2	auditor interno		41-50	3
	64	f	1	auditor interno		31-40	2
	65	f	1	auditor interno		31-40	2
	66	m	2	auditor interno		31-40	2
	67	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	68	m	2	auditor externo senior		31-40	2
	69	m	2	auditor interno		31-40	2
	70	m	2	auditor externo senior		31-40	2
	71	m	2	auditor interno		31-40	2
	72	f	1	auditor externo senior		20-30	1
	73	m	2	auditor interno		>50	4
	74	m	2	gerente financiero		41-50	3
	75	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	76	m	2	contralor		>50	4
	77	m	2	auditor interno		41-50	3
	78	m	2	gerente auditoría interna		>50	4
	79	m	2	auditor interno		31-40	2
	80	f	1	jefe de auditoría		31-40	2

	81	m	2	auditor interno		41-50	3
	82	m	2	gerente de auditoría		31-40	2
	83	m	2	auditor interno		41-50	3
	84	m	2	auditor interno		31-40	2
	85	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	86	f	1	jefe de auditoría		41-50	3
	87	f	1	auditor interno		31-40	2
	88	m	2	contralor		20-30	1
	89	m	2	auditor interno		31-40	2
	90	f	1	asistente contable		20-30	1
	91	f	1	auditor interno		31-40	2
	92	m	2	auditor interno		41-50	3
	93	m	2	asistente contable		20-30	1
	94	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	95	f	1	auditor interno		31-40	2
	96	f	1	auditor interno		41-50	3
	97	f	1	auditor interno		31-40	2
	98	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	99	f	1	auditor interno		31-40	2
	100	m	2	contador independiente		41-50	3
	101	f	1	senior de impuestos		31-40	2
	102	f	1	gerente de auditoría		31-40	2
	103	f	1	auditor interno		31-40	2
	104	m	2	auditor interno		20-30	1
	105	m	2	compliance		>50	4
	106	f	1	jefe de auditoría		41-50	3
	107	m	2	jefe de riesgos operacional		31-40	2
	108	m	2	auditor interno		41-50	3
	109	f	1	contador independiente		>50	4
	110	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	111	f	1	auditor interno		31-40	2
	112	m	2	auditor externo senior		31-40	2
	113	m	2	gerente financiero		41-50	3
	114	m	2	gerente financiero		41-50	3
	115	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	116	m	2	gerente financiero		41-50	3
	117	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	118	f	1	jefe de auditoría		41-50	3
	119	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	120	m	2	jefe de auditoría		31-40	2
	121	m	2	auditor interno		31-40	2
	122	f	1	supervisor de auditoría		31-40	2
	123	f	1	auditor interno		20-30	1
	124	f	1	gerente financiero		41-50	3
	125	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	126	f	1	auditor interno		41-50	3
	127	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	128	f	1	auditor interno		41-50	3
	129	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	130	m	2	compliance manager		31-40	2
	131	m	2	auditor interno		31-40	2

	132	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	133	m	2	Contralor		41-50	3
	134	m	2	auditor interno		31-40	2
	135	f	1	contador independiente		20-30	1
	136	f	1	jefe administrativo		41-50	3
	137	f	1	contador independiente		41-50	3
	138	f	1	jefe de auditoría		>50	4
	139	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	140	f	1	auditor externo senior		41-50	3
	141	m	2	contralor		41-50	3
	142	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	143	f	1	compliance analyst		31-40	2
	144	f	1	auditor interno		31-40	2
	145	f	1	responsable SOX		31-40	2
	146	f	1	auditor interno		31-40	2
	147	m	2	auditor interno		41-50	3
	148	m	2	auditor interno		41-50	3
	149	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	150	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	151	f	1	asistente contable		20-30	1
	152	m	2	analista senior		20-30	1
	153	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	154	f	1	auditor externo senior		20-30	1
	155	f	1	auditor externo senior		31-40	2
	156	m	2	contador independiente		20-30	1
	157	f	1	asistente contable		20-30	1
	158	m	2	auditor interno		31-40	2
	159	m	2	auditor externo junior		20-30	1
	160	f	1	tesorero		20-30	1
	161	f	1	contralor		20-30	1
	162	m	2	auditor externo junior		20-30	1
	163	m	2	gerente financiero		31-40	2
	164	m	2	asistente contable		31-40	2
	165	f	1	consultor externo		31-40	2
	166	f	1	contador independiente		41-50	3
	167	m	2	contralor		31-40	2
	168	f	1	asistente contable		20-30	1
	169	m	2	auditor externo senior		41-50	3
	170	f	1	auditor interno		31-40	2
	171	f	1	auditor externo junior		31-40	2
	172	m	2	auditor externo junior		20-30	1
	173	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	174	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	175	f	1	analista contable		20-30	1
	176	f	1	analista de procesos		20-30	1
	177	f	1	auditor interno		20-30	1
	178	m	2	jefe de auditoría		31-40	2
	179	f	1	auditor externo senior		20-30	1
	180	f	1	gerente financiero		41-50	3
	181	f	1	contador independiente		31-40	2
	182	m	2	auditor interno		31-40	2

	183	m	2	contador independiente		>50	4
	184	f	1	jefe de auditoría		31-40	2
	185	f	1	supervisor de auditoría		>50	4
	186	f	1	analista contable		31-40	2
	187	f	1	tesorero		20-30	1
	188	m	2	jefe de auditoría		41-50	3
	189	f	1	asistente contable		31-40	2
	190	m	2	contador independiente		>50	4
	191	f	1	Jefe de impuestos		41-50	3
	192	f	1	coordinador org. y control		31-40	2
	193	m	2	auditor interno		20-30	1
	194	m	2	auditor externo senior		41-50	3
	195	m	2	contador independiente		41-50	3
	196	m	2	auditor interno		31-40	2
Tendencias centrales		masculino	2			31-40 años	2

El cuadro precedente ha sido desarrollado en Excel® basado en herramientas de medidas de posición de tendencia central. El mismo evidencia que los encuestados mayoritariamente son de sexo masculino dentro de un rango de edad de 31 a 40 años.

De los profesionales encuestados el 76 % ejercen como auditores, de los cuales un 61 % se desempeñan como auditores internos, control interno, procesos y *compliance* especializados en fraudes, y un 15% auditores externos.

La siguiente sección de la encuesta me ha permitido conocer el status actual de los fraudes empresariales basado, al igual que el cuadro anterior, en las medidas de posición de tendencia central utilizadas para las distintas variables encuestadas:

casos detectados o tomado conocimiento													
tipos de fraudes detectados		reflejado en EECC ?		respuesta de ejecutivos ante hallazgos		materialidad		fraudes reconocerlos siempre (aunque sean inmateriales)		control interno vulnerado		impacto fraudes y corrupción en general	
1 corrupción 2 robo 3 balance falso		1 si reflejado 2 no reflejado		1 positiva 2 negativa		1 alta > U$$ 100.000 2 baja <U$S 100.000		1 si "recocerlo siempre" 2 no reconocerlo		1 supervisión 2 autorizaciones 3 segregación 4 controles físicos 5 reconciliaciones		1 alto 2 medio 3 bajo	
Nominal		nominal		nominal		ordinal				nominal		ordinal	
Moda		moda		moda		moda				moda		moda	
cualitativa		cualitativa		cualitativa		cuantitativa				cualitativa		cuantitativa	
Robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	bajo	3
Robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
Robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
Robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	bajo	3
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	reconciliaciones	5	bajo	3
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	no	2	reconciliaciones	5	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	controles físicos	4	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	autorizaciones	2	bajo	3
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	supervisión	1	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
corrupción	1	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	bajo	3

robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	supervisión	1	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	autorizaciones	2	bajo	3
robo	2	si	1	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	no	2	supervisión	1	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	medio	2
balance falso	3	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	controles físicos	4	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	no	2	supervisión	1	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	no	2	reconciliaciones	5	bajo	3
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	segregación	3	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	reconciliaciones	5	alto	1
balance falso	3	si	1	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	controles físicos	4	medio	2
balance falso	3	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	segregación	3	medio	2
corrupción	1	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	reconciliaciones	5	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	segregación	3	bajo	3
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	reconciliaciones	5	medio	2
								si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	negativa	2	baja	2	si	1	controles físicos	4	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	reconciliaciones	5	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	controles físicos	4	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	baja	2	no	2	segregación	3	medio	2
corrupción	1	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	segregación	3	alto	1
balance falso	3	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	autorizaciones	2	bajo	3

corrupción	1	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	bajo	3
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	bajo	3
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	no	2	supervisión	1	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	segregación	3	medio	2
balance falso	3	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	bajo	3
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	supervisión	1	bajo	3
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	controles físicos	4	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	segregación	3	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	segregación	3	bajo	3
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	segregación	3	bajo	3
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	supervisión	1	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	no	2	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	si	1	positiva	1	baja	2	no	2	supervisión	1	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	bajo	3
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	bajo	3
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	alto	1
balance falso	3	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
balance falso	3	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	controles físicos	4	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	controles físicos	4	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2

robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	reconciliaciones	5	alto	1
corrupción	1	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
balance falso	3	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	bajo	3
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	segregación	3	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	no	2	supervisión	1	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	bajo	3
corrupción	1	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	bajo	3
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	segregación	3	alto	1
balance falso	3	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	alta	1	no	2	segregación	3	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	no	2	supervisión	1	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	supervisión	1	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	controles físicos	4	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	bajo	3
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	segregación	3	bajo	3
balance falso	3	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
balance falso	3	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	reconciliaciones	5	medio	2
corrupción	1	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	reconciliaciones	5	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2

robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	bajo	3
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	medio	2
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	alto	1
balance falso	3	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	autorizaciones	2	alto	1
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	no	2	autorizaciones	2	bajo	3
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	supervisión	1	medio	2
robo	2	si	1	negativa	2	baja	2	si	1	controles físicos	4	alto	1
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	no	2	autorizaciones	2	bajo	3
robo	2	si	1	positiva	1	baja	2	si	1	controles físicos	4	medio	2
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	si	1	segregación	3	alto	1
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	bajo	3
corrupción	1	no	2	negativa	2	alta	1	no	2	segregación	3	alto	1
corrupción	1	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	supervisión	1	alto	1
balance falso	3	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	bajo	3
robo	2	no	2	negativa	2	baja	2	si	1	autorizaciones	2	medio	2
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	autorizaciones	2	bajo	3
corrupción	1	si	1	positiva	1	alta	1	si	1	supervisión	1	bajo	3
robo	2	no	2	positiva	1	baja	2	si	1	segregación	3	alto	1
robo de activos	2	no reflejado en EECC	2	positiva	1	baja	2	reconocerlo en EECC siempre	1	autorizaciones	2	medio	2

Según esta sección, se observa que la mayoría de los fraudes cometidos se tipifican como los de “robo de activos” que se corresponden a faltantes de stock, mercaderías, activos fijos o dinero en efectivo o en bancos. Los encuestados manifestaron por otra parte, que dichos ilícitos no han sido reflejados en los Estados contables del ente, por lo que los mismos carecen, a priori, de representatividad de las cifras expuestas con la realidad en los Estados Financieros.

Sin embargo al preguntárseles sobre la respuesta de los ejecutivos ante los hallazgos de fraudes, la mayoría opinó que la misma ha sido positiva. En otro orden, la materialidad de las irregularidades ha sido en promedio “baja” sin perjuicio de que siempre deberían considerarse en los Estados Contables según la misma.

Como complemento de lo anterior, se ha evidenciado en la mayoría de los casos de ilícitos que han fallado los controles de “nivel de autorizaciones” con un nivel promedio de impacto “medio” en la empresa.

Finalmente he procedido a relevar las variables que corresponden a propuestas de mejoras utilizando también medidas de tendencia central. El objetivo es disponer de más herramientas a efectos de mejorar la evaluación de los Estados Financieros y la consecuente afirmación respecto que los mismos reflejan razonablemente la situación económico financiera del ente. Los resultados han sido los siguientes:

Propuestas									
sugerencia de reconocimiento de cohecho en EECC (sin impacto en saldos)		propuesta solución para evitar fraudes		herramienta propuesta para Auditores Externos		protocolo		designación Auditores Externos	
1 reconocerlo 2 no reconocerlo		1 especializarse 2 línea de denuncias 3 data mining 4 compromiso		1:protocolo 2:observación 3:> AI 4:> AE		1 =SOX 2 <SOX 3 >SOX		1 Empresa 2 Organismos externos	
ordinal		nominal		nominal		nominal		nominal	
moda		moda		moda		moda		moda	
cualitativa		cualitativa		cualitativa		cualitativa		cualitativa	
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
no reconocerlo	2	especializarse	1	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
no reconocerlo	2	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
no reconocerlo	2	línea de denuncias	2	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2

reconocerlo	1	compromiso	4	observación	2			organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	observación	2			organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			empresa	1
no reconocerlo	2	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	empresa	1
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AE	4			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3				
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2		
reconocerlo	1	data mining	3	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
no reconocerlo	2	data mining	3	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1

reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	observación	2			empresa	1
no reconocerlo	2	línea de denuncias	2	protocolo	1	>SOX	3	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
no reconocerlo	2	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	protocolo	1	>SOX	3	empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	>SOX	3	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
no reconocerlo	2	línea de denuncias	2	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	observación	2			organismos externos	2

reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AE	4			organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	AE	4			organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	>SOX	3	empresa	1
reconocerlo	1	data mining	3	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AE	4			organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	AE	4			empresa	1
no reconocerlo	2	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AE	4			organismos externos	2
no reconocerlo	2	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	<SOX	2	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	data mining	3	AE	4			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	AI	3			empresa	1

reconocerlo	1	especializarse	1	observación	2			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	especializarse	1	AI	3			empresa	1
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AE	4			empresa	1
reconocerlo	1	especializarse	1	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
reconocerlo	1	compromiso	4	AI	3			organismos externos	2
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	organismos externos	2
no reconocerlo	2	compromiso	4	AE	4			empresa	1
reconocerlo	1	línea de denuncias	2	protocolo	1	=SOX	1	empresa	1
reconocerlo en EECC	1	compromiso	4	protocolo	1	similar a SOX	1	organismos externos	2

Desde la óptica mayoritaria de los auditores, se evidencia de la presente encuesta que las irregularidades encontradas por cohecho, robo o malversación de fondos, deberían ser reconocidas inmediatamente en los Estados Contables a través de la propuesta de un asiento de ajuste o nota a los estados contables, sin perjuicio de una opinión con restricciones o adversa motivada por las debilidades de control interno observadas.

Por otra parte se determina que las mejores herramientas para la disuasión y detección de fraudes son el compromiso del directorio (36%) y las "líneas de denuncias anónimas" confidenciales (33%).

Adicionalmente los profesionales encuestados en la presente investigación empírica entienden que deberían utilizarse protocolos o herramientas similares a las que son utilizadas por las empresas que cotizan sus acciones en la bolsa de los Estados Unidos y que se denomina SOX (Sarbanes-Oxley Act del año 2002))

Al consultarse respecto de la forma de designación de auditores externos, con el objeto de minimizar delitos de fraudes, se evidencia, tal como surge de la opinión de la mayoría de encuestados, que debería llevarse a cabo mediante entidades externas al ente.

Las mismas pueden ser efectuadas por entidades que agrupan a los profesionales contadores sean asociaciones de profesionales, reguladores de matrícula o bien instituciones de índole académico con registros de profesionales certificados con debido control de idoneidad basado en antecedentes de educación continuada, experiencia y práctica profesional debidamente corroborada.

c) Sumario de la utilización de bases matemático-cuantitativas y encuestas

Se evidencia la necesidad de utilizar las técnicas de Matriz de Riesgos, flujos de fondos descontados, valores presentes netos, ponderaciones matemáticas para determinar prioritizaciones de auditorías de fraudes y utilización de medidas de posición central en las encuestas, como parte integrante y complemento del proceso decisorio de los usuarios de los Estados Contables. De esta forma se estará generando una cabal comprensión de los riesgos a los que está expuesto el ente y, lo que es más importante, el real impacto de los mismos en la dimensión económica, lo que redundaría, de no tenerse en cuenta, en un proceso decisorio equivocado o incompleto.

