

Aguiar, H. (1996). El fraude en las organizaciones. Contaduría Universidad de Antioquia, 28, 195-208.

El Fraude en las Organizaciones

Horacio Aguiar Jaramillo

Profesor Departamento de Contaduría de la Facultad de Ciencias
Económicas de la Universidad de Antioquia

RESUMEN

En forma sencilla y didáctica en este artículo se expone la problemática del fraude, que en Colombia está tomando proporciones alarmantes.

El autor trata temas muy interesantes como: principales fraudes y escándalos en Colombia, principales clases de fraude, la motivación, oportunidad y control. Los lectores encontrarán guías para reconocer y prevenir el flagelo del fraude, que de llegar a presentarse puede comprometer la estabilidad de las organizaciones.

INTRODUCCION

Una de las más importantes funciones de los administradores, tanto en las organizaciones privadas como públicas es la de proteger los activos que se les encomiendan para alcanzar los objetivos del ente económico. Paradójicamente la atención que se presta a dicha función no existe o es insuficiente con distintas justificaciones como las siguientes: el personal es de absoluta confianza; no hay malquerientes contra la empresa; no hay presupuesto para controles internos; nunca se han presentado delitos; se da así espacio para que los empleados deshonestos encuentren las oportunidades para aprovechar los activos en beneficio personal o de terceros, es decir, para defraudar a la organización.

La desprotección de los bienes de las organizaciones, como consecuencia de una falta de cultura de control y la ausencia de valores morales, originada por los nuevos patrones económicos y culturales que convergieron a partir de la década de los 80, ha permitido que el fraude se propague en Colombia como una verdadera plaga económica y que los defraudadores florezcan hasta en los más encumbrados estratos sociales, porque ya el reino de los pícaros no es sólo el de los desposeídos, sino también el de los ricos para quienes no hay riqueza que los sacie. Adicionalmente, el auge de los sistemas computarizados ha traído no sólo el crecimiento de los negocios, sino también nuevos escenarios a los defraudadores que encuentran en ellos sus mejores aliados, en la medida en que se les facilita el encubrimiento, porque para muchos empresarios el computador es una caja negra inexpugnable.

Estudiar y analizar el fraude es una necesidad urgente en Colombia para contribuir a que las pérdidas por este delito se reduzcan a niveles tolerables, y los contadores, quizás más que otros profesionales, tienen mucho que aportar, pues al fin y al cabo su quehacer como auditores, o incluso como contadores, los relaciona permanentemente con esta problemática.

FRAUDES Y ESCANDALOS

Pese a que no se tienen muchos datos de los montos anuales que pierden las empresas públicas y privadas por actos fraudulentos, lo cual se debe

principalmente al hecho de que las empresas se cuidan de que ellos se conozcan por la opinión pública para que no se afecte su imagen dentro y fuera de la organización, los pocos casos que trascienden a los medios de comunicación constituyen verdaderos escándalos, tanto por los montos comprometidos como por la categoría de algunos de los implicados.

La historia más reciente del país presenta varios casos que son elocuentes de lo anterior:

- Los autopréstamos por más de \$500 millones de que se inculpa al grupo Duque en el Banco Popular, denunciados por colprensa en enero de 1983 (el Colombiano, 23 de enero de 1983).
- Los autopréstamos por \$4.000 millones endilgados a Felix Correa M. del Banco Nacional que le permitieron controlar a Fabricato, según denuncia del Tiempo, 13 de diciembre de 1982.
- El hurto en mayo de 1983 de 13.5 millones de dólares de la cuenta que el gobierno de Colombia tenía en el Chase Manhattan Bank, mediante varios telex falsificados que presuntamente fueron enviados desde el Banco de la República. Este sonado caso del cual fue inculpado Roberto Soto Prieto y otros, hizo correr ríos de tinta en los medios de comunicación, incluso dió para que Carlos Holguín Holguín escribiera el libro «El fraude de los U.S. \$13.5 millones».
- El fraude por 200 millones descubierto en abril de 1989 en el Instituto de los Seguros Sociales, que se hizo mediante la desaparición de cuentas por cobrar de los archivos magnéticos. La procuraduría ordenó la destitución de 18 empleados y formuló pliego de cargos al ex-director general del I.S.S. Rodrigo Bustamante (el Colombiano 27 de agosto de 1991).
- El hurto reciente de 24.000 millones al Banco de la República de Valledupar, del cual se sindicó a funcionarios de la entidad.
- El hurto continuado por más de 300 millones a las Empresas Públicas de Medellín, del cual se sindicó a Luis Fernando Ochoa Gómez, un alto ejecutivo de la entidad (el Colombiano, 17 de septiembre de 1995).

