

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



UNIDAD DE POSTGRADOS

GOBIERNO Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Para obtener el Grado de:

**Magíster en Administración de Empresas
Mención: Recursos Humanos y Marketing**

Tesis de maestría presentada por

**Ing. Catalina Del Rocio Dávila Cueva
CPA. Mirian Anabel Lara Valarezo**

Tutor de tesis:

Ing. Arturo Francisco Salcedo López

Fecha: Mayo 2015

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



UNIDAD DE POSTGRADOS

GOBIERNO Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Para obtener el Grado de:

**Magíster en Administración de Empresas
Mención: Recursos Humanos y Marketing**

Tesis de maestría presentada por

**Ing. Catalina Del Rocio Dávila Cueva
CPA. Mirian Anabel Lara Valarezo**

Tutor de tesis:

Ing. Arturo Francisco Salcedo López

Fecha: Mayo 2015

DECLARACIÓN

Nosotras, Catalina Del Rocío Dávila Cueva y Mirian Anabel Lara Valarezo, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La reproducción total o parcial de este libro en forma idéntica o modificada, escrita a máquina o por el sistema "multigraph", mimeógrafo, impreso, etc., no autorizada por los editores, viola derechos reservados.

Cualquier utilización debe ser previamente solicitada.

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

Derechos Reservados del Autor

Catalina Del Rocío Dávila Cueva

Mirian Anabel Lara Valarezo

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a nuestras familias y muy especialmente a nuestros hijos inocentes infantes quienes llenan de alegría nuestros hogares.

AGRADECIMIENTO

Mil gracias Dios por todo lo que nos has dado y nos seguirás dando, gracias a nuestros padres, esposos e hijos, por el tiempo que nos apoyaron para la culminación de esta tesis.

Gracias también a nuestras madres, hermanos, amigos y compañeros de trabajo que nos motivaron y aportaron con este trabajo.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
RECURSOS HUMANOS Y MARKETING

**GOBIERNO Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL SECTOR BANCARIO
DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE
INTERNO**

**AUTORES: Ing. Catalina Del Rocío Dávila Cueva y CPA.
Mirian Anabel Lara Valarezo.**

CONSULTOR ACADEMICO: Msc. Arturo Salcedo López

Fecha: Julio, 30 del 2015

RESUMEN

Estudios realizados por ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) revelaron que los 1.843 casos de fraudes estudiados, ocurrieron en más de 100 países en 6 continentes, y más del 43% tuvo lugar fuera de los EE.UU. Aunque los fraudes son en diferentes países y presentan distintos matices, el fraude opera en forma similar, independientemente de que ocurra en Europa, Asia, Sudamérica o los EE.UU. (Raúl Sacconi, 2010)

La duración media del fraude, antes de ser detectado, es de 18 meses, siendo una de las industrias más afectadas, la de servicios financieros, por lo que es importante que este sector fortalezca los controles e implemente técnicas de prevención y detección temprana de fraudes, lo cual requiere que las instituciones estén dispuestas a asumir el costo de su implementación, que es relativamente menor a las pérdidas ocasionadas por los fraudes internos. (Raúl Sacconi, 2010)

Un Gobierno Corporativo bien diseñado y correctamente aplicado, es vital para enfrentar efectivamente el problema del fraude; para ello es necesario que la Alta Dirección establezca un adecuado ambiente de control para la gestión del riesgo del fraude, el cual deberá incluir políticas que motivan un comportamiento ético y procedimientos para que todos los grupos de interés puedan denunciar fraudes, sobornos, corrupción, entre otros.

La eficiencia de la gestión del Riesgo del Fraude debe ser coordinada, monitoreada y controlada por parte de un nivel ejecutivo o gerencial nombrado por la Junta Directiva, quien además será responsable de reportar a la junta los respectivos resultados.