Se transcriben a continuación los comentarios recibidos de los profesionales encuestados:

¿Cuáles han sido los principales obstáculos que tuvo que enfrentar? ¿cómo describiría la actitud de la empresa ante la noticia del descubrimiento de un hecho ilícito?

"… Negación; ocultamiento; cortar el hilo por lo más delgado..."

"…pasividad de la gerencia..."

"…destrucción de información detallada..."

"…ante la denuncia de fraude la entidad reaccionó de manera inesperada debido a que el empleado involucrado en el hecho formaba parte del personal de confianza del Gerente General de la entidad..."

"...negación del fraude por parte de la gerencia..."

"...sorpresa..."

"...los principales obstáculos fueron probar el fraude acontecido..."

"...la actitud de la empresa ha sido positiva pero luego no han tomado las medidas preventivas al respecto..."

"...la empresa se mostró preocupada por conocer como ocurrió el delito y tomar las medidas en consecuencia..."

"…el administrador no brinda información detallada ante ciertas bajas de activos.."

"...no reportan los gastos de fondos fijos..."

"…no se han tomado las medidas correctivas..."

"...confianza..."

"...credibilidad..."

"...se tomaron las medidas necesarias para solucionar el fraude y que no se vuelva a repetir..."

"...falta de interés por investigar el fraude..."

"...poca información revelada por parte de la empresa..."

"...al principio incredulidad respecto a la persona involucrada pero ante la evidencia de la prueba se involucraron..."

"...la empresa se mostró sorprendida porque el empleado era de confianza y no dudaron de mi palabra..."

"...los obstáculos han sido que se demoraron en investigar el ilícito y que no se tienen los controles adecuados ni las ganas de cambiar ciertos vicios…"

"…actitud negativa…"

"...negligencia del Directorio..."

"...el grado de conocimiento del negocio y formas de operar para el ocultamiento por parte de los implicados..."

"...tomar medidas para imposibilitar hechos fraudulentos..."

"...evitar el tema..."

"...no le dio importancia por pensar que no era material..."

"...irregular y sin interés..."

"...sin importancia ambigüedades y desinterés..."

"...información borrada difícil de reconstruir..."

"...falta de interés de la gerencia por aclarar el tema..."

"...altos directivos implicados..."

"...indiferencia..."

"...falta de efectividad en los controles..."

"...se procedió a validar la información proporcionada..."

"...la empresa tomó medidas sobre el caso..."

"…negaron lo que estaba ocurriendo, hasta tanto se le mostraron las pruebas..."

"...tomar acción y corregir..."

"...implementar medidas preventivas..."

"...limitación al alcance de la información..."

"...fue positiva acorde al código de ética..."

"...me fue difícil convencer frente al hecho consumado de un colaborador y que el jefe debía también ser investigado y responsabilizado por el hecho..."

"...sorpresa, asombro..."

"...tener cautela con las entrevistas especialmente cuando están involucrados los sindicatos que limitan las entrevistas a empleados..."

"...preocupación de parte de la gerencia pero en general se han implementado pocas mejoras de controles..."

"...tratamiento proactivo…"

"...convencimiento del hecho y resistencia a "soltar la mano"..."

"...demostrarlo con pruebas documentadas..."

"...temor a la mala imagen con dudas respecto de iniciar acciones legales y tener que hacernos cargo desde el departamento de Auditoría Interna de Fraudes de gran parte de la investigación..."

"...estupor, paranoia..."

"...asombro incredulidad y aceptación..."

"...en PyMEs son familiares o amigos de los dueños y eso dificulta…"

"...sorpresa..."

"...falta de procedimientos escritos y rotación del personal..."

"...falta de información, reacción positiva por cero tolerancia al fraude..."

"...encubrimiento..."

"...desconfianza en el país por parte del grupo, ocultamiento y presión ejercida por la Alta Dirección del país y Altos Directivos de la filial involucrados..."

"...acceso a la información..."

"...los obstáculos han sido falta de información, delatores en las denuncias y actitud de querer desvincular a la persona..."

"...negación y falta de importancia pero cambia una vez explicados los riegos de fraude..."

"...primero con sorpresa y luego con agradecimiento por la detección del ilícito..."

"...desagrado porque era una persona de suma confianza de los Directores..."

"...dificultades para la obtención de información que respalde el ilícito con una actitud defensiva que trata de justificarla a través de factores tales como metas comerciales abusivas entre otras..."

"...falta de conciencia de la situación de parte de la Alta Gerencia e incredulidad en primera instancia…"

"...diligente..."

"...la aceptación del jefe directo de la persona involucrada por el buen concepto y confianza que le tenía..."

"...consideración de pruebas contundentes..."

"…ocultamiento y reticencia de los involucrados e incredulidad..."

"...obstáculos por parte del personal jerárquico y asombro indignación y finalmente reacción ante la justicia..."

"…estás seguro? no puede ser!..."

"...los directivos no querían sacarlo a la luz..."

"...resistencia, ocultamiento pero luego actitud positiva..."

"...primero minimizar los hechos pero luego la solución ha sido despedir a los que realizaban el hecho pues se habían detectado faltantes..."

"...la principal dificultad es el componente político de la empresa y la actitud suele ser positiva y seguida de una búsqueda de mejoras de los controles..."

"…el principal obstáculo fue la inexistencia de una línea de denuncias y el componente político de la compañía. La actitud de la empresa fue proactiva modificando procedimientos..."

"...preocupación..."

"...en el caso de corrupción fue por una denuncia anónima de un empleado y se le solicito a Auditoría Interna realizar un informe sobre el caso en el que se detectaron fallas en los controles pero no fraude. No tengo conocimiento acerca de cómo continuó el caso. En el caso del robo de activos no pasó nada..."

"...inacción total..."

"...recolectar información y sorpresa de la maniobra..."

"...razones políticas..."

"...la empresa estuvo muy interesada en cortar con ese tipo de malas prácticas y brindo todo tipo de apoyo a quien tiene el rol de investigar..."

"…sorpresa..."

"...gran sorpresa..."

"...incredulidad, hermetismo y colaboración de la Alta Gerencia; investigar con mayor profesionalidad, ver si existen más personas implicadas y sancionar a las personas por incumplir los procedimientos..."

"...en algunos casos la respuesta de la empresa fue desvincular a la persona pero sin difundir la sanción (en mi opinión hubiera evitado fraudes siguientes), ya que fue radio-pasillo..."

"...el obstáculo fue la falta para conseguir la documentación respaldatoria del fraude pero se desvinculó al personal involucrado..."

"...mi empresa apoya la función de control interno especialmente el CEO y el CFO. A veces se presentan dificultades con los auditados porque en ocasiones pueden negar nuestras observaciones..."

"...la empresa confía plenamente en sus empleados por lo cual la primera reacción es negativa. Luego ante la evidencia se suele despedir a los involucrados sin justa causa. No se difunde esta información ni interna ni externamente; evidenciar las pruebas con documentación respaldatoria para sancionar a los involucrados..."

"...incredulidad "eso no va a pasarnos a nosotros"..."

"...reacción positiva..."

"...el obstáculo la falta de documentación..."

"...explicar que el depósito de confianza en los empleados no es suficiente para asegurarse de la no comisión de un fraude..."

"...la actitud no fue la esperada por parte de la Gerencia ya que esperaba que se tratasen las acciones de denuncias y no se realizaron..."

"…el obstáculo es la acusación a personas críticas dentro de la compañía con alto nivel de poder..."

"...por una denuncia se realizó una auditoría operativa específica..."

"...en mi empresa estamos mal acostumbrados al fraude ya que nadie se sorprende. Se desvincula a los responsables inmediatamente y no se comenta más el tema..."

"...el problema termina siendo el mensajero más allá del mensaje..."

"...al principio un poco lento como que no sabían qué planes tenían para investigar, a partir de que se establecieron pautas o pasos a seguir ante eventuales fraudes todo mejoró..."

"...los altos directivos de la empresa estaban involucrados, no les interesaba resolver el ilícito y tuve que renunciar a mi trabajo..."

"...tener que explicar el alcance del trabajo que debía realizar el Auditor Interno. La reacción fue positiva pero no estaban claros los roles y responsabilidades de la Gerencia ni de la Auditoría Interna..."

"…análisis del alcance del hecho y nivel de afectación de la imagen. Luego encaminamiento legal por transparencia institucional..."

"...procedieron correctamente cuando se detectó que el personal directivo se vio involucrado en un hecho de corrupción. El equipo local no actuó porque estaba involucrado. Intervino la casa matriz y se desvinculó a los responsables del hecho…"

"…acceso a la información, negación..."

"…acceso a la documentación y asombro..."

"…la connivencia entre las partes o sectores involucrados y la actitud de la Gerencia Ejecutiva fue positiva y tomó cartas en el asunto..."

"...minimizaron el hecho..."

"...posición de gerentes respecto a que "se soluciona dentro de la sucursal" y falta de sanciones firmes a superiores involucrados..."

"...en principio se desestimó la advertencia e informó a los involucrados, lo cual dificultó las tareas de investigación. Sorpresa cuando se mostraron las pruebas pero intentaron minimizarlas y respaldar a los empleados que no estaban involucrados directamente. Finalmente el Directorio aceptó la investigación y respaldo los resultados de la investigación tomando acciones..."

"...documentación faltante, falta de recibos, remitos, cuentas corrientes sin imputar. La empresa investigó y se desvinculó a los empleados y se le reconoció al cliente el saldo de cuenta corriente..."

"…generalmente obstáculos políticos; se fueron dejando de lado ya que los directivos eran parte del fraude..."

"...minimizar la situación..."

"...los principales obstáculos han sido los Socios..."

"...el obstáculo mayor ha sido la corrupción inherente..."

"...con mis jefes directos mala reacción por lo que ahora estoy en el proceso de tener que hacer una denuncia ante la casa central..."

"...apoyo del Director Financiero pero despido del denunciante..."

"...falta de compromiso o conocimiento sobre implicancias de cometer fraude de los posibles implicados..."

"...desvincularon a los ejecutivos involucrados e iniciaron acciones legales..."

"...falta de compromiso por parte de la Alta Dirección..."

Razón/causa por la cual Ud. cree que no se reflejan/receptan los ilícitos de corrupción a través de los sistemas contables en los Estados Financieros (total de respuestas válidas):

- Mal manejo gerencial o del Directorio (incluido Comité de Auditoría) 28%
- Deshonestidad gerencial o del Directorio 36%
- Deficiencias de la Auditoría Externa 11%
- Deficiencias de la Auditoría Interna 10%
- Falta de capacitación anti-fraude 12%
- Falta de una sana política de reclutamiento en Recursos Humanos 3%

Este segmento de la encuesta evidencia la dificultad inherente en los sistemas contables actuales para detectar anomalías tempranas motivadas por ilícitos de corrupción, tales como alertas que inhiban efectuar la registración, de manera de alertar que el ilícito se ha producido y que permita identificar el registro a fin de investigar en profundidad las causas de la distorsión evidenciada en los sistemas contables.

Como ejemplo de este hecho podría ser el detectar tempranamente un sobre precio pagado por un contrato de provisión, tanto de producto como de un servicio, que se encuentre muy por encima de los precios vigentes de mercado.

Esta alerta temprana evitaría manipular los Estados Financieros y permitir a los Auditores una rápida identificación de los registros sospechosos de forma de incrementar el alcance de las pruebas de auditoría a llevar a cabo, tanto internas como externas. En caso de no recibir aclaración satisfactoria, se deberá exponer la partida indicando la irregularidad en los Estados Contables.

7) PUNTOS DE MEJORA

a) Política Empresaria respecto del Fraude

Los lineamientos establecidos por The Institute of Internal Auditors, The American Institute of Certified Public Accountants y por la Association of Certified Fraud Examiners[92] son generalmente utilizados como una base de alineamiento de futuras estructuras empresariales al momento de determinar roles, responsabilidades y procedimientos que mitiguen los riesgos de fraude. Los mismos fueron utilizados como base y fundamento para la confección de las mejores prácticas de la Gestión para la prevención del fraude corporativo de la norma local IRAM 17450[93]

El mencionado estándar define al fraude como un acto intencional u omisión, ambos destinados a engañar a otros, resultando en el padecimiento por parte de la víctima de una pérdida y/o para el perpetrador en la obtención de una ganancia.

La mayoría de las organizaciones están sujetas a riesgos de fraudes y, si los mismos son producidos a gran escala, pueden provocar la quiebra de organizaciones enteras, pérdidas masivas de inversiones, significativos costos legales, penas de prisión para ejecutivos, erosión de la credibilidad de los mercados de capitales, sólo por mencionar algunas de las consecuencias. Adicionalmente, la publicidad en los medios acerca de dichos comportamientos fraudulentos, ha impactado negativamente en la reputación de las marcas y en la imagen de muchas organizaciones del mundo.

Las regulaciones citadas anteriormente, tales como el U.S. Foreign Corrupt Practice Act del año 1977 (FCPA), la Convención para la cooperación y desarrollo de políticas anti-corrupción del mismo año, la US Sarbanes Oxley Act de 2002 y otras legislaciones globales del mismo tenor, han establecido un grado de cumplimento normativo tal que incrementaron la responsabilidad de las gerencias en el manejo del riesgo del fraude.

La reacción a los recientes escándalos corporativos ha llevado al público y a los accionistas a esperar que las organizaciones tomen una actitud de 'no tolerancia al fraude'. Las buenas prácticas de Gobierno Corporativo demandan que un comité de directores de la organización o un cuerpo interno de supervisión, aseguren un comportamiento altamente ético en la organización, independientemente de su estado público, privado, gobierno o Asociación civil; su tamaño relativo o su industria. El rol del *Board* de Directores es crítico en estos asuntos, ya que históricamente los mayores fraudes son perpetrados por la gerencia *senior* en colusión con otros empleados. El manejo cuidadoso de estos ilícitos dentro de una organización permite el envío de claros mensajes a la comunidad, a los accionistas y a los reguladores, respecto de la actitud del Directorio y la gerencia hacia el fraude y su tolerancia dentro de la organización.

Además del Directorio, el personal de todos los niveles de la organización - incluyendo cada nivel de gerencia, personal y auditores internos, así como también los auditores externos – tienen responsabilidad de manejar el riesgo de fraude. Particularmente se espera de ellos que sepan gestionar y explicar: a) cómo la organización está respondiendo a las regulaciones, b) qué programa de manejo de riesgo de fraude tiene implementado y cómo funciona, c) cómo identifica los riesgos de fraude, d) qué se está haciendo para la prevención de los ilícitos y/o para detectarlo lo más pronto posible y, e) qué proceso tiene en funcionamiento para investigar el fraude y tomar la correspondiente acción correctiva.

Subyace en lo indicado anteriormente una debida Política y Programas de gestión de riesgo de fraude acorde al tamaño y tipo de la organización. Sólo a través de un esfuerzo diligente y continuo de toda la organización permitirá a la misma protegerse contra actos de fraude significativos.

Los siguientes pasos mínimos deberían incluirse a fin de que una organización pueda establecer proactivamente un ambiente auditable de gestión efectiva de riesgo de fraude:

Paso 1: Un Programa de manejo de riesgo de fraude como parte de la estructura del gobierno corporativo de una organización, que incluya una Política escrita que contenga las expectativas y posición del Directorio y de la Alta Gerencia respecto del manejo del riesgo de fraude, así como los distintos tipos de fraude y la penalidad establecida en caso de ocurrencia. Se recomienda en estos casos incluir en la Política una matriz en la que se indiquen los distintos pasos en la prevención, detección e investigación de irregularidades y los responsables para cada uno de ellos.

Paso 2: Evaluar periódicamente la exposición al riesgo de fraude a fin de identificar potenciales situaciones de fraude específicas y eventos que la organización necesita mitigar. En estos casos se recomienda el diseño de una matriz que contenga todos los riesgos de fraude identificados y, para cada uno de ellos, la determinación de su probabilidad de ocurrencia y el impacto de los mismos. Adicionalmente se deberá indicar un responsable, la respuesta al riesgo y finalmente la existencia o no de controles específicos que los mitiguen.

Paso 3: Establecer técnicas de prevención que tiendan a evitar potenciales eventos de riesgo de fraude y que mitiguen los impactos en la organización. Las más comunes son: a) investigación de antecedentes por parte del sector capital humano; b) la capacitación al personal sobre el fraude y el impacto del mismo en la organización a fin de que se tome conocimiento del compromiso del ente en la lucha contra los ilícitos ocupacionales y corporativos; c) evaluación del desempeño del personal y d) establecimientos de límites de autorización en función de las responsabilidades.