Algunas estadísticas como las reveladas en el VI Encuentro Latinoamericano sobre Seguridad Bancaria, realizado en Bogotá, dan una idea de la magnitud y del crecimiento del fraude:

Modalidad	En millones de pesos			
	1987	1988	1989	1990
Fraude interno	348.1	356.2	1207.2	4003.0
Falsificación	9.6	91.1	752.0	

(Citado por Lazcano Seres, J.M., en su texto «El manejo de las organizaciones y su auditoría interna»).

Pero la magnitud de las pérdidas en el sector público produce escalofrío. En efecto, un informe especial de la Revista Semana de marzo 12-19 de 1991 revela, entre otros, los fraudes siguientes en 1990 en las entidades oficiales:

- 10.000 millones perdidos por reaforos ilegales en importaciones.
- 10.000 millones «borrados» de las deudas a la Administración de Impuestos Nacionales.
- 4.000 millones en evasiones de pago por peajes.
- 4.000 millones en defraudaciones al I.S.S. por aportes.
- 2.600 millones en gastos ilegales en la Caja de Previsión Nacional.
- 1.200 millones de sobrecosto de una calle de Barranquilla.

Con todo, parece que en el pasado las conductas no eran muy éticas que digamos, a juzgar por lo que el Doctor Alberto Lleras Camargo en 1976 decía en el discurso «los difíciles tiempos modernos», pronunciado en el senado: «la corrupción en todos los estamentos de la sociedad liviana que se ha lanzado a buscar provecho del Estado y de la empresa privada, con desenfrenado oportunismo es el reino de los pícaros de la más vieja y detestable tradición española, ensalzados hasta la gloria por los mejores ingenios del siglo de oro, que se gradúan en bellaquería y hacen sus tunantadas con la convicción de que todo se lava con oro y con oro todo se compra y se enaltece».

CONCEPTOS

Con el fin de aclarar y diferenciar la naturaleza y el alcance del acto fraudulento de otros actos irregulares, a continuación se presentan algunas definiciones:

Fraude: según el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española «es la acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete»

Según Michael J. Comer el fraude «es todo comportamiento mediante el cual una persona trata de lograr una ventaja deshonesta frente a otra. El fraude no siempre es delito».

Martin S. Freedeman dice que «el fraude es cualquier acto u omisión, de quien engaña al actuar y por consiguiente es una forma deshonesto o negligente tan crasa, que la propiedad es quitada a su legítimo propietario sin conocimiento o consentimiento de él».

En mi opinión el fraude tiene dos características consustanciales: el engaño y el beneficio económico.

El fraude puede tener como víctima a la organización, pero también puede darse el caso de que la organización mediante el fraude haga víctimas a otras organizaciones o a terceros. En este último evento tenemos ejemplos como:

- Emisión de estados financieros falsos.
- Sobornos.
- Transacciones con vinculados económicos con el fin de mejorar las utilidades.
- Declaraciones tributarias falsas.

Hurto: según el diccionario enciclopédico Larousse: delito que comete el que se apodera, sin consentimiento de una cosa ajena, con ánimo de lucro.

Robo: según el diccionario enciclopédico Larousse: delito cometido contra la propiedad privada por el que toma con violencia lo que no le pertenece.

Desfalco: según el diccionario enciclopédico Larousse: sustracción o uso indebido de valores o dinero por personas que tienen la obligación de custodiarlos o servirse de ellos para determinados fines.

Malversación: Hurto de caudales del erario público por un funcionario, peculado (diccionario de la lengua española).

PRINCIPALES CLASES DE FRAUDES

Si hay algo que debe quedar claro en asuntos de fraudes es que todos los días aparecen nuevas formas y métodos de defraudación a medida que se establecen los mecanismos de prevención y detección, puesto que como se dice popularmente más tarda en salir la norma que el pillo en encontrar la forma de violarla, por lo cual no se puede desmayar en el análisis de riesgos, lo que es responsabilidad básica de los auditores internos. Pese a lo anterior se puede citar que los siguientes son los métodos más usuales de fraudes:

1. Fraudes en ventas

1.1 En ventas de contado las manipulaciones más comunes son:

1.1.1 No se registran todas las ventas.

1.1.2 Se suprimen las ventas registradas.

1.1.3 Se falsifican las ventas registradas.

1.1.4 Se manipulan las máquinas de control de ventas, específicamente los medidores internos de las máquinas.

1.2 En ventas a crédito se acostumbran algunos métodos como:

1.2.1 Se falsifican los respaldos de la factura (por ejemplo la remisión) para que el valor facturado quede disminuido.

1.2.2 Se modifican los precios, descuentos y plazos de la venta.

1.2.3 Se hace un crédito a la cuenta por cobrar el cual puede ser mediante una nota crédito fraudulenta (por ejemplo: por mayores descuentos

o mercancía de mala calidad) o se hace un asiento falso en el registro de cuentas por cobrar, para disminuirla.