Para cumplir con las actividades de gestión del riesgo del fraude, es necesario que la estructura corporativa de las instituciones financieras cuenten con un equipo multidisciplinario, que cumplan con las funciones de Analizar las denuncias recibidas, Investigar los casos denunciados, Gestionar de Resultados, Comunicación y Concienciación del riesgo del fraude y Monitoreo y Control para prevenir otros casos con similares características.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
RECURSOS HUMANOS Y MARKETING

**GOBIERNO Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL SECTOR BANCARIO
DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE
INTERNO**

**AUTORES: Ing. Catalina Del Rocío Dávila Cueva y CPA.
Mirian Anabel Lara Valarezo.**
CONSULTOR ACADEMICO: Msc. Arturo Salcedo López
Fecha: Junio, 22 del 2015

ABSTRACT

Studies conducted by ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) reveal that all 1,843 fraud cases researched, happened in over 100 countries across 6 continents, and more than 43% were outside the USA. Although the frauds have slight differences among them, they all operate in a similar manner, regardless of them happening in Europe, Asia, South America or the USA. (Raúl Sacconi, 2010)

Prior to being detected, the fraud has on average been going on for 18 months. Financial services is one of the most affected industries, reason for which it is important this industry establishes parameters for control, prevention, and early detection of frauds. These require companies to cover the cost of implementation, which is relatively lower than that of the financial losses caused by the frauds. (Raúl Sacconi, 2010)

An adequate corporate governance model with its proper implementation is deemed essential to directly confront the problem. For this, it is necessary for Upper Management to establish an adequate controlling environment against fraud. This must include policies that motivates people to adopt an ethical behaviour, as well as procedures for reporting frauds, bribes, corruption and the likes.

An efficient management in fraud prevention must be coordinated, monitored and controlled on an executive or managerial level by an individual or a team appointed by the Board of Directors, which in turn are also responsible to report the results back to the Board.

To fulfill the fraud prevention management, Corporate requires a multidisciplinary. This team must be capable of analyzing and investigating the reports; managing results, communication and awareness of fraud control and monitoring to prevent further cases from happening.

INDICE

CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA	17
1.1.1. ANTECEDENTES.....	17
1.1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.1.3. CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA.....	19
1.1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA:	20
1.1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.1.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	21
1.2. OBJETIVOS	21
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	21
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
1.3. HIPÓTESIS.....	22
1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	22
1.4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	23
1.4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	23
CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	24
2.1 QUIÉN PUEDE COMETER UN FRAUDE	24
2.2 ACTITUDES ÉTICAS INDIVIDUALES	27
2.3 DINÁMICA DE LA CORRUPCIÓN	29
2.4 EL ÁRBOL DEL FRAUDE.....	32
2.5 PROCESO DECISORIO DEL DEFRAUDADOR	41
2.6 ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS, FUNCIONALES AL FRAUDE.....	44
2.7 EL FRAUDE.....	46
2.7.1. DEFINICIÓN DEL FRAUDE	46
2.7.2. DESARROLLO DEL FRAUDE	46
2.7.3. DIMENSIONES DEL FRAUDE.....	48
2.7.4. EJEMPLOS DEL FRAUDE	51
2.7.5. POTENCIALES INDICADORES DEL FRAUDE	55
2.8 GOBIERNO CORPORATIVO.....	58
2.8.1. DEFINICIONES	59
2.8.2. FUNCIONES DEL GOBIERNO CORPORATIVO	61

2.8.3.	RESPONSABLES DEL GOBIERNO CORPORATIVO	61
2.8.4.	PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO	62
2.8.5.	LAS ENTIDADES FINANCIERAS	64
2.8.6.	EL CONTROL INTERNO	70
2.9	MARCO TEÓRICO.....	78
2.9.1.	TEORÍA DEL CONTROL INTERNO.....	78
2.9.2	LA TEORÍA DE LA ASOCIACIÓN DIFERENCIAL	79
2.9.3	TEORÍA DE COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS	79
2.9.4	TEORÍA DEL TRIÁNGULO DEL FRAUDE.	79
2.9.5	TEORÍA DE INTELIGENCIA Y CONTRAINTELIGENCIA.....	80
2.10	MARCO CONCEPTUAL.....	80
2.11	MARCO CONTEXTUAL	82
2.12	MARCO LEGAL.....	82
2.12.1	LEY SARBANES OXLEY.-	83
2.12.5	ACUERDO DE BASILEA	84
2.12.3	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR	84
2.12.4	CÓDIGO ORGÁNICO MONETARIO FINANCIERO	85
2.12.5	CÓDIGO ORGÁNICO INTEGRAL PENAL COIP	86
2.12.6	NORMAS GENERALES, INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO	86
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		89
3.1	TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	89
3.2	SOPORTE TEORICO ORIENTADO A LA INVESTIGACION	89
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	91
3.4	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	92
3.5	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	92
3.6	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	93
3.7	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN:	94
3.8	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	95
3.9	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	96
3.9.1	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	96
3.9.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	96
3.9.3	ENTREVISTAS	115