Paso 4: Establecer técnicas de detección de fraudes para descubrir eventos en los casos que las medidas preventivas hayan fallado o se descubran riesgos no mitigados. Ejemplo de lo antedicho son: a) las líneas de denuncias anónimas que permitan hacer foco en los casos de fraudes denunciados; b)

reconciliaciones; c) tomas de inventarios; d) controles por oposición de intereses; e) auditorías y f) softs basados en inteligencia de negocios o *data-mining*, por mencionar sólo algunas. Hacia fines de 2014, la empresa IBM® ha patentado una técnica para detectar casos de fraude en línea y prevenir, por ende, el robo de credenciales de acceso u otra información sensitiva, particularmente en cuando la empresa comercial utiliza procesos contables y administrativos basados en *e-commerce*, o entes del tipo financieros o bancarios. La misma tiene como finalidad ser un sistema de detección de fraudes basado en la actividad en el browser del usuario. La forma en que las personas interactúan en las páginas web, como las áreas de las páginas en las que ingresan, cómo navegan con un mouse o teclado y cómo realizan los movimientos con sus dedos en una pantalla táctil, es algo que puede ser identificado, según la firma IBM® [94]. La tecnología utilizada por dicha patente podría identificar cambios bruscos en el comportamiento en línea de los operarios de los sistemas lo que accionaría inmediatamente una medida de autenticación secundaria, como una pregunta de seguridad. Estos métodos de detección y mitigación de fraude, se hacen cada vez más necesarios llevarlos a la práctica por parte de los órganos volitivos de las empresas capacitando debidamente a su personal. Los auditores de los Estados Financieros deberían estar capacitados para poder auditar junto con especialistas en sistemas de información este tipo de herramientas anti fraude lo que devendría en una mejor calidad de los estados contables de cierre y/o prospectivos.

Paso 5: Poner en vigencia un proceso seguimiento de denuncias, de las distintas vías, sobre fraude potencial junto con un enfoque coordinado para la investigación y la toma de acciones correctivas. Es esencial en estos casos la existencia de protocolos que permitan guiar y gestionar cualquier violación o desvío al código de conducta o leyes aplicables, y que los mismos sean reportados, gestionados, castigados y remediados de forma inmediata por el ente. El planeamiento de la investigación es el punto de arranque de un buen sistema gerencial de manejo de fraudes. El mismo constará de entrevistas personales con testigos, recolección y protección de evidencias internas y externas tanto físicas como electrónicas, uso de examinadores forenses por computadora y finalmente un debido reporte de los hallazgos. Tan pronto las investigaciones hayan concluido y reportados los hallazgos, se deberán tomar las acciones correctivas acorde al delito cometido pudiendo variar entre una gama de acciones que van de las penales, civiles, laborales, según sea el caso. Por último se deberán llevar a cabo las remediaciones que permitan rediseñar los procesos y controles que hayan sido alcanzados por el fraude.

En resumen, toda organización comprometida con el combate al fraude y por lo tanto con la preservación del valor de los accionistas, puede desarrollar los siguientes pasos, lo que le permitirá evaluar la gestión de riesgo de fraude, mejorarla o desarrollarla en los casos que aún no esté implementada.

Estructura de Gobierno y Riesgo de Fraude:

Los accionistas de la organización tienen expectativas elevadas respecto al comportamiento ético organizacional. En línea con esto los reguladores en el mundo han incrementado las penalidades que pueden ser aplicadas contra las

organizaciones e individuos que participen en la comisión de fraudes. Las organizaciones deberían responder a tales expectativas. La implementación de procesos efectivos de Gobierno Corporativo es la base sobre la que se asienta el manejo del riesgo de fraude. Por lo tanto la falta de un efectivo Gobierno Corporativo pone seriamente en peligro cualquier programa de manejo de riesgo de fraude. El comportamiento ético de la Alta Gerencia (*tone at the top*, por su denominación en inglés) es el que establece el estándar o nivel respecto a la tolerancia del fraude.

El Directorio debería asegurar que sus propias prácticas de Gobierno establezcan el nivel ético (*set the tone*, en inglés) para el manejo de riesgo de fraude subyacente y, que la Gerencia implemente las políticas que induzcan a dicho comportamiento, incluyendo procesos para empleados, clientes, proveedores y grupos de interés en general a fin de reportar instancias donde dichos estándares no sean debidamente cumplidos. El Directorio también es el responsable de monitorear la efectividad del manejo del riesgo de fraude de la organización, lo que debería ser un ítem habitual en su agenda. A este efecto, debería designar un miembro de la Gerencia de nivel ejecutivo como responsable de coordinar el manejo de riesgo de fraude y reportar al Directorio sobre el asunto bajo análisis.

La mayoría de las organizaciones cuentan con Políticas y Procedimientos escritos para manejar riesgo de fraude. Sin embargo pocos han desarrollado un resumen conciso de estas actividades y documentos para ayudarlos a comunicar y evaluar sus procesos.

Los siguientes puntos deberían encontrarse, como mínimo, en un programa de manejo de riesgo de fraudes:

- Roles y Responsabilidades
- Compromisos
- Conocimientos sobre fraudes
- Reconocimiento de Conflictos
- Evaluación de riesgos de fraudes
- Procedimientos de reporte de fraude y protección a los denunciantes.
- Proceso de Investigación
- Acción correctiva
- Aseguramiento de la calidad
- Monitoreo continuo

Evaluación de riesgo de fraude:

Para protegerse y proteger a sus accionistas efectiva y eficientemente del fraude, una organización debe primero comprender el riesgo de fraude y los riesgos específicos que directa o indirectamente impactan en la organización. Debe realizarse y actualizarse periódicamente una evaluación estructurada de riesgo de fraude, a medida del tamaño de la organización, su complejidad, industria y objetivos del mismo. La evaluación podría estar integrada a una

evaluación general del riesgo organizacional, o ser realizada como un ejercicio separado pero debería como mínimo incluir identificación de riesgo, probabilidad y evaluación de la materialidad y la respuesta al riesgo.

La identificación de riesgo de fraude puede incluir la recolección de información externa, de cuerpos regulatorios como la Comisión Nacional de Valores, de fuentes de la industria, de la Inspección General de Justicia (IGJ) y de organizaciones profesionales tales como The IIA, AICPA, ACFE, IFAC, entre otras. Las fuentes internas para la identificación de los mencionados riesgos deberían incluir entrevistas y sesiones de *brainstorming* con personal representativo de un amplio espectro de actividades dentro de la organización, la revisión de las denuncias recibidas a través de las líneas de denuncias y, por último, procesos analíticos.

Un efectivo proceso de identificación de riesgo de fraude incluye una evaluación de los incentivos, presiones y oportunidades para cometer fraude. Los programas de los incentivos de los empleados y los tableros de comando sobre los que están basados, pueden proveer un mapa de dónde es más posible que ocurra el fraude. La evaluación debería considerar también el potencial descuido de controles por parte de la Gerencia, así como áreas en donde los controles son débiles o existe una falta de segregación de tareas.

La rapidez, funcionalidad y accesibilidad que crearon los enormes beneficios de la era informática también han incrementado la exposición al fraude de una organización. En consecuencia cualquier evaluación de riesgo de fraude debería considerar acceso y descuido de controles de sistemas así como amenazas internas y externas a la integridad de la información, seguridad del sistema y robo de información financiera y estratégica.

Evaluar la probabilidad y materialidad de cada riesgo potencial de fraude es un proceso subjetivo que debería considerar no sólo su importancia monetaria sino también la importancia respecto de los reportes financieros de la organización, operaciones y reputación, como asimismo requerimientos legales y regulatorios. Una evaluación inicial de riesgos de fraude debería considerar el riesgo inherente de un fraude particular en ausencia de cualquier control conocido que pueda elevar el riesgo.

Las organizaciones en general tendrán diferentes tolerancias al riesgo. Los riesgos de fraude pueden ser abordados estableciendo prácticas y controles para mitigar el riesgo, aceptando el riesgo 'pero monitoreando la exposición real' – o diseñando procesos de evaluación de fraudes continuos o específicos para manejar riesgos de fraudes individuales. Una organización debería esforzarse por un enfoque estructurado versus un enfoque azaroso. El beneficio que provee la implementación de un programa de manejo de riesgo de fraude debería exceder su costo. La Gerencia y los miembros del Directorio deberían asegurarse que la organización posea una apropiada combinación de controles, reconociendo sus obligaciones y responsabilidades de control en términos de la sustentabilidad de la organización y su rol como fiduciarios a accionistas, dependiendo de la forma organizacional. La Gerencia es responsable de desarrollar y ejecutar controles mitigantes para abordar los

riesgos de fraudes al tiempo que aseguran que los controles sean ejecutados eficientemente por individuos competentes y objetivos.

Prevención y detección de fraudes:

La prevención y la detección de fraudes están relacionadas pero no son los mismos conceptos. La prevención comprende Políticas, Procedimientos, Entrenamiento y Comunicación que eviten que ocurra el ilícito, mientras que la detección se focaliza en actividades y técnicas que reconozcan rápida y oportunamente dónde ha ocurrido o está ocurriendo la irregularidad.

La prevención no asegura que el delito no se vaya a cometer pero sirve como primera línea de defensa en minimizar el riesgo. La principal técnica es la de fomentar desde el máximo nivel de la compañía un conocimiento y reconocimiento de los programas de fraude incluyendo capacitación sobre los principales tipos de ilícitos que se pueden cometer en un ente.

Uno de los aspectos que más disuade es el conocimiento por parte de la organización toda de que existe un *set* de normas vigentes tendientes a controlar y detectar que no se cometan irregularidades. Este efecto combinado con buenos controles preventivos, refuerza una eficiente gestión de riesgos.

Todo ente es susceptible de ser alcanzado por ilícitos dado que no todos ellos pueden ser prevenidos ni es rentable hacerlo dada la relación costo-beneficio. Dada esta situación, algunos entes encontrarán que es mejor detectar que prevenir.

Investigación y acciones correctivas:

No existe sistema de control interno que provea absoluta seguridad respecto de la no ocurrencia de irregularidades. Por lo tanto los Directores deben asegurar la existencia de un sistema que permita investigar y resolver rápida y competentemente instancias de actuales y potenciales de ilícitos. Asimismo debe definir su propio rol en el proceso investigativo, así como la implementación de procesos eficientes de detección y acción correctiva con el fin último de mejorar las oportunidades de recuperar pérdidas minimizando la exposición a litigios y daños a la reputación.

El máximo nivel organizacional debe establecer un proceso para evaluar denuncias y otorgar la debida delegación de autoridad a las personas con las competencias acordes para iniciar un proceso investigativo y determinar el apropiado curso de acción manteniendo la confidencialidad. Asimismo dicho proceso debe contemplar el mantenimiento de un detallado seguimiento y gestión de todas las denuncias recibidas. El equipo de investigación deberá ir reportando sus hallazgos según lo que establezca la política al respecto. Se debe asegurar también contar con las suficientes herramientas que le permitan al investigador llevar adelante su tarea ya sea protegiendo las pruebas y/o convocando a especialistas en computación. Este punto refleja la necesidad de actuar en consulta permanente con el departamento de capital humano, departamento de legales y los sectores de sistemas de información.

b) Investigaciones sobre la temática de ilícitos y fraude

Al investigar ilícitos es necesario previamente tener en cuenta que los controles internos pueden fallar por dos causas:

Si es un error por negligencia, debe ser cubierto por los controles gerenciales y los sistemas de información insertos en los procesos y actividades. Si es por causas de fraude, debe intervenir, entre otras disciplinas, un especialista con los conocimientos específicos para determinar la calidad, cantidad y duración del fraude y posibilidad de cuantificarlo en los Estados Contables.

Es tan compleja la problemática respecto de ilícitos e irregularidades, y la falta de controles específicos que dan cuenta de estas anomalías, que se hace necesario estar atento a las investigaciones que expertos en la materia llevan a cabo periódicamente.

A tal efecto, dos reconocidos psicólogos, Daniel Kahneman y Amos Tversky (2012)[95] en sus investigaciones para la Universidad de Estocolmo y la Universidad de Michigan, han llegado a la siguiente conclusión:

> ...toda persona que haya perdido dinero y se encuentra presionada por este asunto, es más proclive a apostar por opciones financieras mucho más riesgosas pero que hubieran sido inaceptables en ausencia de presión…

Estos hallazgos fueron dados a conocer en la publicación Econométrica de marzo de 1979, bajo el título *"Prospect theory: An analysis of Decision Under Risk"* (un análisis de toma de decisiones bajo situaciones de riesgo).

Este artículo y otros escritos por Daniel Kahneman le han valido el reconocimiento con el premio Nobel de Economía en el año 1992.

En 1979, Kahneman y Tversky basaron sus investigaciones en encuestas del tipo: ¿Cuál de las siguientes opciones Ud. elegiría?: a) 50% de chance de ganar $ 20.000 o b) 100% de chance de ganar $ 10.000.
Dada estas opciones la mayoría de las personas (80%) optaron por la alternativa b).

Sin embargo, bajo condiciones de presión, otras han sido las respuestas. En el caso de que una persona haya perdido $ 20.000 y se la exponga a las opciones mencionadas más arriba, generalmente han optado por la alternativa a).

Esta demostración les ha permitido a Kahneman y Tversky concluir que aquellos individuos que aún no hayan aceptado la pérdida, seguramente van a insistir en tomar riesgos.

Esto demuestra el peligro latente en las organizaciones por no contemplar debidamente la problemática de los ilícitos en los sistemas contables.

Los Contadores investigadores de fraudes (*Certified Fraud Examiners*) son los que mejor posicionados y capacitados se encuentran para descubrir, alertar y controlar posibles casos de desvíos en los comportamientos laborales en el día a día.

Esto no implica que todos los casos deriven en fraude, pero sí es dable observar que en caso de percibir actitudes como las descriptas, deberá ser establecido un mayor control sobre esas entidades y personas (banderas rojas, segregación de funciones, análisis de actuación) a fin de determinar o descartar posibles casos de ilícitos.

Los departamentos de Capital Humano, Legales y departamentos de Cumplimiento también deberían involucrarse en prestar atención a estos casos especiales.

Al igual que en todas teorías o hipótesis, existe siempre en estos casos la necesidad de continuar investigando el tema y su vinculación con aplicaciones prácticas. Una forma de minimizar estos efectos es la de prestar atención y tomar nota de las desviaciones de conductas en el ámbito laboral durante los controles, auditorías e investigaciones en donde se sospeche de casos de fraudes.

Es importante también compartir los hallazgos con otros Contadores investigadores de fraudes a fin de armar un patrón de comportamiento por país o región que sirva como medida y parámetro de prevención.

Una de las herramientas más efectiva para los contadores y auditores es la de encuestar a los empleados sobre el clima laboral y controles. Con este control más la aplicación de una eficiente línea de denuncias, se estaría cerrando en parte la brecha entre el 'es' y el 'debería ser', al tiempo de dar credibilidad y certeza a los Estados Contables. A continuación se mencionan algunos aspectos adicionales a considerar para reducir la mencionada brecha.

c) Gestión de personal: entrevistas estructuradas

Las organizaciones deben procurar considerar el riesgo de Fraude desde su inicio, o sea desde el reclutamiento de personal en la organización. Esto se hace cada vez más imperioso dada la complejidad de las interacciones comerciales, impositivas y legales que podrían comprometer el normal desempeño de las actividades organizacionales. A modo de ejemplo, mencionaré algunos de los aspectos que deben llevarse a cabo al tiempo de una adecuada gestión de personal según las mejores prácticas de negocios:

a) un chequeo de información ambiental referido a antecedentes penales obtenidos a través del Registro Nacional de Reincidencias denominado Certificado Digital de Antecedentes Penales. Este certificado es a nivel nacional y se obtienen vía la siguiente página web: http://www.dnrec.jus.gov.ar/Turnos/;

b) a través de las páginas web respectivas y de empresas especializadas, se obtienen también datos respecto de su condición y status frente al fisco nacional, provincial y municipal así como también su comportamiento crediticio;

c) adicionalmente las empresas están utilizando con más frecuencia el sistema de entrevistas estructuradas en reemplazo del informe psicotécnico preparado por psicólogos, lo que ha demostrado mayor efectividad. Dicha entrevista consiste en un sistema de preguntas estructuradas que van de menor a mayor (alfa a gamma) lo que permite medir y evaluar la capacidad de abstracción, de análisis, de proyectar escenarios a través de su imaginación y fundamentalmente de chequear que lo manifestado en el CV se corresponda a la realidad;

d) estas entrevistas generalmente se complementan con un *Assessment Centre* que consiste en un simulador de actividad gerencial en donde se chequea el comportamiento real de un empleado/gerente en su ámbito cotidiano de trabajo. Este taller se efectúa simulando condiciones laborales bajo presión, cumplimiento de plazos y objetivos estrictos y se testea fundamentalmente cómo es su estilo comunicacional.