1.2.4 Se destruye o se anula la factura antes de registrarla en los libros.

1.2.5 Después que se ha ganado la confianza de la empresa, el cliente desaparece dejando grandes cantidades sin cancelar, por lo regular se trata de delincuentes expertos en montar y desmontar empresas ficticias y aprovechar las debilidades en el otorgamiento de créditos.

1.2.6 No se factura la mercancía despachada.

1.2.7 No se contabiliza la factura.

2. Fraudes con aprovechamiento de la organización y bienes de la empresa.

2.1 Establecimiento de un negocio paralelo a la empresa para hacer competencia directa o indirecta, aprovechando el conocimiento del negocio y la posición que ocupa el defraudador.

2.2 Uso del tiempo de la empresa o de los bienes (computadores, vehículos, teléfonos, etc.) en asuntos personales o de otras empresas.

2.3 Obtención de copias de fórmulas, manuales, software, películas, etc., para luego comercializarlas.

2.4 Sobornos para favorecer a determinados proveedores y contratistas; los más comunes son los sobornos por la adjudicación, pero también se dan sobornos por la agilidad en el pago de las cuentas.

En estos casos puede ocurrir que las cotizaciones no son independientes y se fraccionan los pedidos para eludir los controles.

2.5 Manipulación de los informes financieros para obtener mayores beneficios por ventas, utilidades, cobranzas, etc., no reales.

- 2.6 Sustracción de existencias, equipos de trabajo y elementos de trabajo. Estas sustracciones suelen ser a baja escala individual, pero el consolidado total de la empresa siempre es considerable.
- 2.7 Uso de talleres al servicio de la organización para reparaciones de vehículos personales. El taller cobra el arreglo aumentando el valor de las reparaciones a los vehículos de la empresa. Lo mismo puede pasar con otras entidades que prestan servicios a vehículos de la empresa.
- 2.8 Uso indebido de reservas, aplicándolas en otros asuntos.
- 2.9 Bienes o servicios de calidad inferior a la pagada por la empresa. Este caso es muy común en contratos de construcción.
- 2.10 Venta de información de la empresa a competidores o amigos de lo ajeno.
- 2.11 Compras de bienes o servicios no necesarios o en exceso.
- 2.12 Retraso en la consignación de cheques recibidos de clientes por solicitud de éstos con el ofrecimiento de regalos a los empleados de la empresa.
- 2.13 Aplicación de fondos en inversiones poco rentables. El empleado de la empresa recibe un soborno por los fondos invertidos.
- 2.14 Autopréstamos.
- 2.14.1 Cuando el autopréstamo es con fondos de caja menor, por lo regular se hace un comprobante provisional para encubrir el faltante.
- 2.14.2 Cuando el autopréstamo se registra en cuentas por cobrar y el defraudador presente que será descubierto, procede a cancelar el préstamo y más adelante lo restablece.
- 2.15 Transferencia de fondos entre bancos al finalizar el período, depositando el cheque en uno de los bancos pero sin registrar el crédito en el otro banco.
- 2.16 Cobro de cheques de dividendos u otros pagos no reclamados por los beneficiarios.

2.17 Alteración de cheques.

2.18 Falsificación de firmas en cheques.

3. Hurto de bienes

3.1 Sustracción de efectivo de cobranzas mediante:

3.1.1 Falsificación de la copia del recibo de caja o falsificación de la boleta de consignación.

3.1.2 Anulación del recibo de caja.

3.1.3 Entrega a los clientes de recibos paralelos o recibos no oficiales (talonario falso).

3.1.4 Cambiando las especies recibidas por cheques personales que no se consignan, sino que se manejan como cheques posfechados.

3.1.5 Con algún pretexto, no se entrega recibo a los clientes y se les tranquiliza poniendo sello «cancelado» a la factura.