CAPÍTULO 4. CONTENIDO	122
4.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	122
4.2 SUGERENCIAS PARA SU EJECUCIÓN.....	123
4.2.1 EL DIRECTORIO	124
4.2.2 UNIDAD DE ÉTICA CORPORATIVA	125
4.2.2.1 PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDES	126
4.2.2.2 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD CORPORATIVA	133
4.3 COMPROBACIÓN DE LA DE LA HIPÓTESIS	139
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	141
5.1 CONCLUSIONES	141
5.2 RECOMENDACIONES	142

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO 1

ENCUESTA PARA CONOCER LOS DELITOS Y FRAUDES QUE HAN AFECTADO A LAS INSTITUCIONES FINANCIERA DEL ECUADOR

ANEXO 2

EL MILLONARIO FRAUDE AL BBVA

ANEXO 3

EL “CASO ENRON”, EL MAYOR FRAUDE EMPRESARIAL EN LA HISTORIA AMERICANA

ANEXO 4

CASO WORLDCOM

ANEXO 5

BANCO BRITÁNICO BARINGS

ANEXO 6

BANCO ALLIED IRISH BANK (AIB)

ANEXO 7

BANCO TERRITORIAL

ÍNDICE DE TABLAS

<u>Tabla No. 3.1 Pregunta 1</u>	97
<u>Tabla No. 3.2 Pregunta 2</u>	98
<u>Tabla No. 3.3 Pregunta 3</u>	100
<u>Tabla No. 3.4 Pregunta 4</u>	102
<u>Tabla No. 3.5 Pregunta 5</u>	103
<u>Tabla No. 3.6 Pregunta 6</u>	105
<u>Tabla No. 3.7 Pregunta 7</u>	107
<u>Tabla No. 3.8 Pregunta 7</u>	108
<u>Tabla No. 3.9 Pregunta 7</u>	108
<u>Tabla No. 3.10 Pregunta 8</u>	109
<u>Tabla No.3.11 Pregunta 9</u>	111
<u>Tabla No.3.12 Pregunta 10</u>	113

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>Figura No. 2.1 Arbol del Fraude</u>	34
<u>Figura No. 2.2 Controles Débiles</u>	43
<u>Figura No. 2.3 Controles Fuertes</u>	44
<u>Figura No. 2.4 Estadística de fraudes ocurridos en México, año 2011</u>	49
<u>Figura No. 2.5 Estadística de fraudes ocurridos en México, año 2013</u>	50
<u>Figura No. 2.6 La Gran Estafa Banco VVBA</u>	51
<u>Figura No. 2.7 El Sistema Financiero en el Ecuador</u>	66
<u>Figura No. 2.8 Marco Integral COSO</u>	74
<u>Figura No. 2.9 Base Legal</u>	83
<u>Figura No. 3.1 Pregunta 1</u>	97
<u>Figura No. 3.2 Pregunta 2</u>	99
<u>Figura No. 3.3 Pregunta 3</u>	100
<u>Figura No. 3.4 Pregunta 4</u>	102
<u>Figura No. 3.5 Pregunta 5</u>	104
<u>Figura No. 3.6 Pregunta 6</u>	105
<u>Figura No. 3.7 Pregunta 7</u>	107
<u>Figura No. 3.8 Pregunta 7</u>	108
<u>Figura No. 3.9 Pregunta 7</u>	109
<u>Figura No. 3.10 Pregunta 8</u>	110
<u>Figura No.3.11 Pregunta 9</u>	112
<u>Figura No.3.12 Pregunta 10</u>	114
<u>Figura No.4.1 Estructura Organizacional Propuesta</u>	123
<u>Figura No.4.2 Acciones Correctivas a Implementarse</u>	130

Figura No.4.3 Lecciones Aprendidas 135

Figura No.4.4 Analisis de Fraudes ocurridos en una IFI 139

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene la finalidad de concientizar a la Alta Gerencia de las Instituciones Financieras Privadas del Ecuador que los fraudes corporativos u ocupacionales llamados también “Fraudes Internos” son una realidad y pueden afectar a cualquier empresa, y en gran magnitud a aquellas relacionadas al Sector Financiero, considerando la naturaleza del negocio y sus múltiples transacciones y procesos.