Estos elementos, junto con referencias aportadas por el candidato u obtenidas directamente por el empleador, harán posible una mejor gestión de personal alineada con los principios éticos y legales de la empresa, lo que permitirá minimizar riesgos desde el inicio de la relación laboral.

Como política de capital humano es imprescindible incorporar las metas de ética, cumplimiento y medición de fraude como parte de la evaluación anual de desempeño de ejecutivos y empleados.

d) Control de fraudes cometidos en el ambiente laboral

Se deberá tener especial cuidado con los aspectos de control de los empleados de cuello blanco o *white collar* por su denominación en inglés. Los máximos investigadores sobre el tema han llegado a la conclusión de que el individuo está más dispuesto a mentir en la oficina que en su propia casa. Mencionan que si a las personas se les otorgase un lugar para esconderse, como en las oficinas, podrían llegar a convencerse a sí mismas de que su comportamiento no es fraudulento.

En un estudio realizado en el año 2012 por la Universidad de Oxford [96]en Inglaterra, en conjunto con la Universidad de Bonn en Alemania, la respuesta de más de la mitad de los 658 entrevistados (56%) fue honesta. Esta conclusión fue comparada con un estudio semejante llevado a cabo en el año 2008 en la Universidad de Konstanz de Alemania. El experimento era el mismo, pero los entrevistados se encontraban en laboratorios y no en sus casas, como en el caso anterior.

Comparando los dos resultados, los analistas de dichas encuestas universitarias sugieren que las personas tienden a mentir más en el ámbito laboral que en el ámbito privado de sus hogares. Arriban a la conclusión que en el ambiente doméstico un comportamiento deshonesto o inmoral es más amenazador para la idea de lo que se entiende por honestidad. En el trabajo existe más licencia para mentir y cometer fraudes. Según uno de los encuestadores del estudio mencionado anteriormente, el investigador alemán Johannes Abeler, economista especialista en comportamiento humano de la Universidad de Oxford, en el ámbito laboral el empleado tiende a inventar más disculpas. Según él, a pesar de que los experimentos fueron llevados a cabo en Alemania, las conclusiones son perfectamente aplicables a países de todo el mundo dado que, afirma, las conclusiones tienen que ver más con los ambientes domésticos o profesionales que con cuestiones culturales.

La omisión u ocultamiento de información clave en algunas empresas es muy común. La ventaja competitiva y el ocultamiento de las estrategias y/o fórmulas es, en algunas ocasiones, beneficioso para salvaguardar información confidencial de las compañías. La mayoría de los entes suelen ser muy prudentes con este tipo de información (p.ej: la fórmula de Coca-Cola® con una antigüedad aproximada de 126 años y a pesar de algunas revelaciones periódicas, cuenta sólo con un par de personas que realmente conocen sus detalles).

Según las noticias relevantes publicadas en los últimos tiempos, la firma de computadoras Apple®, entre otras, ha divulgado información falsa con el fin de engañar a la prensa y ha despedido empleados por filtrar información confidencial. Por otra parte altos ejecutivos de grandes tabacaleras, han declarado ante el Congreso de EEUU en 1994 que la nicotina no era adictiva a pesar de contar con suficiente investigaciones y evidencia de que no era así.

El profesor de Psicología de la Universidad de Massachusetts, Robert Feldman, autor de “El mentiroso en tu vida”[97], afirma que cuanto más grande es la mentira, más tiene que ver la cultura del lugar de trabajo.

Agrega Feldman que, en estos casos, se pone en práctica la teoría que él mismo denomina “del cañón malo” en referencia a la compañía Enron. En este caso un ambiente laboral corrompido de arriba hacia abajo, implica la emisión de normas y procedimientos y cumplimiento contaminado en el que el engaño y la mentira son aceptados como parte del devenir de los negocios.

Por su parte, el psicólogo Jerald Greenberg (2010)[98], afirma que los empleados que se sienten agraviados (p.ej: demovidos en su grupo salarial) tienen más posibilidades de cometer fraude a sus empleadores.

e) Contador especialista en fraudes

Los estafadores son cada vez más creativos y permanentemente están desafiando las habilidades de los auditores y gerentes para detectar casos de fraudes muy bien ocultados por ellos.

Un profesional que carezca de conocimientos y habilidades para detectar situaciones fraudulentas podría dictaminar sobre los Estados Contables, aún durante varios años, sin detectar la estafa. Generalmente no han sido capacitados para ver 'más allá de la superficie'.

Un buen profesional con la debida competencia en prevención y detección de fraudes, estará en condiciones de descubrir un patrón de transacción ilegítima y cómo la misma ha sido 'tapada' o encubierta para no ser detectada.

Este cometido se logra debido a que se estimula y entrena su grado de escepticismo profesional a un nivel superior. Dichos conocimientos adquiridos le permitirán desarrollar su pensamiento crítico, tenacidad en las investigaciones, sensitividad a los aspectos legales, y habilidades de comunicación para detectar y explicar cuadros de fraudes complejos en un lenguaje no contable que permita ser comprendido por las distintas profesiones y disciplinas tales como los abogados, jueces, agentes de cumplimiento, entre otros. Estos contadores están capacitados para pensar cómo los defraudadores, lo que les permite desentrañar la madeja de relaciones delictivas que los perpetradores utilizan para cometer sus hechos ilegales.

Un protocolo de fraudes bien definido y aprobado por el Directorio será la herramienta necesaria para metodizar la investigación:

Protocolo de fraudes

- Acusaciones o sospecha
- Línea de denuncia / AI
- Contraloría (BCI, *Business Control Incident*)
- Business Integrity / HR, Legales, Compliance
- Comité de ética o conducta
- Comité del Directorio
- Objetivo y alcance
- Planificación de la investigación
- Investigación interna (AI,CFE,Legales)
- Medidas de prueba anticipada (protec. prueba)
- Investigación externa (eDisc.+perito inf.+escribano)
- Legales + Comité

rápido

- Justicia
- Peritos Informáticos
- Peritos Contables
- Sentencia

lento

Subyace en el mismo un proceso relativamente rápido y expeditivo, que se refiere a la investigación interna y, por el contrario, un proceso más lento que corresponde a una eventual decisión del Directorio u órgano volitivo del ente en determinar llevar el caso a la justicia.

Esta decisión implica involucrarse en un proceso de resolución de disputa en el ámbito judicial. Dependerá de la tolerancia y análisis de el caso en particular basado en razones éticas y estratégicas, de gobierno alineado a lo que estipulen los respectivos códigos o manuales de conducta del ente.

A pesar de lo mencionado, algunos empresarios siguen cuestionando la utilidad y el valor agregado que obtendrían por el hecho de contratar a un profesional especializado en fraudes.

Está en nosotros y en nuestros cuerpos colegiados de la profesión el difundir las bondades de la especialización y propender a un cambio de la forma de pensar de los empresarios y usuarios finales de los Estados Contables.

f) Formación académica

Los programas de contabilidad forense e investigación de fraudes son relativamente nuevos en las universidades de los Estados Unidos y más aún en Argentina. Esto programas preparan a los estudiantes con conocimientos especializados y habilidades en Fraudes empresariales.

Existen relevados apenas 50 programas de enseñanza anti-fraude en los EEUU, según lo mencionado en la columna '*Fraud Edge'* [99] publicada en la revista Fraud Magazine de octubre de 2011. En 2003 eran apenas un puñado

de cursos. Esto indica la importancia que se le está otorgando al tema por su impacto económico y de reputación en las empresas.

Los cursos anti-fraude entrenan a los estudiantes a pensar en forma crítica, y al mismo tiempo reciben experiencia de primera mano a cargo de especialistas que han pasado sus vidas previniendo, disuadiendo, combatiendo e investigando casos de fraudes en las empresas. Es innegable el valor que los profesionales especializados en fraude aportan a las empresas.

g) Gestión de riesgos y fraudes

Cabe mencionar que la mayoría de las empresas medianas y pequeñas no posee desarrollado un sistema integrado de gestión de riesgos y fraudes. Esto no ocurre en las empresas de mayor envergadura las cuales poseen y adhieren a estrictos lineamientos que les permiten anticipar problemas a través del desarrollo de matrices FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y matrices de riesgos en donde ponderan los eventos detectados o potenciales riesgos a través de dos variables: la probabilidad de ocurrencia y el impacto.

Sin embargo muchas de estas últimas corporaciones, aún con sofisticados desarrollos tecnológicos para monitorizar riesgos en forma periódica, carecen de un proceso metodizado que les facilite la detección de riesgos ocultos. Esto se debe fundamentalmente a tres falencias:

1. competitiva: se refiere a una visión limitada de los negocios por parte de sus directivos, lo que los hace subestimar a sus competidores y clientes

2. corporativa: está basado en la homogeneidad de experiencias y conocimientos de la Alta Gerencia, principalmente motivada por la poca diversidad en su composición. En otras palabras existen en estos casos mitos, creencias o discursos que no son debidamente cuestionados por los otros miembros de la Alta Gerencia.

3. cognitiva: se trata de una marcada predisposición a un determinado proceso de toma de decisiones de los miembros de los órganos volitivos de la organización. Está basado principalmente en fallas en los juzgamientos debido a presunciones equivocadas y formas erróneas de procesar los pensamientos ante un hecho determinado.

h) Control de toma de decisiones del Directorio y sus sesgos

En línea con lo mencionado en el punto anterior se hace cada vez más imperioso establecer algún tipo de protocolo o estándar que permita a los profesionales en Ciencias Económicas medir u observar la forma en que el Directorio toma y aprueba sus decisiones, acordando celebrar los pertinentes acuerdos de confidencialidad. Al respecto existe un informe emitido por el Comité COSO en marzo de 2012 denominado *"Enhancing Board Oversight,*

Avoiding Judgment Traps and Biases" [100] en el que se analizan algunos sesgos y errores comunes en la forma en que los Comités de Directorio juzgan los problemas cuando toman las decisiones. En el mismo documento se analizan algunas formas para mitigar dichos sesgos.

El trabajo puede traducirse como "promoviendo y mejorando la revisión y vigilancia por parte del Directorio, evitando trampas y sesgos en los juzgamientos". A tal efecto define juzgamiento como el proceso de alcanzar una decisión o llegar a una conclusión cuando existe un número de posibles soluciones alternativas. Un proceso efectivo de juzgamiento debe ser lógico, flexible, libre de sesgos, objetivo y consistente. Debe basarse en contar con una apropiada cantidad de información, equilibrar experiencias, conocimientos, intuición y emoción.

El mismo menciona la importancia que le corresponde a los Directorios en el establecimiento de la estrategia, en la formulación de objetivos al más alto nivel, en la gestión de riesgos, en la ubicación de recursos, en proveer lineamientos, dirección y patrones de rendición de cuentas a los gerentes.

El Comité COSO entiende que el promover y controlar la forma en que el Directorio vigila, juzga y toma las decisiones es uno de los encargos más importantes al establecer y medir el compromiso al más alto nivel como parte del entorno de negocios. En este contexto el máximo órgano volitivo de la organización es el encargado de proveer un robusto Gobierno Corporativo y una vigilancia acorde con el mismo, incluyendo la definición de qué se espera en términos de integridad y ética.

Por otra parte se remarca la importancia que hoy día tienen para el Directorio los grandes desafíos en cuanto a hacer foco en la complejidad de las transacciones, los avances tecnológicos, la globalización, la velocidad de los ciclos productivos y en el incremento general del volumen y complejidad de los riesgos inherentes al negocio.

A los máximos órganos decisorios de los entes se les requiere que posean y exhiban también un alto nivel de juzgamiento en la toma de decisiones al tiempo de cumplir con sus obligaciones fiduciarias. Vale recordar en este punto que las obligaciones fiduciarias del Directorio y la Alta Gerencia abarcan, en su aspecto Civil, a las de debido cuidado por errores debidos a negligencia, así como las de aspecto Penal a las de debida lealtad por casos en donde la intención tipifica a las irregularidades como fraudes, estafas, corrupción u otros ilícitos.

El Directorio posee la máxima responsabilidad en respetar e implementar su rol de establecer un robusto Gobierno Corporativo y de velar por controles que prevengan el fraude y el establecimiento de una correcta gestión de riesgos empresariales. Al responder a estas obligaciones frecuentemente se enfrentan a una suma de problemas que requieren un lúcido juzgamiento lo que no siempre se logra. Además el alto nivel de calidad de los juzgamientos nunca está garantizado al ciento por ciento. Por lo tanto aquellos directores que toman decisiones llevando a la práctica juzgamientos

minimizando sesgos se distinguen entre sus colegas y elevan la confianza ante terceros del ente al cual representan.

El poder demostrar que se utilizaron buenas prácticas en el juzgamiento de los problemas por parte de los órganos volitivos, ayuda a los miembros del Directorio a atenuar y minimizar el grado de inmunidad ante pérdidas incurridas en la compañía dentro del marco de su responsabilidad. Esto en la medida de que puedan demostrar que se ha llevado a cabo procedimientos de toma de decisiones razonables con el correspondiente conocimiento de causa y la debida prudencia.

Asimismo se establece en el informe citado más arriba, que el Gobierno Corporativo de las empresas siempre se ve mejorado cuando los Directores se capacitan y perfeccionan su habilidad de ejercer un apropiado nivel de escepticismo y compromiso activo con la gerencia; aun cuando, en términos generales, cuenten con recursos muy capacitados e imbuidos de las necesidades de un especial cuidado en el proceso de toma de decisiones.

Las entidades y sus grupos de interés se encuentran mejor posicionadas en su reputación cuando los Directores efectúan un lúcido desafío a las propuestas y a los juzgamientos, y en promover una cultura de franca y abierta discusión con estos últimos. A pesar de lo mencionado existe un muy bajo nivel de capacitación para mejorar la forma en que se lleva a cabo el proceso de toma de decisión en las empresas, según el informe citado.

Por otra parte se menciona que si bien es importante poseer talento y experiencia, los encuestadores han notado un bajo nivel de experiencia en el uso de mejores prácticas para la toma de decisiones con juzgamientos razonables. Por tal motivo el comité COSO decidió emitir los expresados lineamientos a fin de cubrir las necesidades de mejora. El desafío para los ejecutivos es tanto el de desafiar los juzgamientos de los oficiales corporativos así como también sus propios procesos de toma de decisiones.

La investigación llevada a cabo demuestra algunas tendencias para establecer atajos al momento de tomar decisiones. Esto se debe a una tendencia natural a simplificar asuntos complejos sin haber considerado un número mayor de variables para desafiar la decisión final. La forma en que se "encuadra" un problema es otro de los aspectos que los encuestadores muestran como sesgos en la toma de decisiones. Al respecto los estudios encuentran una dispersión acentuada en dichos encuadres, definiéndose los mismos como las estructuras mentales o perspectivas que se utilizan para determinar la importancia o relevancia de la información.

La analogía que se utiliza para definirlo es que se arriba a diferentes conclusiones sobre un tema según el cristal y la perspectiva en que se lo mire. Y estos distintos encuadres pueden afectar el comportamiento y las decisiones tomadas.

Llevar a cabo un proceso consistente de toma de decisiones es fundamental para reducir los riesgos, incluidos los riesgos de fraude, en las

organizaciones. Resumiendo, el proceso establecido por COSO consta de 5 pasos:

1. Definir el problema correctamente y principales objetivos
2. Considerar alternativas
3. Recabar y evaluar la información
4. Arribar a una conclusión
5. Articularla racionalmente

Se recomienda no saltear etapas ni apresurar el cumplimiento de cada una de ellas.