3.1.6 Manipulando las conciliaciones bancarias para que coincidan con el saldo en libros que ha sido falseado.

3.1.7 Retención de cobros de un cliente sin hacer el registro en los libros. Después, cuando se recibe otro cobro se hace el asiento del primer cliente y se ignora el posterior, y así sucesivamente. Este tipo de fraude se conoce como jineteo.

3.1.8 No se contabiliza el recibo de caja en la cuenta de efectivo, sino que se contabiliza, por ejemplo, en una cuenta de gastos.

3.2 Sustracción de mercancías

3.2.1 Mediante despachos a clientes ficticios o reales a los que después se les cancela la cuenta por incobrable.

3.2.2 Mediante el camuflaje de los bienes en paquetes, en los vestidos o en las canecas o bolsas para la basura.

- 3.2.3 Mediante la sustitución de los bienes sustraídos con otros productos.
- 3.2.4 Mediante la modificación de los registros de inventario.
- 3.2.5 Con facturas falsas para descargar el inventario.
- 3.3 Sustracción de valores bursátiles y documentos negociables.
 - 3.3.1 Sustituyendo los títulos verdaderos por falsos.

4. Fraudes con nómina y pagos al personal

- 4.1 Aumentos fraudulentos de las bases para comisiones de los vendedores.
- 4.2 Se incluye personal ficticio en la nómina.
- 4.3 Se deja en la nómina personal que está en vacaciones y luego se sustrae el cheque.
- 4.4 Se hacen cambios en los salarios.
- 4.5 Se deja en la nómina personal retirado de la compañía y luego se sustrae el pago.
- 4.6 Se reportan horas extras que no se han trabajado.
- 4.7 Se modifican las horas extras trabajadas.
- 4.8 No se hacen los descuentos de nómina.

5. Fraudes en compras y gastos

- 5.1 Aumentos ficticios de las facturas de hoteles, restaurantes, pasajes.
- 5.2 Cambios de pasajes de avión por otros de menor valor.
- 5.3 Facturas de gastos de representación que corresponden a gastos personales.

- 5.4 Se adulteran los soportes de las compras para aumentar el valor de los pagos.
- 5.5 Se presentan soportes falsos para lograr el pago.
- 5.6 Se presentan varias veces para su pago las mismas facturas de compras o gastos; se hace un «carrusel» con las facturas.
- 5.7 Ajustes fraudulentos en las cuentas por pagar para que el pago sea mayor al registrado inicialmente.

Otros

1. Se falsifican o se sustraen las marcas de los productos para colocarlas en artículos de inferior calidad, que luego se venden a los precios de los productos originales.

MOTIVACION, OPORTUNIDAD Y CONTROL

A las puertas del siglo XXI los referentes que influyen en las conductas de las personas han cambiado radicalmente y han arrastrado a una relajación de los comportamientos por lo cual las organizaciones tienen que ser realistas en cuanto a que, ahora es mayor la exposición a los riesgos de fraude que lo que ocurría dos o tres décadas atrás; por ello es necesario invertir mucho más ahora en controles para prevenir y detectar el fraude.

Una sociedad que endiosa el dinero y que tiene como paradigma la riqueza, mueve a todos sus miembros en la búsqueda de un ascenso rápido y desmedido hacia la posesión de los bienes materiales. Entonces, uno de los factores principales del fraude que es la motivación, encuentra, en estos tiempos, un terreno sumamente abonado.

En la actualidad el empleado llega a la organización con unas expectativas económicas grandes, que si en corto plazo no son satisfechas, buscará alcanzarlas a cualquier costo, incluyendo el fraude. Si a lo anterior se agrega que los controles no existen o son débiles, las oportunidades para la defraudación serán

propicias y llevarán rápidamente al empleado a soltar sus talanqueras morales, amparado en la posibilidad de que no será descubierto. El adagio popular según el cual «la ocasión hace al ladrón» sirve para recalcar que en las organizaciones es necesario reducir al mínimo las oportunidades, si no se quiere dar carta blanca al defraudador.

Tampoco puede olvidarse que las motivaciones para el fraude aparecen en determinadas coyunturas. En efecto, un empleado con vicios, con problemas económicos, con relaciones extramaritales que desajustan su presupuesto, será proclive al fraude.

La conducta de la gerencia también juega un rol importante en la conducta de los empleados. Ciertamente, los gerentes sin escrúpulos en los negocios o en sus obligaciones, mostrarán un camino para el fraude de los subalternos, lo mismo los gerentes dominantes e injustos con los mismos.