Los fraudes que afectan a las instituciones financieras podrían desencadenar en un gran fracaso de la institución, puesto que no sólo se debe considerar el o los montos sustraídos sino también las pérdidas derivadas del delito, tales como deterioro reputacional, costos legales significativos, encarcelamiento de personas claves, pérdida de inversión masiva, erosión de la confianza de sus depositantes, entre otros.

Por lo antes mencionado, normativas nacionales e internacionales han incrementado la responsabilidad del Gobierno Corporativo de las instituciones financieras frente al riesgo del fraude interno; cuya aplicación no basta con el establecimiento de los lineamientos éticos de la Organización, sino también del aseguramiento de su cumplimiento; para lo cual en la presente tesis se propone que las Instituciones del Sistema Financiero Privado incluyan dentro de la estructura organizacional, la Unidad de Ética Corporativa cuya misión es la de fomentar una cultura corporativa de honestidad, cumplimiento y de prevención de fraudes.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA

1.1.1. ANTECEDENTES

Cuando una institución financiera descubre un fraude, generalmente el dinero o los activos ya no están físicamente, y las probabilidades de recuperarlos son pocas, por lo que la institución debe considerar entre los costos financieros no solo los referentes a la pérdida económica derivada del fraude, sino también los costos de la investigación del fraude, el riesgo reputacional y el deterioro de la credibilidad, los que incluso pueden afectar la capacidad de la institución bancaria para seguir operando.

En esta investigación se pretende evidenciar la importancia de contar con una Unidad de Ética Corporativa en las instituciones financieras privadas, orientada a la prevención y detección de fraudes en la organización, el cual no sólo debe considerar los sistemas de control implementados o por implementarse y que los mismos funcionen correctamente, sino que además gestione la socialización de todo el ambiente de control de la institución para garantizar su eficiencia.

1.1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El fraude interno tiene un efecto cascada: daño financiero, reputacional y a la moral de los empleados, funcionarios y directivos. Normalmente el control interno tiene ciertas limitaciones con respecto al fraude, debido a que no garantiza su prevención y detección oportuna y además puede ser vulnerado.

Un estudio, reveló que en México sólo el 30% de las empresas contaba con un programa de prevención de fraudes. El nivel de incidencia de fraudes en

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

México sigue siendo de los más altos a nivel de América Latina, donde el 75% de las empresas encuestadas reportó haber sido víctimas de al menos un fraude en los últimos 12 meses. (KPMG, 2014)

En comparación con el 2008, el fraude interno, esto es, el cometido por empleados, funcionarios y directivos, se incrementó significativamente en el 2010, al pasar de 900 millones de dólares (60%) a 1,400 millones de dólares (77%), siendo el 15% de los fraudes cometidos por miembros de la Alta Dirección de las empresas, frente al 54% cometido por personal operativo y el 31% cometido por niveles gerenciales. (KPMG, 2014)

No obstante, el daño económico causado por los fraudes cometidos por la Alta Dirección representó el 51%, muy superior al daño causado por los niveles gerenciales y operativos, con el 37% y 12% respectivamente. (KPMG, 2010)

El defraudador más frecuente suele ser un individuo con un puesto operativo, de entre 20 y 30 años, con una antigüedad promedio de 3 años en la empresa y con casi la misma probabilidad de que sea una persona de sexo masculino o femenino. El fraude promedio cometido por este individuo es de aproximadamente \$16,500. (KPMG, 2010)

El defraudador que más daño causa a las empresas suele ser un individuo ubicado en un puesto de la Alta Dirección, de entre 35 a 50 años, con una antigüedad en la empresa en promedio de 10 a 15 años. El fraude promedio cometido por este individuo es de \$272.910.000. (KPMG, 2010)

Desde el año 2007 el Ecuador ha tenido un desarrollo económico importante en el que se ha fomentado también el crecimiento y fortalecimiento del sector bancario, quienes han desarrollado al mismo nivel la estructura

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

organizacional de las instituciones asegurando la segregación de funciones y el respectivo ambiente de control necesario para la mitigación del riesgo del fraude interno.