1) El primer paso requiere de un sostenido entendimiento y comprensión del riesgo o problema a resolver junto con los aspectos fundamentales del juzgamiento o decisión.

Se deberán desarrollar objetivos específicos utilizando criterios relevantes y medibles. Asimismo se deberán considerar diferentes perspectivas o encuadres del problema, desafiar correctamente la estructura mental de quien promueve el tema y alentar a aquellos que tienen otra visión del asunto tratado en la reunión.

Las preguntas clave en este paso serán “qué” y “por qué”. Esto permitirá obtener respuesta de las causas del problema a tratar (riesgo analizado, fraude potencial, entre otros). En esta instancia se deben evitar sesgos que conduzcan a inferir que se está en presencia de un planteamiento en el que subyace un marcado “exceso de confianza” por parte de quien presenta el tema.

2) El paso siguiente requiere de invertir un tiempo y esfuerzo lógico en considerar alternativas diferentes. En este caso es recomendable efectuar cuestionamientos utilizando preguntas abiertas que se refieran al “cómo” se ha llegado a esa propuesta.

La diferencia en calidad consistirá en recabar opiniones e inputs de otros miembros del Directorio con diferentes perspectivas y encuadres. Ponderar las alternativas en términos de cuán bien se logran los objetivos establecidos en 1) a través de la misma.

Otro aspecto a desafiar en esta etapa consiste en velar por que no se cometan errores o amenazas comunes que podrían afectar el proceso contaminándolo con juzgamientos sesgados y trampas. En este último caso se mencionan los sesgos relativos a la tendencia a utilizar sólo la información fácilmente disponible y/o a descartar aquella que por su complejidad pueda ayudar a entender y, por ende, tomar mejores decisiones.

3) El tercer aspecto a tener en cuenta se basa en:

- contar con información relevante, confiable, válida, certera y precisa

- identificar antecedentes y literatura específica relativa a la información técnica, de la industria o del sector que se está planteando
- evaluar las consecuencias asociadas al considerar las distintas alternativas
- identificar la que mejor cumpla con los objetivos previamente establecidos
- estar atento a las amenazas al buen juzgamiento que puedan afectar la decisión final, incluyendo la premura innecesaria al tomar decisiones
- errores en la recopilación de la información relevante debido a una marcada tendencia al "exceso de confianza"
- errores por tender a "confirmar" sin haber desafiado correctamente la propuesta
- distorsiones por "anclaje" de la información. Esto se refiere a utilizar datos iniciales y tender a actualizarlos sin haber llevado a cabo previamente un proceso de desafío y búsqueda de nuevos paradigmas o valores distintos a los iniciales
- sesgos por tendencias a utilizar sólamente la información disponible sin recurrir a datos adicionales que confirmen o rechacen la propuesta.

4) El cuarto punto refiere a la necesidad de arribar a una conclusión de forma de haber cumplido, sin saltear, los pasos indicados de 1) a 3). Si así no fuera, se recomienda regresar al punto correspondiente y resolverlo. Las amenazas por la tendencia a juzgamientos apresurados y al querer "confirmar" un tema sin el debido grado de cuestionamiento, son otros de los desafíos importantes en este paso.

5) El último paso será el de llevar a cabo un ordenado proceso de toma de decisiones, consiste en considerar la razonabilidad de la conclusión arribada, que refleje el haber transitado ordenadamente los pasos anteriores, sin exclusiones, y sin sesgos en el desarrollo del proceso.

Por último se deberá chequear que la decisión que se tomó tenga sentido en el marco del entorno general del negocio y que se encuentre respaldada por la debida información y documentación.

Nuestra profesión deberá estar al tanto de estas secuencias y procedimientos a fin de que puedan ser auditados en forma presencial (con los debidos acuerdos de confidencialidad celebrados) o siguiendo un protocolo de observación ad-hoc que permita arribar a conclusiones respecto de un marco de control que minimice los riesgos del ente en general y los de fraude en particular.

i) La evidencia como prueba en juicio

La evidencia de auditoría debe cumplir determinados requisitos para que la misma sea considerada como prueba en los ámbitos judiciales. La misma tiene que dar cuenta de los hechos u actos probatorios del delito y cumplir con los requisitos de conducencia, pertinencia y utilidad (Donaliza Cano, 2010). La conducencia se refiere a la idoneidad legal que tiene una prueba para demostrar determinado hecho en asunto de derecho, referente al medio probatorio. La pertinencia es el hecho que se pretende demostrar con la prueba que debe tener relación directa con el hecho investigado. La utilidad implica que la prueba pueda establecer un hecho material de controversia que tenga relación y que aún no se encuentre demostrado en debida forma.

Para que un medio de prueba sea válido desde la óptica judicial debe poseer características subyacentes que le permitan determinar que representa un hecho; que se trate de algo factual formado mediante un acto humano; que tenga significación probatoria; que no se haya obtenido con violencia ni a través de medios que estén prohibidos por ley como por ejemplo la violación indebida de reserva legal; que cumplan con la cadena de custodia y por último, que cumplan con los requisitos legales y formales exigidos por la ley.

j) Evidencia digital

Como parte de los sistemas de información contable y administrativos de las corporaciones, los sistemas de información digitales permiten y facilitan en la actualidad el trabajo del auditor y, por ende, la detección de potenciales fraudes. En ocasiones también los mismos permiten determinar patrones de conducta respecto de comportamientos anti-éticos o que se apartan del cumplimiento normativo y/o legislativo.

Al respecto, cabe mencionar que actualmente se produce electrónicamente en sólo dos días el mismo volumen de información que desde de los inicios hasta el 2003. Adicionalmente el 92 % de la información total es electrónica y el 70 % nunca se imprime. Estos datos presentados en la 23° Conferencia Anual de la *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) en la ciudad de Orlando, Florida en junio 2012, nos permiten inferir que estamos en presencia de un cambio de 180° en la forma de auditar y recabar evidencias suficientes que nos permitan formarnos de opinión y juicio de valor respecto del funcionamiento de los controles internos, posibilidad de fraudes y/o disrupción de los negocios, como así también de la evidencia necesaria a ser presentada ante los juzgados. Dan cuenta de estos cambios la creciente utilización en el ámbito laboral de dispositivos digitales (*Bring your Own Device, BYOD*, por su nombre en inglés) que complejizan el control de la información que fluye por los sistemas contables.

Ante esta realidad, el contador auditor se ha visto en la necesidad de modificar el alcance de su trabajo. El énfasis debe ser puesto ya no exclusivamente en la evidencia documental física (facturas impresas, remitos,

etc), sino en información que está almacenada en medios electrónicos. Cabe mencionar, a título de ejemplo los siguientes sistemas que se han desarrollado en los últimos años:

a) Uno de los más conocidos es el referido al 'monitoreo continuo' para el caso de la gerencia de línea o 'auditoría continua' para los auditores. Ambos de amplia difusión especialmente en las empresas de gran magnitud. En estos casos lo que se busca no son números sino relaciones. Por ejemplo patrones normales (*targeted test*) como los siguientes: promedio venta por día por cada registradora, costo unitario, promedio energía consumida, secuencia numérica de las transacciones, rotación de inventario promedio, por mencionar sólo algunos.

b) otros sistemas permiten detectar patrones de comportamiento que, luego de su análisis, podrían llegar a generar hipótesis que tendrán que ser analizadas para determinar si se está en presencia de actos fraudulentos. Se los denomina '*fraud analytics'* por su nombre en inglés. En estos casos se obtienen analizando en profundidad datos digitales. Descubren y revelan patrones ocultos de fraudes y sus relaciones.

c) por último, como evidencia de prueba en juicio, los soft más utilizados son los referidos a *'eDiscovery'* y *'digital forensics'* para análisis de datos activos y no activos que residen en las computadoras y sus periféricos. Ante estos casos, y a efectos de que las pruebas se puedan utilizar como evidencia válida en juicios, se recomienda no apagar el computador sino directamente desenchufarlo, al igual que los periféricos. En caso de celulares dejarlo tal cual se encontró tanto sea en '*on*' como en '*off*' e incluso mantener los cables conectados. Estos procedimientos facilitarán la tarea del 'perito informático' y evitará que se pierdan datos o evidencias útiles al tiempo de litigar. También son de gran utilidad para las tareas prejudiciales ante los casos de fraude y corrupción.

La idea implícita en la aplicación de evidencias o herramientas digitales, es la de permitir, como fuera dicho en el capítulo de encuesta, que el ente pueda evidenciar y corregir la dificultad inherente en los sistemas contables actuales para detectar anomalías motivadas por ilícitos de corrupción, tales como alertas tempranas que inhiban efectuar la registración, de manera de alertar que el ilícito se ha producido permitiendo identificar desde la captación del dato originario y el registro contable correspondiente a fin de investigar las causas de la distorsión evidenciada en los sistemas contables. Esto evitaría, como fuera dicho, manipular los Estados Financieros y permitir a los Auditores una rápida identificación de los registros sospechosos de forma de incrementar el alcance de las pruebas de auditoría a llevar a cabo, tanto internas como externas.

k) Posibilidades para el profesional contable especializado en fraudes

En función de lo investigado en la presente tesis, los siguientes serán algunos de los roles que, en un futuro no muy lejano, tendrán alta demanda local y que involucrarán a profesionales con habilidades en investigaciones de fraudes.

Investigador: Auto-definirse como investigador puede llegar a ser toda una elección de carrera en sí misma, ya que estará basada en poseer un alto grado de desarrollo de habilidades en recolección y análisis de evidencias, entrevistas a testigos y/o sospechosos, investigaciones de hipótesis conformadas en función de los análisis o denuncias recibidas, entre otras. Este rol generalmente podrá ser llevado a cabo por personal que se desempeñe como investigadores profesionales privados, como parte de agencias de seguridad o como integrantes de los distintos departamentos de policía. Para adquirir habilidades como investigador se requiere de un entrenamiento específico, tales como desarrollo de capacidades en conducir investigaciones, en entrevistas estructuradas entre otras.

Oficial de Cumplimiento o Compliance Officer: En estos casos se trata de profesionales que ocupan posiciones que velan por el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones internas y externas de todo tipo, inherentes en los procesos financieros, comerciales, de negocios. También abarca aspectos regulatorios de capital humano, relaciones con clientes, proveedores, gobiernos por mencionar solo algunos. Esta posición es una de las más importantes y que más relevancia está tomando últimamente en los negocios y organizaciones en general. Requiere de expertos altamente calificados con oportunidades de desarrollo profesional muy relevantes así como también alto grado de recompensa monetaria por este tipo de tareas.

Profesionales en Seguridad / Cyber o Seguridad de datos: Actualmente se encuentra en continuo incremento la demanda de este tipo de expertos que ayudan a salvaguardar datos almacenados en forma electrónica. Esto es debido a los recientes y crecientes casos de fraudes informáticos que están afectando a las grandes y medianas empresas, instituciones financieras o todo tipo de organizaciones en todo el mundo. Estos roles actualmente muy críticos están generalmente siendo desempeñados por profesionales altamente capacitados en desarrollos técnicos que les permitan evaluar las medidas de seguridad en entornos digitales e implementar soluciones que mitiguen los altos riesgos de fraude que estas herramientas traen implícitas. Esto puestos se encuentran generalmente ubicados dentro del personal de la empresa o a través de tercerizaciones en compañías de consultores los que cumplen estos roles como proveedores de servicios externos. Se requiere, para este tipo de empleados o contratistas, un programa de entrenamiento específico que permita cumplir sus incumbencias de la forma más eficiente. Como puntapié inicial para este tipo de puestos existen cursos relativos a temáticas tales como: protección de datos y propiedad intelectual e, introducción a las investigaciones forenses en entornos digitales. Estos seminarios posibilitarán el subsecuente desarrollo de otros tipos más específicos de capacitación.

Agentes de seguridad pública: En los inicios de la disciplina de investigación de fraudes como profesión, la idea predominante era la de crear un tipo de "policía corporativa" que pudiese efectuar un seguimiento adecuado y descubrir todo tipo de actividades delictivas, incluido el fraude ocupacional. Hoy día existen puestos en las empresas que cubren estas necesidades en donde muchas de las habilidades requeridas son similares a las de las fuerzas públicas de seguridad con una marcada tendencia a poseer habilidades investigativas, tales como recolección de evidencias válidas en la justicia, descubrir e investigar "pistas" que la experiencia indican como probables casos de fraudes y también, testificando ante la justicia respectos de sus hallazgos, si el caso lo requiriese. En la práctica muchos investigadores de fraudes certificados se encuentran hoy día desarrollando su actividad como agentes especializados en los distintos cuerpos de policía federales o provinciales, especialmente en los Estados Unidos y Europa.

Auditores: En este campo encontramos, como se ha mencionado en otras partes de esta tesis, tanto auditores independientes externos así como también internos. Para el caso de los auditores externos es su responsabilidad analizar, revisar y desarrollar una opinión relativa a la confiabilidad y aplicabilidad de los estados financieros del ente. Por su parte, el auditor interno tiene como rol el de evaluar controles internos y también puede desarrollar otro tipo de servicios como ser oferta de soluciones para mejorar debilidades en los controles de negocios y verificaciones de cumplimiento según las normas y leyes aplicables al respecto. Ya sea como parte del staff del ente, como empleados de firmas de consultoría o como profesionales independientes, cada vez con más frecuencia se observan auditores certificados en las distintas disciplinas tales como auditoría externa, auditoría interna o como evaluadores de fraudes. Esto les otorga un plus al tiempo de desarrollar sus tareas profesionales. Existen entrenamientos específicos para este tipo de profesionales tales como Fraudes en los Estados Contables, Cómo realizar auditorías de fraudes o cursos relativos al desarrollo de controles internos para evitar casos de fraudes.

Contadores forenses: En ocasiones las empresas cuentan con la figura de los contadores forenses que son profesionales especializados no sólo en técnicas de entrevistas y recopilación de evidencias, sino también en aspectos legales que permiten desarrollar, implementar y llevar a cabo protocolos ante la justicia referidos a eventuales denuncias por fraude. Poseen adicionalmente habilidades para brindar evidencia testimonial experta ante los juzgados, en caso que sean requeridos. Este tipo de roles está altamente demandado principalmente en EEUU y Europa en las empresas de consultoría contable, legales, agentes de seguridad pública, compañías de seguros, organizaciones gubernamentales y instituciones financieras. La capacitación típica para estos profesionales deviene en desarrollo de aptitudes relativas a elementos legales de la investigación de fraudes, cómo testificar ante las autoridades judiciales, por mencionar sólo algunos.

8) CONCLUSIONES

He tratado de introducir en esta tesis una nueva visión de la Contabilidad y la Auditoría que no intenta constituir una teoría definitiva. Pretendo que sea utilizada como la base de un estudio más amplio que tenga como fundamento el desarrollo de la temática del Fraude en las organizaciones y su impacto directo tanto en los sistemas contables como en los Estados Contables.

La metodología que utilicé para esta investigación ha atravesado distintas etapas de pensamiento:

En primer lugar procuré interpretar a los Directivos y Gerentes en el sentido de cuál es y qué significa su preocupación actual respecto de los recurrentes planteamientos que he recibido y recibo al presente durante el ejercicio profesional, sea como Contador, Contralor, Auditor, Gerente de riesgos o Consultor, referidos a las implicancias de los delitos ocupacionales y corporativos en los procesos productivos, administrativos, comerciales y funcionales de las organizaciones que dirigen o administran; reforzado este hecho por lo indicado respecto de los balances presentados para legalización en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de CABA y que he dado cuenta en la tesis (Strupeni,2016).

En segundo lugar constituí una hipótesis de trabajo (pensar qué podría ser el motivo de su preocupación), lo que me llevó a investigar e interpretar fuente de estadísticas descriptivas, basadas en encuestas disponibles sobre la materia a nivel mundial. Dichas encuestas han sido obtenidas y procesadas por la mayor organización mundial que estudia y fomenta el combate del fraude ocupacional a nivel Global denominada ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) a la cual pertenezco y he obtenido la correspondiente calificación como Examinador Certificado en Fraudes (CFE).