De lo anterior se deducen algunos aspectos generales de control que son fundamentales:

1. La selección del personal debe ser un proceso exigente para garantizar, no sólo la competencia, sino también la probidad.
2. Las empresas deben promulgar un código de ética, al cual deben acogerse los empleados, tanto al momento de su vinculación, como periódicamente.

Este código de ética debe versar sobre: actos deshonestos, deslealtades, inhabilidades, incompatibilidades, comisiones y regalos que pueden afectar la objetividad, etc.

3. Es necesario buscar un equilibrio entre las necesidades y la remuneración de los empleados.
4. Dentro de las metas, la empresa debe comprometerse a alcanzar un alto grado de pertenencia de sus empleados.
5. En forma directa o indirecta, debe existir una adecuada supervisión del personal.

6. El acceso directo o indirecto a los activos debe autorizarse a personal de jerarquía, según la naturaleza y posibilidad de pérdida de los activos.
7. Periódicamente deben efectuarse comparaciones entre los activos reales y los activos registrados.
8. Un empleado no debe estar en posibilidad de cometer y ocultar un fraude, es decir, debe procurarse una adecuada segregación de funciones incompatibles.
9. Las operaciones deben registrarse en forma inmediata a su ocurrencia y con procedimientos seguros que permitan crear oportunamente la responsabilidad sobre los activos y la integridad de los datos registrados.

SANCIONES

Pese a que no todos los fraudes están tipificados como delitos, es conveniente presentar las sanciones establecidas en nuestro código penal para algunos delitos que se pueden asociar con los fraudes:

Falsedad en documento público: quien falsifique documento público que pueda servir de prueba, incurrirá en prisión de dos (2) a ocho (8) años. (Artículo 220).

Falsificación en documento privado: quien falsifique documento privado que puede servir de prueba, incurrirá si lo usa, en prisión de uno (1) a seis (6) años. (Artículo 221).

Destrucción, supresión y ocultamiento de documento público: quien destruya, suprima u oculte total o parcialmente documento público que pueda servir de prueba incurrirá en prisión de dos (2) a ocho (8) años. Si se trata de empleado oficial la sanción es de tres (3) a diez (10) años de prisión. (Artículo 223).

Destrucción, supresión y ocultamiento de documento privado: quien destruya, suprima u oculte total o parcialmente un documento privado que pueda servir de prueba, incurrirá en prisión de uno (1) a seis (6) años. (Artículo 224).

Violación de la reserva industrial: quien emplee, revele o divulgue descubrimiento, invención científica, proceso o aplicación industrial, llegados a su conocimiento por razón de su cargo, oficio o profesión y que deban permanecer en reserva, incurrirá en prisión de uno (1) a cinco (5) años y multa de treinta mil a trescientos mil pesos. (Artículo 238).

Hurto: quien se apodere de una cosa mueble ajena, con el propósito de obtener provecho para sí o para otro, incurrirá en prisión de uno (1) a seis (6) años. (Artículo 349).

Circunstancias de agravación punitiva: la pena se aumentará de una sexta parte a la mitad si el hecho se cometiere aprovechando la confianza depositada por el dueño, poseedor o tenedor de la cosa en el agente. (Artículo 351).

Estafa: quien induciendo o manteniendo a otro en error, por medio de artificios o engaños, obtenga provecho ilícito para sí o para un tercero con perjuicio ajeno, incurrirá en prisión de uno (1) a diez (10) años y multa de un mil a quinientos mil pesos. (Artículo 356).

Abuso de confianza: quien se apropie en provecho suyo o de un tercero, de cosa mueble ajena, que se le haya entregado o confiado por un título no traslativo de dominio, incurrirá en prisión de uno (1) a cinco (5) años y multa de un mil a cien mil pesos. Si no hubiere apropiación sino uso indebido de la cosa con perjuicio de tercero, la pena se reducirá hasta en la mitad. (Artículo 358).

Circunstancias de agravación punitiva: si se abusa de funciones discernidas, reconocidas o confiadas por autoridad pública las penas del artículo anterior se aumentarán de una tercera parte a la mitad. (Artículo 359).

CONCLUSION

El fraude se ha constituido en una seria amenaza para la estabilidad de las organizaciones, pero prevenirlo no es imposible, sólo se requiere de una administración comprometida con su responsabilidad de controlar el negocio, lo cual implica establecer y mantener un sistema de control interno adecuado para los riesgos a que está expuesto. Atrás debe quedar la política de establecer controles internos sólo después de que la empresa ha sufrido la dura experiencia de un fraude.