No obstante, a partir del año 2012 el Gobierno Ecuatoriano ha reducido los ingresos del sector bancario, controlando las tarifas de los servicios financieros brindados; así como también las medidas relativas a la Ley de Redistribución de los Ingresos del Gasto Social, situación por la cual ahora las instituciones financieras intentan reducir gastos. Esta medida, que en principio parece correcta, puede acarrear graves consecuencias; si la reducción de gastos no se realiza de manera planeada, exponiéndose a un mayor deterioro de los mecanismos de control interno.

Reducir el número de personal que realiza labores de monitoreo y verificación de procesos, reducir o anular las auditorías de control, descuidar el mantenimiento de equipo de vigilancia, relajar los controles de entradas y salidas de mercancía, concentrar en pocas personas funciones vitales de control como autorizaciones de pagos y emisión de cheques o transferencias bancarias y cancelación de programas de capacitación y entrenamiento en materia de ética en los negocios, reduce la capacidad de las empresas de prevenir y detectar irregularidades que eventualmente se conviertan en fraudes.

1.1.3. CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

CAUSAS	CONSECUENCIAS
La crisis económica por la que atraviesan los colaboradores, funcionarios y directivos de una Institución Financiera	Incremento del número de fraudes internos, especialmente la manipulación contable, la obtención fraudulenta de financiación, o el soborno y la corrupción.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

CAUSAS	CONSECUENCIAS
Debilidades en la actitud ética de las personas	Cada vez más personas están dispuestas a delinquir para satisfacer sus necesidades, deseos y comodidades porque observan que es la forma más rápida de alcanzar sus objetivos.
La falta de controles en los procesos críticos	Los empleados deshonestos perciben la falta de controles como oportunidades para comer ilícitos y sacar ventaja.
La falta de procesos legales en los casos de fraudes identificados	Los colaboradores se ven motivados a delinquir porque perciben el no castigo por actitudes no éticas.
Desmotivadores Ocupacionales, sueldo, cargo, reconocimiento, entre otros	Los colaboradores sin sentido de pertenencia hacia la institución, comete el fraude sin importar el daño económico o reputacional causado.

1.1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA:

Sector Económico: Servicios – Servicios Financieros.

Campo: IFIS - Instituciones Financieras del Sector Privado.

Área: Administración

Aspecto: Gobierno Corporativo – Control Interno

Tema: GOBIERNO Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

1.1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo mitigar el Riesgo del Fraude Interno en las Instituciones Financieras del Ecuador?

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

1.1.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los factores que la alta gerencia debe considerar para mitigar y prevenir los actos fraudulentos a los que está expuesto el negocio?
- ¿Cuál es la estructura organizacional adecuada para prevenir y detectar oportunamente los actos fraudulentos de parte de los colaboradores y funcionarios?
- ¿Cuáles son las técnicas de investigación apropiadas para revisar los casos de fraudes presentados?
- ¿Cuáles son los factores que influyen en el comportamiento delictivo de las personas?

1.2.OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Plantear un programa efectivo de gestión del riesgo del fraude que permita identificar oportunamente donde podría ocurrir un fraude y quienes podrían ser los perpetradores.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Comprender los roles y responsabilidades que tiene el personal, en todos los niveles de la organización, respecto a la gestión del riesgo del fraude.
- Diseñar la estrategia adecuada para afrontar el riesgo del fraude.
- Determinar las causas fundamentales del fraude y su influencia en el comportamiento delictivo del ser humano.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

1.3.HIPÓTESIS

“La incorporación de la Unidad en la estructura organizacional de las IFI’S del Ecuador, que garantice la calidad de los procesos para la mitigación de los fraudes; permitirá atenuar a razón de un 5% anual las pérdidas económicas producto del riesgo operativo provenientes del factor interno personas y sus consecuentes pérdidas.”.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable independiente (Causa).- “La incorporación de la Unidad en la estructura organizacional de las IFI’S del Ecuador, que garantice la calidad de los procesos para la mitigación de los fraudes;

Variable dependiente (Efecto).- permitirá atenuar a razón de un 5% anual las pérdidas económicas producto del riesgo operativo provenientes del factor interno personas y sus consecuentes pérdidas.”.