En tercer lugar he tenido que analizar (pensar qué “debería ser”), lo que impide un estado de coherencia entre lo que el Contador emite respecto de lo que menciona en los dictámenes en los Estados Contables y los procesos, versus la realidad de las encuestas a nivel mundial (Argentina y América Latina incluidas) así como también la percepción de sus directivos respecto de sospecha de ilícitos e irregularidades.

En cuarto lugar encuesté cuantitativa y cualitativamente a 196 contadores auditores con responsabilidad directa en la emisión de opinión sobre los estados contables y en la auditoría interna y de ilícitos de los entes. En este punto he tratado de evitar el sesgo en la respuesta a través de recopilar comentarios de colegas que asistieron a mis clases en diferentes ámbitos académicos y profesionales referidas al Combate del Fraude y Corrupción en donde me planteaban casos o experiencias propias en las que se encontraron en la disyuntiva de tener que juzgar alertas de fraudes por ellos encontradas ante sus superiores sin que esto afecte, por encontrarse en relación laboral de dependencia, la emisión de opinión limpia sin objeciones de los estados financieros. Estas respuestas espontáneas han sido evidencia empírica complementaria a las efectuadas por encuestas formales aún siguiendo el

mismo orden de preguntas abiertas. La opinión mayoritaria de los encuestados es que en los Estados Contables no se hace mención de los hallazgos respectos de alarmas de fraude que pueden impedir el normal desarrollo de los negocios y la sustentabilidad en el tiempo de los mismos.

Por último, este proceso me ha permitido deducir (pensar que es) el motivo de la expresada at supra dicotomía, sin pretender que sea un trabajo final sobre el tema, sino por el contrario un primer intento de promover una investigación más amplia sobre el mismo. Al respecto cabe mencionar las siguientes conclusiones:

1) El *tone at the top* (por su nombre en inglés) o comportamiento y compromiso ético de la alta gerencia y ejecutivos, debe ser el pilar sobre el que se asiente cualquier programa anti-fraude. Si el personal percibe un débil o dudoso comportamiento ético de sus superiores, cualquier esfuerzo, y la consiguiente erogación que se efectúe para establecer controles, será de baja o nula efectividad.

Al respecto un análisis de la forma de controlar o auditar el mencionado compromiso de los Directores será el verificar cómo la organización cumple el proceso de toma de decisiones minimizando los sesgos en los juzgamientos mencionados en la presente tesis a través del cumplimiento de los 5 pasos para medir el buen grado de decisiones de los órganos volitivos, a saber: clara definición de problema, consideración de alternativas, recopilación de información, proceso de arribo de conclusiones y la determinación de la racionalidad de la misma. Adicionalmente debe efectuarse, a priori, el siguiente chequeo de controles generales anti-fraude:

Termómetro de fraude

1) Tone at the top	Grado con que los dueños consideran/ se preocupan por los riesgos y fraudes en su organización	↑
2) Medición de los riesgos	Frecuencia con que se miden los riesgos	→
3) Tolerancia al riesgo	Hasta que grado los dueños conocen su tolerancia al riesgo de fraude	↓
4) Código de conducta	Existe un código de conducta que establezca medidas que se tomarán	↑
5) Capacitación sobre prevención fraudes	Grado de existencia de planes de capacitación periódico y concientizacións/ prev.fraudes	↓
6) Reporte de fraudes	Grado de existencia de mecanismos para informar cuando un empleado observa un caso de fraude	↑
7) BYOD: acceso a redes	Nivel de capacitación sobre el uso de devices y acceso a redes privadas y corportivas.	↓
8) Controles generales	Nivel general del grado de establecimientos de controles especificos y su funcionamiento	→
9) Controles compensatorios	Grado de existencia de controles compensarios	↓
10) Auditoria interna	Grado de existencia de auditores internos e independencia de la auditoria interna	→
11) Reclutamiento	Grado de existencia de una política clara de reclutamiento de personal	↓

90

Fuente: ACFE y elaboración propia

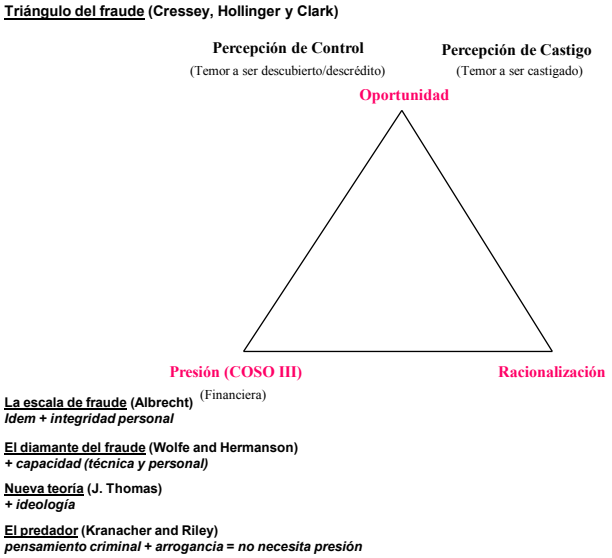
El mismo puede considerarse el equivalente al primer paso de un chequeo médico respecto del cual, y en función de sus resultados, se deriva al paciente (ente) al análisis de los procesos que den cuenta de una debilidad, basada en la información obtenida en esta primera instancia. Existen desde luego cuestionarios detallados por proceso que apuntan a detectar ilícitos e irregularidades de cada uno de ellos, motivo que escapa al propósito de la presente tesis.

2) La necesidad de que los entes cuenten con un robusta línea de denuncias (*hot line*) gestionada adecuadamente y debidamente capacitado el personal humano respecto de la utilización de la misma. Esta herramienta ha sido considerada prioritaria en la encuesta llevada cabo como parte de la investigación empírica de la presente tesis. Un gerenciamiento adecuado de este aspecto permitirá que los entes cumplan con una adecuada gestión de los riesgos de fraude incluyendo otros ilícitos tales como acoso, maltrato o discriminación, logrando por consiguiente evitar que se expandan por los procesos contables y, en última instancia, que impacten en las personas y afecten el clima laboral.

3) contar con los servicios de un experto en fraudes, auditoría y contabilidad forense, a fin de mitigar los efectos del fraude y conocer las técnicas de protección de prueba con el objeto que, eventualmente, pueda ser utilizada en la instancia judicial. Este profesional cuenta con el conocimiento, capacidad, herramientas y escepticismo profesional adecuado como para llevar adelante tanto una auditoría de fraudes como una investigación de los mismos, sea en el ámbito privado o público forense.

4) La percepción y no la probabilidad de control, como método disuasivo, es uno de los sistemas más eficientes para evitar situaciones irregulares en la empresa. La enumeración y aplicación de castigos, si bien es de utilidad, no resulta tan efectiva como la primera. Por ende un buen sistema de control interno, debidamente informado y entrenado al personal junto con herramientas de seguimiento adecuado, constituirá el pilar fundamental para evitar la consecución de fraudes ocupacionales y corporativos. Este aspecto debe ser gestionado en conjunto con una política de 'puertas abiertas' que permita a los administradores del ente tomar conocimiento de primera mano respecto de la situación de su personal, tanto en lo referido al aspecto laboral como personal, de forma tal que exista la percepción y el convencimiento por parte de estos últimos, de que se los está considerando más allá de su rol como trabajador. La gestión del personal con foco en el trato cordial, respetuoso y consiente tiene un impacto altamente positivo en las organizaciones. El sentirse considerado y escuchado es uno de los elementos de control interno más disuasivos de los que se conoce, teniendo en cuenta la alta presión laboral a la que los trabajadores y empleados están expuestos en la actualidad. La disuasión prevención y control de las presiones laborales así como la racionalización de los delitos, se resumen en el triángulo de fraudes elaborado por la Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) mencionada precedentemente en la tesis:

Triángulo de Fraudes



Fuente: ACFE

5) Los controles preventivos se encuentran en un segundo plano (como complemento) y comienzan a surtir efectos cuando los métodos disuasivos han sido vulnerados. A diferencia del punto anterior en estos casos la mitigación del riesgo tiene un costo, en ocasiones elevado, que debe ser considerado a la luz de un análisis de costo-beneficio que surja como consecuencia de una adecuada evaluación de la matriz de riesgos que considere una debida ponderación de la tolerancia al riesgo por parte de sus Dueños, Directores y Alta Gerencia (apetito de riesgo).

6) Los controles detectivos se corresponden al eslabón final de la cadena de resguardo de activos, personas e imagen empresarial. Estos siempre llegan tarde. Son caros, complejos y, cuando comienzan a funcionar, el fraude ya fue cometido. Se aconseja su implementación como un complemento de los anteriores pero no como reemplazo de los mismos.

7) La forma más simple, económica y sustentable de mejorar los controles internos y evitar la comisión de fraudes ocupacionales es disponer de un sistema de Gobierno Corporativo robusto que, a través de las distintas formas analizadas en esta tesis, disuada y minimice la exposición al fraude.

8) La formalización, con todos los antecedentes anteriores, de un Protocolo auditable de lucha contra el fraude que permita tanto a la gestión como al Auditor, verificar el cumplimiento estricto de las medidas que los entes han tomado respecto del combate a los ilícitos ocupacionales y corporativos. Dicho protocolo redactado de forma sencilla y práctica de manera que pueda ser interpretado y llevado a cabo por personal debidamente capacitado, tal como se desarrollara en la presente tesis:

Investigación de fraudes y protocolo

- **Acusaciones o sospecha**
- **Línea de denuncia / AI**
- **Contraloría (BCI *Business Control Incident*)**
- **Business Integrity / HR, Legales, Compliance**
- **Comité de ética o conducta**
- **Comité del Directorio**
- **Objetivo y alcance**
- **Planificación de la investigación**
- **Investigación interna (AI,CFE,Legales)**
- **Medidas de prueba anticipada (protec. prueba)**
- **Investigación externa (eDisc.+perito inf.+escribano)**
- **Legales + Comité**

rápido

- **Justicia**
- **Peritos Informáticos**
- **Peritos Contables**
- **Sentencia**

lento

Fuente: elaboración propia

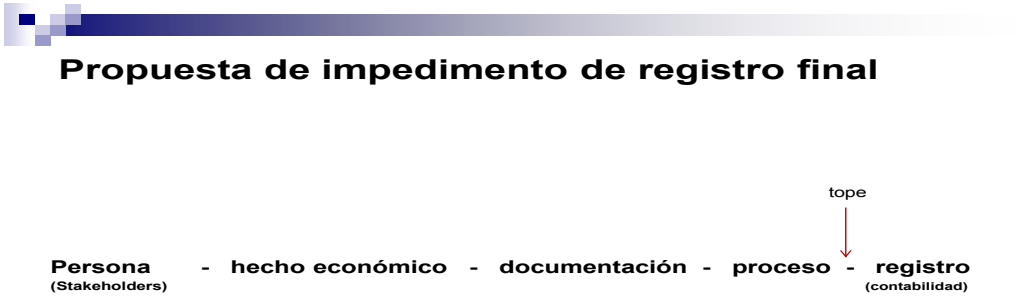
9) Procurar a través de los entes autorizados de la profesión contable impulsar y propiciar una modificación y/o adecuación de las normas internacionales de auditoría en especial la NIA 240, de forma que permita su aplicación de forma más simple, ordenada y siguiendo una lógica de seguimiento que incluyan procedimientos de auditoría detallados para cada tipo de irregularidad y protección de la evidencia obtenida a fin de que pueda ser utilizada como prueba judicial.

10) Escrutinio metodológico de información empírica a través de buscadores virtuales que permitan corroborar la integridad y totalidad de los bienes, deudas y contingencias informadas por los órganos volitivos de las respectivas entidades jurídicas. Esta búsqueda se complementará con información interna y prospectiva de los entes junto con una compulsa de consistencia global y analítica de sus datos.

El uso difundido de técnicas de auditoría asistidas por computadora o *Computer Assisted Auditing Techniques* (CAAT) por su nombre en inglés, tales como la auditoría continua, alertas sobre desvíos a patrones normales previamente definidos, o sospecha de fraudes, deberían formar parte de los sistemas contables. Las mismas podrían dar cuenta, entre otros, de eventuales sobreprecios pagados por obras o por adquisición de bienes y/o servicios que, al detectarse, podrían ser bloqueados en los registros utilizando dichos protocolos digitales.

Adicionalmente existen sistemas informáticos avanzados que complementan la búsqueda de anomalías. Se desarrollan bajo el concepto de técnicas de minería de datos o *data mining*.

La idea subyacente en la presente propuesta es que los sistemas contables puedan captar dichas inconsistencias y establecer un alerta o freno, de forma tal que **el hecho económico contaminado o sospechado no pueda ser ejecutado como asiento contable,** bloqueando su registro hasta tanto exista una debida explicación por parte de los directivos respecto de la razonabilidad de los desvíos detectados:



Fuente: elaboración propia

El tope indicado en el esquema anterior, con la anomalía identificada, será el freno "contable" que impedirá que el acto u hecho fraudulento sea contabilizado.

El mismo deberá ser analizado en detalle por los auditores, profundizando los controles sobre dicha/s partida/s, documentación o hecho económico contaminado e indicando, de corresponder, la forma de exposición contable adecuada junto con la debida opinión respecto de los Estados y sistemas contables auditados, permaneciendo indelebles las correspondientes "pistas de auditoría" de todo el proceso llevado a cabo.
Las mencionadas pistas podrán y deberán ser analizadas por los organismos de control tanto profesionales, legales o gubernamentales/sectoriales con el fin de rastrear el origen de la distorsión y cómo la misma fue solucionada o justificada.

11) Las evidencias obtenidas como consecuencia de la investigación tanto para validar controles internos como para los estados financieros de cierre y prospectivos deberán contar con una adecuada protección, demostración fehaciente del cuidado y mantenimiento de la cadena de custodia y pruebas prejudiciales tanto de la información física cuanto de la digital *(eDiscovery* y *digital forensics* por su denominación en inglés) que permitan al ente presentar dichas pruebas ante la justicia en casos de ilícitos e irregularidades.

12) Determinación por parte de terceros de la elegibilidad de los Auditores Externos, tal como ha dado cuenta la encuesta de investigación de la presente tesis, al igual que acontece en algunos estamentos de la actividad pericial u otras profesiones. Es estos casos se procede a una inscripción previa siendo la designación final consecuencia de un proceso de selección y/o sorteo dependiendo de la complejidad del ente sujeto a auditoría de estados financieros en todas sus variantes. Siguiendo el proceso indicado, se permitirá independizar la contratación por parte de los órganos volitivos y garantizar en consecuencia una mejor aplicación del principio de objetividad e independencia en la prestación del servicio.

13) Activa participación del Profesional en Ciencias Económicas en el diseño de los controles internos de la empresa de forma de poseer un acabado conocimiento y seguridad en cuanto a la mitigación de los riesgos que impacten al ente y en la futura emisión de los estados financieros.

14) Como elemento aglutinante de todo lo mencionado, es de observar y tener en cuenta la utilización ponderada y buen juicio en la aplicación profesional del concepto de empresa en marcha *(going concern* por su nombre en inglés). A tal efecto una debacle por fraudes y/o corrupción no contemplados debidamente en sus fases de prevención, detección y/o investigación, podría afectar seriamente dicho principio contable al tiempo de la evaluación de los estados contables y los hechos posteriores al cierre.

Como proposición de investigación adicional a la presente tesis doctoral, la profesión debería involucrarse al punto de proponer la emisión de normas profesionales que requieran el uso de mejores prácticas y estándares en la lucha contra el delito ocupacional y corporativo para, a posteriori y en conjunción con esta instancia, analizar la aplicación de normas que se basen en la necesidad de incluir en los dictámenes de opinión a los Estados Contables, expresa referencia respecto del grado de cumplimiento de un sistema de prevención de fraudes del ente. Dicho sistema deberá ser parte integral de los procesos contables, operativos y de negocios. Sobre esta temática la profesión debe focalizarse en el futuro a fin de ayudar a mitigar los efectos del Fraude en los negocios y mejorar, por ende, la imagen de los Contadores ante la opinión pública.

9) BIBLIOGRAFIA

[1] IFAC (2009), acceso libre a través de la página web: http://www.ifac.org/, última consulta noviembre 2014 y FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE CONTADORES (IFAC) (2009). Normas Internacionales de Auditoría. Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas, 1ra. edición, Buenos Aires, 2009

[2] STRUPENI, E. (2016) "Entrevista telefónica con el Gerente de Matricula y Legalizaciones del Consejo Profesional en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires", llevada a cabo el día 8 de junio de 2016, basada en datos de cierres de balances presentados para su legalización en mayo de 2016.

[3] MATTESSICH, R. (2002) **Contabilidad y Métodos Analíticos. Medición y Proyección del Ingreso y la Riqueza en la Microeconomía y en la Macroeconomía**, Buenos Aires, Ed. La Ley, pag. 4 y 5

[4] FILOSOFIA - Acceso libre a través de la pág.http://filosofia.idoneos.com

[5] GALLUP (2011) "Honesty/Ethics in Professions". Acceso libre a través de la página http://www.gallup.com/poll/1654/honesty-ethics-professions.aspx

[6] DIARIO EL CRONISTA (2012) "Encuesta PwC, publicada en el diario El Cronista martes 12 de junio de 2012

[7] SCAGLIONE, A. (2012) **Convivir en frauda corrupción. El profesional contable y una conducta humana sin valor moral**, Buenos Aires, Ed. Dunken – cap X: Introducción, pags. 9 a 12.

[8] TRANSPARENCY INTERNATIONAL, acceso libre a través de página web: http://www.transparency.org. Última consulta octubre 2014

[9] PODER CIUDADANO (2014) , acceso libre a través de página web: http://poderciudadano.org. Última consulta octubre 2014

[10] BECHER, H. (2009) **Trucos del Oficio**, Buenos Aires, Siglo Veintiuno Editores S.A., pag 154:157

[11] THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (2012) "Standards and guidance". Acceso libre a través de la página: https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx

[12] COSO: INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE ESPAÑA Y COOPERS & LYBRAND (1997), Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), Ediciones Díaz de Santos SA, Madrid, España.

[13] THE COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (2005) 'Administración de Riesgos Corporativos Marco Integrado, Resumen Ejecutivo, Marco y Técnicas de Aplicación, Traducción: PwC Colombia, Harborside Finance Center, Jersey City, USA.

[14] COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO) (2010), acceso libre a través de la página http://www.coso.org/

[15] COBIT 5 (2012) ISACA-Control objectives for information and related technology. Acceso libre a través de la página http://www.isaca.org/Knowledge-Center/cobit/Pages/Overview.aspx

[16] OECD (2004) Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Acceso libre a través de la página http://www.oecd.org

[17] SINDICATURA GENERAL DE LA NACION (2006) - RESOLUCIÓN Nº 37/06 "Normas Mínimas de Control Interno para el Buen Gobierno Corporativo en Empresas y Sociedades del Estado" http://www.mecon.gov.ar/digesto/resoluciones/sigen/2006/resol37.htm

[18] OECD (1997-2004) Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales. Better policies for better lives. Acceso libre a través de la página http://www.oecd.org

[19] FEDERAL SENTENCING GUIDELINES. Acceso libre a través de la página http://www.ussc.gov/Guidelines/2010_guidelines/index.cfm

[20] SECURITIES EXCHANGE ACT (1934) Acceso libre a través de la página http://www.sec.gov/about/laws.shtml

[21] FINANCIAL ACTION TASK FORCE (First issued in 1990, revised in 1996, 2001, 2003, 2012) Acceso libre a través de la página http://www.fatf-gafi.org/

[22] BASILEA III (2011) - Entidades financieras. International regulatory framework for Banks. Acceso libre a través de la página: http://www.bis.org/bcbs/

[23] SAUTU, R. (2004), **Catálogo de Prácticas Corruptas, corrupción, confianza y democracia**, Buenos Aires, Editorial Lumiere

[24] GARDNER, J. A. (2002) **Defining Corruption,** New Brunswick, A.J.Heidenheimer y M. Johnston editors

[25] LAKOFF, G y JOHNSON, M (1980) **Metaphors We Live By**, Chicago, University of Chicago Press.

[26] SELLIGSON, M. (2003) **Corrupción y democracia,** Buenos Aires, Revista de Ciencias Sociales, pag 79-87

[27] BRAITHWAITE, V. (1998) **Communal and Exchange Trust Norms: Their Value Base and Relevance to Institutional Trust**, New York, V. Braithwaite y M. Levi (eds)

[28] NACIONES UNIDAS (2003) Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción. Acceso libre a través de la página http://www.unodc.org

[29] UNITED NATIONS FOR GLOBAL COMPACT OFFICE (2004) Guidance Document Implementation of the 10th. Principle against Corruption. Acceso libre a través de la página http://www.unglobalcompact.org

[30] FOREIGN CORRUPT PRACTICES ACT (1977) as amended, 15 U.S.C. 78dd-1, et seq. Acceso libre a través de la página http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/

[31] ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS, CONVENCIÓN INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCION (1996) Caracas, Venezuela. Acceso libre a través de la página: http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/b-58.html

[32] CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA NACION (2014), Acordada 34/14 Expte. 6015/14

[33] UK BRIBERY ACT (2010) Acceso libre a través de la página: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents

[34] INTERPOL (2014), acceso libre a través de la página web: http://www.interpol.int/es/Criminalidad. Ultima consulta noviembre de 2014

[35] LEY 25246 –modificación Código Penal (2000) - Encubrimiento y lavado de activos de origen delictivo. Acceso libre a través de la página: http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=62977

[36] UNIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA Acceso libre a través de la página: http://www.uif.gov.ar/uif/index.php/es/

[37] BCRA Com. "A" 5201 09/05/2011 – Lineamientos para el gobierno societario en entidades financieras - Acceso libre a través de la página: http://www.bcra.gov.ar/pdfs/comytexord//A5201.pdf

[38] CNV RG 606/12 (2012)- Código de Gobierno Societario. Acceso libre a través de la página: http://www.cnv.gob.ar/LeyesyReg/CNV/esp/RGCRGN606-12.htm

[39] NORMA ARGENTINA IRAM 17550 (2009) Sistema gestión de riesgos, directivas generales, Referencia numérica IRAM 17550-2005 657.0 I68 17550 y NORMA ARGENTINA IRAM 17551 – Sistemas de gestión de riesgos, Requisitos.

[40] ISO 31000 / Guide 73 (2009) - Risk management principles and guidelines, Acceso libre a través de la página http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=44651.

[41] AS/NZS 4360 (1999) - Estándar australiano de gestión de riesgos. Acceso libre a través de la página: http://www.standards.org.au/Pages/default.aspx

[42] SLOSSE C. A. (1995) **Auditoría un nuevo enfoque empresarial**, Buenos Aires, ed. Macchi, pág. 7

[43] CHAPMAN, W. L. (1979), **La responsabilidad del profesional en Ciencias Económicas**, Buenos Aires, ediciones Macchi, Pág.170

[44] CANO, D. y LUGO, D. (2010), **Auditoría Financiera Forense**, Bogotá, Editorial Valleta Ediciones y Ecoe Ediciones, pág 42 a 55,

[45] B.F.SKINNER FOUNDATION (2012) Acceso libre a través de la página: http://www.bfskinner.org/BFSkinner/Home.html

[46] FREUD MUSEUM (2012) Acceso libre a través de la página: http://www.freud.org.uk/about/

[47] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 pág 4122-4124

[48] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 pág 4707

[49] ENCYCLOPEDIA.COM (2012) Immanuel Kant, Acceso libre a través de la página: http://www.encyclopedia.com/topic/Immanuel_Kant.aspx

[50] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 pag 4708-4711

[51] UTILITARISMO (2012) Acceso libre a través de la página http://es.wikipedia.org/wiki/Utilitarismo

[52] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 pág 4711-4713

[53] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 pag 4714-4715

[54] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 ,pag 4201-4210

[55] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009 pag. 4502 -4524

[56] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009),"Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009. Pag 4513 - 4516

[57] FRAUD MAGAZINE (2011) "Forensic Accounting and Fraud Examination / Beyond the fraud triangle", Austin, Texas, 2011

[58] REPORT TO THE NATIONS ON OCCUPATIONAL FRAUD AND ABUSE (2010) "Global Fraud Study" ACFE, Association of Certified Fraud Examiners, Austin, Texas, USA 2010

[59] SCAGLIONE, A. (2013), **La Historia de la Contabilidad como guía para un futuro profesional, orígenes y desarrollo de la práctica contable hasta nuestros días**, Buenos Aires, ERREPAR, D&D N° 161 – T. XIV pag 145-156

[60] SCAGLIONE, A. (2014). **Los Orígenes de la Moderna Contabilidad, Un misterioso legado renacentista**, Buenos Aires, Editorial Dunken.

[61] CHAPMAN, W. L. (1952), **Responsabilidad del auditor externo**, Buenos Aires, Revista de Ciencias Económicas, año 40, N° 35, pags. 160 a 203

[62] WELLS, J. T. (2011) **Selected Writings - Ripples across the Pond,** New Jersey**,** recopilado por la Association of Certified Fraud Examiners.

[63] WELLS, J. T. (2011) **Financial Statement Fraud Casebook. Baking the Ledgers and Cooking the Books**. New Jersey, Edited by Joseph T. Wells, published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.

[64] SECURITIES EXCHANGE ACT (1933/1934) Acceso libre a través de la página: http://www.sec.gov/about/laws.shtml

[65] AICPA (2012) – American Institute of CPAs – Acceso libre a través de la página: http://www.aicpa.org/Pages/Default.aspx

[66] SCAGLIONE, A. (2012) **Convivir en frauda corrupción. El profesional contable y una conducta humana sin valor moral,** Buenos Aires, Ed. Dunken, cap X: "De Enron a Lehman (o de Andersen a Young)" – pags. 249 y ss.

[67] SARBANES-OXLEY ACT (2002) Acceso libre a través de la páginahttp://www.sec.gov/about/laws.shtml
* DODD-FRANK WALL STREET REFORM AND CONSUMER PROTECTION ACT (2010) Acceso libre a través de la página http://www.sec.gov/about/laws.shtml

[68] FEDERACION ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONOMICAS / FEDERACION INTERNACIONAL DE CONTADORES IFAC (2009) "Normas Internacionales de Auditoría" ISBN 978-987-1346-04-2 I. Auditoría. CDD 657.45

[69] GONZALEZ ESCUDERO, A. (2007) "Sistemas de Control de Calidad para Auditores Externos" *Enfoques.* 2007

[70] INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SECURITIES COMMISSIONS (2005). Acceso libre a través de la página http://www.iosco.org/

[71] INTERNATIONAL ORGANISATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS (2012) Acceso libre a través de la página http://www.intosai.org/

[72] THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITS (2012) "Standards and guidance". Acceso libre a través de la página: https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx

[73] IASB (2012), IFRS, Acceso libre a través de la página: http://www.ifrs.org/Pages/default.aspx

[74] FRAUD MAGAZINE (2012) "Find deviant Behaviours. Find Fraud?" By Ryan C. Hubbs, CFE, CIA, PHR, CCSA, Pag 18 -24

[75] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", Fraud Tree ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, pag 1301-1335

[76] CHOPRA, D. (1994), **Cuerpos Sin Edad, Mentes Sin Tiempo**, Buenos Aires, Editorial Vergara, Pag 25

[77] Center for Audit Quality, Financial Executives International, The Institute of Internal Auditors, National Association of Corporate Directors (2013) "Closing the Expectation Gap in Deterring and Detecting Financial Statement Fraud: A Roundtable Summary" , EEUU, pags 3-15

[78] THOMPSON, P. C. (1994) **Círculos de Calidad. Cómo hacer que funcionen.** Bogotá, Grupo Editorial Norma Colombia. Primera Edición

[79] DEMING, W. E. (1981) Improvement of Quality and Productivity Through Action by Management, National Productiviy Review, pp.12-22

[80]ISHIKAWA, K. (2014), acceso libre a través de la página de Internet: http://www.biografiasyvidas.com/biografia/i/ishikawa.htm, última consulta octubre 2014

[81] THE ECONOMIST (2014), Taiichi Ohno, acceso libre a través de página de internet: http://www.economist.com/node/13941150, última consulta octubre 2014

[82] ISO 9001:2008 acceso libre a través de la página web: http://www.normas9000.com/index.html, última consulta octubre 2014

[83] ISO 14000 acceso libre a través de la página web: http://www.iso.org/iso/iso14000. última consulta diciembre 2014

[84] STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW (2014), "Leveraging Corporate Responsibility: The Stakeholder Route to Maximizing Business and Social Value". http://www.ssireview.org/articles/entry/leveraging_corporate_responsibility, última consulta octubre 2014

[85] SCAVONE, G. (2014) , "Material del Curso de Doctorado, Materia: Aporte de la Contabilidad Social a la Dimensión Económica de la Sustentabilidad", octubre 2014

[86] ASSURANCE STANDARD 2008 (AA 1000), Accountability UK, London ECIV 7EB, www.accountability21.net, última consulta octubre 2014

[87] TOYOTA (2012) "Informe de Sustentabilidad", 10ma. página web: www.toyotanet.com.ar y www.toyotasustentable.com.ar, acceso libre a través de la página de Internet.

[88] KAIZEN (2014), acceso libre a través de la página web: http://www.fundibeq.org, última consulta octubre 2014

[89] TOYOTA COMPAÑIA FINANCIERA DE ARGENTINA S.A. (2012), Estados Contables publicados al 31-12-2012, nota a los Estados Contables. Nota 17 página 28, último párrafo

[90] TOYOTA SA (2014), acceso libre a través de la página web: http://www.toyota.com.ar/experience/the_company/sist-prod.aspx, última consulta noviembre 2014

[91] Ernst & Young (EY) (2012) 'Global Fraud Survey' obtenida de la publicación IA Internal Auditor (2012).

[92] The IIA, AICPA, ACFE. Endorsers: ACCA, Chartered Accountants of Canada, IMA, Society of Corporate Compliance and Ethics, OCEG, The Value Alliance (2010) "Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide", pags 5-44.

[93] IRAM 17450 – "Gestión para la prevención del fraude corporativo". Acceso libre a través de: http://www.iram.org.ar/

[94] IBM (2015), acceso libre a través de a página de Internet, http://www.ibm.com/us/en/. Última consulta febrero 2015

[95] ACFE MAGAZINE (2012) "Rogue Trader Intrigue: Why do they Continue to Gamble?" by Richard Hurley and Tim Harvey, pag. 16 -17

[96] Universidad de Oxford y Universidad de Bonn (2012) "encuesta 658 entrevistados sobre honestidad", Oxford, Univ. Oxford.

[97] FELDMAN, R.S. (2009). **The Liar in Your Life: The Way to Truthful Relationships**, New York, Publisher: Twelve.

[98] GREENBERG, J. (2010) **Behavior in Organizations**, Boston, Kindle Edition,10th Edition

[99] ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2011) columna 'Fraud Edge' publicada en la revista Fraud Magazine, Austin, Texas

[100] COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2012) "Enhancing Board Oversight, Avoiding Judgment Traps and Biases", *COSO 2012*.

Bibliografía general consultada

BUNGE, M (1989) **La investigación Científica**, Barcelona, Ed. Ariel methodos. Pág. 255.

CANETTI, M. M. (2007) Tesis doctoral, área Contabilidad: "Contabilidad y Control" Fundamentos teóricos para la mejora de la confiabilidad de la información contable. Instituto de Investigaciones Contables Prof. Juan Alberto Arévalo. Facultad de Ciencias Económicas, UBA.

CHAPMAN, W. L. (1979), **La responsabilidad del profesional en Ciencias Económicas**, Buenos Aires, ediciones Macchi, pág.170

DELL'ELCE, Q. P. (2011) "Comentario sobre un caso interesante de ejercicio profesional en el ámbito forense en material pericial". Contabilidad y Auditoría Investigaciones en Teoría Contable, Número 34 Año 17, páginas 83 a 102, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas.

FOWLER NEWTON, E. (2004) **Tratado de Auditoría,** Buenos Aires, Ed. La Ley, 3ra. edición.

GARCÍA CASELLA, C. L. (2014): “Contabilidad humana y contabilidad cristiana”: Contabilidad y Auditoría Investigaciones en Teoría Contable Nº 39 - año 20 – junio de 2014.

GARCÍA CASELLA, C. L. (2011) Diálogo sobre la contabilidad con el colega Hugo Ricardo Arreghini. Contabilidad y Auditoría, Investigaciones en Teoría Contable, Número 34 Año 17, páginas 83 a 102, páginas 25 a 54, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas.

MATTESSICH R. (2008), **Two Hundred Years of Accounting Research – an international survey of personalities, ideas and publications**, London and New York, Routledge Taylor & Francis Group

SACCANI, R. (2012) **Tratado de Auditoría Forense**, Buenos Aires, Ed. La Ley

SORONDO J. (2003), **Ser persona, empresa y sociedad**, Capítulo II, La sociedad y las empresas, Buenos Aires, Ed. INICIA 1ª edición.

WAINSTEIN, M. (2004). **La Corrupción y la Actividad del Contador Público**. Buenos Aires, Ed. Errepar.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL POR ORDEN ALFABÉTICO

ACFE MAGAZINE (2012) "Rogue Trader Intrigue: Why do they Continue to Gamble?" by Richard Hurley and Tim Harvey.

AICPA (2012) - American Institute of CPAs - Acceso libre a través de la página: http://www.aicpa.org/Pages/Default.aspx

AS/NZS 4360 (1999) - Estándar australiano de gestión de riesgos. Acceso libre a través de la página: http://www.standards.org.au/Pages/default.aspx

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2009) "Fraud Examiners Manual", ACFE, International Edition, Austin, Texas, USA, 2009

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (2011) columna 'Fraud Edge' publicada en la revista Fraud Magazine, Austin, Texas

ASSURANCE STANDARD 2008 (AA 1000), Accountability UK, London ECIV 7EB, www.accountability21.net, última consulta octubre 2014

B.F.SKINNER FOUNDATION (2012) Acceso libre a través de la página: http://www.bfskinner.org/BFSkinner/Home.html

BASILEA III (2011) - Entidades financieras. International regulatory framework for Banks. Acceso libre a través de la página: http://www.bis.org/bcbs/

BCRA Com. "A" 5201 09/05/2011 - Lineamientos para el gobierno societario en entidades financieras - Acceso libre a través de la página: http://www.bcra.gov.ar/pdfs/comytexord//A5201.pdf

BECHER, H (2009), **Trucos del Oficio**, Buenos Aires, Siglo Veintiuno Editores S.A.

BRAITHWAITE, V. (1998) **Communal and Exchange Trust Norms: Their Value Base and Relevance to Institutional Trust**, New York, V. Braithwaite y M. Levi (eds)

BUNGE, M (1989) **La investigación Científica**, Barcelona, Ed. Ariel methods.

CANETTI, M. M. (2007) Tesis doctoral, área Contabilidad: **"Contabilidad y Control" Fundamentos teóricos para la mejora de la confiabilidad de la información contable**. Instituto de Investigaciones Contables Prof. Juan Alberto Arévalo. Facultad de Ciencias Económicas, UBA.

CANO, D. y LUGO, D. (2010), **Auditoría Financiera Forense**, Bogotá, Editorial Valleta Ediciones y Ecoe Ediciones.

Center for Audit Quality, Financial Executives International, The Institute of Internal Auditors, National Association of Corporate Directors (2013) "Closing the Expectation Gap in Deterring and Detecting Financial Statement Fraud: A Roundtable Summary", EEUU.

CHAPMAN, W. L. (1952), "Responsabilidad del auditor externo", Buenos Aires, Revista de Ciencias Económicas, año 40, N° 35

CHAPMAN, W. L. (1979), **La responsabilidad del profesional en Ciencias Económicas**, Buenos Aires, ediciones Macchi.

CHOPRA, D. (1994), **Cuerpos Sin Edad, Mentes Sin Tiempo**, Buenos Aires, Editorial Vergara.

CNV RG 606/12 (2012)- Código de Gobierno Societario. Acceso libre a través de la página: http://www.cnv.gob.ar/LeyesyReg/CNV/esp/RGCRGN606-12.htm

COBIT 5 (2012) ISACA-Control objectives for information and related technology. Acceso libre a través de la página http://www.isaca.org/Knowledge-Center/cobit/Pages/Overview.aspx

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO) (2010), acceso libre a través de la página http://www.coso.org/

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA NACION (2014), Acordada 34/14 Expte. 6015/14

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2012) "Enhancing Board Oversight, Avoiding Judgment Traps and Biases", COSO 2012.

COSO: INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE ESPAÑA Y COOPERS & LYBRAND (1997), Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), Ediciones Díaz de Santos SA, Madrid, España.

DELL'ELCE, Q. P. (2011) "Comentario sobre un caso interesante de ejercicio profesional en el ámbito forense en material pericial". Contabilidad y Auditoría Investigaciones en Teoría Contable, Número 34 Año 17, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas.

DEMING, W. E. (1981) “Improvement of Quality and Productivity Through Action by Management”, National Productiviy Review.

DIARIO EL CRONISTA (2012) "Encuesta PwC, publicada en el diario El Cronista martes 12 de junio de 2012

DODD-FRANK WALL STREET REFORM AND CONSUMER PROTECTION ACT (2010) Acceso libre a través de la página http://www.sec.gov/about/laws.shtml

ENCYCLOPEDIA.COM (2012) Immanuel Kant, Acceso libre a través de la página: http://www.encyclopedia.com/topic/Immanuel_Kant.aspx

ERNST & YOUNG (EY) (2012) 'Global Fraud Survey' obtenida de la publicación IA Internal Auditor (2012).

FEDERACION ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONOMICAS / FEDERACION INTERNACIONAL DE CONTADORES IFAC (2009) **Normas Internacionales de Auditoría,** Buenos Aires, Edic. IFAC Auditoría.

FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE CONTADORES (IFAC) (2009). **Normas Internacionales de Auditoría.** Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas, Buenos Aires, 1ra. edición, Edic. Federación Internacional de Contadores.

FEDERAL SENTENCING GUIDELINES. Acceso libre a través de la página http://www.ussc.gov/Guidelines/2010_guidelines/index.cfm

FELDMAN, R.S. (2009). **The Liar in Your Life: The Way to Truthful Relationships**, New York, Publisher: Twelve.

FILOSOFIA - Acceso libre a través de la pág.http://filosofia.idoneos.com

FINANCIAL ACTION TASK FORCE (First issued in 1990, revised in 1996, 2001, 2003, 2012) Acceso libre a través de la página http://www.fatf-gafi.org/

FOREIGN CORRUPT PRACTICES ACT (1977) as amended, 15 U.S.C. 78dd-1, et seq. Acceso libre a través de la página http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/

FOWLER NEWTON, E. (2004) **Tratado de Auditoría**, Buenos Aires, Ed. La Ley, 3ra. edición.

FRAUD MAGAZINE (2011) "Forensic Accounting and Fraud Examination / Beyond the fraud triangle", Austin, Texas, 2011

FRAUD MAGAZINE (2012) "Find deviant Behaviours. Find Fraud?" By Ryan C. Hubbs, CFE, CIA, PHR, CCSA.

FREUD MUSEUM (2012) Acceso libre a través de la página: http://www.freud.org.uk/about/

GALLUP (2011) "Honesty/Ethics in Professions". Acceso libre a través de la página http://www.gallup.com/poll/1654/honesty-ethics-professions.aspx

GARCÍA CASELLA, C. L. (2011) "Diálogo sobre la contabilidad con el colega Hugo Ricardo Arreghini. Contabilidad y Auditoría", Investigaciones en Teoría Contable, Número 34 Año 17. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas.

GARCÍA CASELLA, C. L. (2014): "Contabilidad humana y contabilidad cristiana": Contabilidad y Auditoría Investigaciones en Teoría Contable Nº 39 - año 20 - junio de 2014.

GARDNER, J. A. (2002) **Defining Corruption**, New Brunswick, A.J.Heidenheimer y M. Johnston editors

GONZALEZ ESCUDERO, A. (2007) "Sistemas de Control de Calidad para Auditores Externos" Enfoques. 2007

GREENBERG, J. (2010) **Behavior in Organizations**, Boston, Kindle Edition,10th Edition

IASB (2012), IFRS, Acceso libre a través de la página: http://www.ifrs.org/Pages/default.aspx

IBM (2015), acceso libre a través de a página de Internet, http://www.ibm.com/us/en/. Última consulta febrero 2015

IFAC (2009), acceso libre a través de la página web: http://www.ifac.org/, última consulta noviembre 2014

INTERNATIONAL ORGANISATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS (2012) Acceso libre a través de la página http://www.intosai.org/

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SECURITIES COMMISSIONS (2005). Acceso libre a través de la página http://www.iosco.org/

INTERPOL (2014), acceso libre a través de la página web: http://www.interpol.int/es/Criminalidad. Ultima consulta noviembre de 2014

IRAM 17450 - "Gestión para la prevención del fraude corporativo". Acceso libre a través de: http://www.iram.org.ar/

ISHIKAWA, K. (2014), acceso libre a través de la página de Internet: http://www.biografiasyvidas.com/biografia/i/ishikawa.htm, última consulta octubre 2014

ISO 14000 acceso libre a través de la página web: http://www.iso.org/iso/iso14000. última consulta diciembre 2014

ISO 31000 / Guide 73 (2009) - Risk management principles and guidelines, Acceso libre a través de la página http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=44651.

ISO 9001:2008 acceso libre a través de la página web: http://www.normas9000.com/index.html, última consulta octubre 2014

KAIZEN (2014), acceso libre a través de la página web: http://www.fundibeq.org, última consulta octubre 2014

LAKOFF, G y JOHNSON, M (1980) **Metaphors We Live By**, Chicago, University of Chicago Press.

LEY 25246 -modificación Código Penal (2000) - Encubrimiento y lavado de activos de origen delictivo. Acceso libre a través de la página: http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=62977

MATTESSICH R. (2008), **Two Hundred Years of Accounting Research - an international survey of personalities, ideas and publications**, London and New York, Routledge Taylor & Francis Group

MATTESSICH, R. (2002) **Contabilidad y Métodos Analíticos. Medición y Proyección del Ingreso y la Riqueza en la Microeconomía y en la Macroeconomía**, Buenos Aires, Ed. La Ley.

NACIONES UNIDAS (2003) Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción. Acceso libre a través de la página http://www.unodc.org

NORMA ARGENTINA IRAM 17550 (2009) Sistema gestión de riesgos, directivas generales, Referencia numérica IRAM 17550-2005 657.0 I68 17550 y NORMA ARGENTINA IRAM 17551 - Sistemas de gestión de riesgos, Requisitos.

OECD (1997-2004) Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales. Better policies for better lives. Acceso libre a través de la página http://www.oecd.org

OECD (2004) Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Acceso libre a través de la página http://www.oecd.org

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS, CONVENCIÓN INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCION (1996) Caracas, Venezuela. Acceso libre a través de la página: http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/b-58.html

PODER CIUDADANO (2014), acceso libre a través de página web: http://poderciudadano.org. Última consulta octubre 2014

REPORT TO THE NATIONS ON OCCUPATIONAL FRAUD AND ABUSE (2010) "Global Fraud Study" ACFE, Association of Certified Fraud Examiners, Austin, Texas, USA 2010

SACCANI, R. (2012) **Tratado de Auditoría Forense**, Buenos Aires, Ed. La Ley

SARBANES-OXLEY ACT (2002) Acceso libre a través de la páginahttp://www.sec.gov/about/laws.shtml

SAUTU, R. (2004), **Catálogo de Prácticas Corruptas, corrupción, confianza y democracia**, Buenos Aires, Editorial Lumiere

SCAGLIONE, A. (2012**) Convivir en frauda corrupción. El profesional contable y una conducta humana sin valor moral**, Buenos Aires, Ed. Dunken.

SCAGLIONE, A. (2013), "La Historia de la Contabilidad como guía para un futuro profesional, orígenes y desarrollo de la práctica contable hasta nuestros días", Buenos Aires, ERREPAR, D&D N° 161 - T. XIV

SCAGLIONE, A. (2014). **Los Orígenes de la Moderna Contabilidad, Un misterioso legado renacentista**, Buenos Aires, Editorial Dunken.

SCAVONE, G. (2014), "Material del Curso de Doctorado, Materia: Aporte de la Contabilidad Social a la Dimensión Económica de la Sustentabilidad", octubre 2014

SECURITIES EXCHANGE ACT (1933/1934) Acceso libre a través de la página: http://www.sec.gov/about/laws.shtml

SECURITIES EXCHANGE ACT (1934) Acceso libre a través de la página http://www.sec.gov/about/laws.shtml

SELLIGSON, M. (2003) "Corrupción y democracia", Buenos Aires, Revista de Ciencias Sociales.

SINDICATURA GENERAL DE LA NACION (2006) - RESOLUCIÓN Nº 37/06 Normas Mínimas de Control Interno para el Buen Gobierno Corporativo en Empresas y Sociedades del Estado http://www.mecon.gov.ar/digesto/resoluciones/sigen/2006/resol37.htm

SLOSSE C. A. (1995), **Auditoría un nuevo enfoque empresarial**, Buenos Aires, ed. Macchi

SORONDO J. (2003), **Ser persona, empresa y sociedad**, Capítulo II, La sociedad y las empresas, Buenos Aires, Ed. INICIA 1ª edición.

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW (2014), "Leveraging Corporate Responsibility: The Stakeholder Route to Maximizing Business and Social Value". http://www.ssireview.org/articles/entry/leveraging_corporate_responsibility, última consulta octubre 2014

STRUPENI, E. (2016) "Entrevista telefónica con el Gerente de Matricula y Legalizaciones del Consejo Profesional en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires", llevada a cabo el día 8 de junio de 2016, basada en datos de cierres de balances presentados para su legalización en mayo de 2016.

THE COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (2005) **Administración de Riesgos Corporativos Marco Integrado, Resumen Ejecutivo, Marco y Técnicas de Aplicación**, Jersey City, Edit y Traducción: PwC Colombia, Harborside Finance Center.

THE ECONOMIST (2014), Taiichi Ohno, acceso libre a través de página de internet: http://www.economist.com/node/13941150, última consulta octubre 2014

The IIA, AICPA, ACFE. Endorsers: ACCA, Chartered Accountants of Canada, IMA, Society of Corporate Compliance and Ethics, OCEG, The Value Alliance (2010) "Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide", pags 5-44.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (2012) "Standards and guidance". Acceso libre a través de la página: https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITS (2012) "Standards and guidance". Acceso libre a través de la página: https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx

THOMPSON, P. C. (1994) **Círculos de Calidad. Cómo hacer que funcionen**. Bogotá, Grupo Editorial Norma Colombia. Primera Edición

TOYOTA (2012) "Informe de Sustentabilidad", 10ma. página web: www.toyotanet.com.ar y www.toyotasustentable.com.ar, acceso libre a través de la página de Internet.

TOYOTA COMPAÑIA FINANCIERA DE ARGENTINA S.A. (2012), Estados Contables publicados al 31-12-2012, nota a los Estados Contables. Nota 17 página 28, último párrafo

TOYOTA SA (2014), acceso libre a través de la página web: http://www.toyota.com.ar/experience/the_company/sist-prod.aspx, última consulta noviembre 2014

TRANSPARENCY INTERNATIONAL, acceso libre a través de página web: http://www.transparency.org. Última consulta octubre 2014

UK BRIBERY ACT (2010) Acceso libre a través de la página: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents

UNIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA Acceso libre a través de la página: http://www.uif.gov.ar/uif/index.php/es/

UNITED NATIONS FOR GLOBAL COMPACT OFFICE (2004) Guidance Document Implementation of the 10th. Principle against Corruption. Acceso libre a través de la página http://www.unglobalcompact.org

UNIVERSIDAD DE OXFORD Y UNIVERSIDAD DE BONN (2012) "encuesta 658 entrevistados sobre honestidad", Oxford, Univ. Oxford.

UTILITARISMO (2012) Acceso libre a través de la página http://es.wikipedia.org/wiki/Utilitarismo

WAINSTEIN, M. (2004). **La Corrupción y la Actividad del Contador Público**. Buenos Aires, Ed. Errepar.

WELLS, J. T. (2011) **Financial Statement Fraud Casebook. Baking the Ledgers and Cooking the Books.** New Jersey, Edited by Joseph T. Wells, published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.

WELLS, J. T. (2011) **Selected Writings - Ripples across the Pond**, New Jersey, recopilado y editado por la Association of Certified Fraud Examiners.

Fin de la tesis
18-may-17