1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Los Fraudes Internos no podrán ser evitados en ninguna Institución Financiera, en virtud de que los mismos son motivados por factores externos que influyen en el comportamiento de las personas; no obstante un Gobierno Corporativo comprometido con sus principios y valores; y la implementación de un adecuado Ambiente de Control, podría mitigar los eventos de fraudes y las pérdidas económicas derivadas del mencionado delito.

Con los resultados obtenidos en este trabajo, se espera demostrar al sector Financiero del Ecuador la importancia de incorporar una Unidad de Ética

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Corporativa orientada a la gestión de socialización y cumplimiento de los lineamientos establecidos por la administración de las IFI'S y aprobadas por los miembros del Directorio.

1.4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La investigación tendrá un enfoque mixto; de los resultados de las encuestas aplicadas, obtendremos información cuantitativa relacionada a la cantidad de fraudes que han afectado a las instituciones financieras y valores de los fraudes; así como también cualitativa referente a las características de los colaboradores que realizaron los fraudes, tipo de fraude ocurrido y la frecuencia con que las instituciones han aplicado la evaluación del riesgo del fraude.

1.4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Esta investigación se justifica y a su vez aporta relevancia sobre las implicaciones que tienen los fraudes internos dentro de las instituciones financieras. Pretende concientizar a los Administradores y Organismo de Control de las Instituciones Financieras sobre las repercusiones económicas y de imagen institucional y del sector financiero.

Además, plantea un comportamiento ético inquebrantable cuya solidez motive a los colaboradores y directivos a informar ante las autoridades competentes las irregularidades que ocurran en el ámbito del trabajo, adicionalmente es importante comunicar a todo el personal sobre las consecuencias en caso de no acatar las disposiciones y hacer mal uso de sus funciones.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 QUIÉN PUEDE COMETER UN FRAUDE (Morales, 2015)

El fraude es el riesgo más democrático de todos. Mientras que cierto tipo de negocios pueden ser más propensos a eventos adversos como incendios, daño de maquinarias/equipos, sustracciones o desastres naturales, ninguna organización está exenta de sufrir un fraude interno o externo. No importa el tipo de actividad, proceso o ubicación geográfica de la operación, el riesgo de ser defraudado es inherente.

Los fraudes son cometidos por personas, no por máquinas o por procesos; a diferencia de otros tipos de riesgos, que pueden ser originados por equipos o procesos defectuosos, los fraudes son el resultado del abuso cometido por personas que violan la confianza, que tienen acceso a recursos, conocen las debilidades de los procesos y sacan provecho de dicha circunstancia. Es por esta razón que en las denominadas matrices de riesgo no es posible incluir el riesgo de fraude utilizando las mismas escalas de medición. El fraude es un riesgo implícito en los procesos y por ello su mitigación elude los esquemas tradicionales de valoración y gestión de riesgos.

El fraude jamás ocurre por accidente. Un fraude es el resultado de la mezcla de Necesidad, Oportunidad y Raciocinio. Si una persona posee los accesos a los recursos y sus motivaciones le permiten justificar el hecho, la ocurrencia del fraude será inevitable.

El tiempo promedio del descubrimiento de un fraude es de 18 meses; a diferencia de los demás riesgos (liquidez, mercado, crédito, legal, operativo) cuya manifestación es casi inmediata, el fraude tarda un año y medio en hacerse

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

evidente. De hecho, se han conocido casos de fraudes cuya ejecución comprendió hasta una década, tiempo durante el cual los perpetradores se enriquecieron a la vista y paciencia de la organización, sin que ello fuese notorio. Si bien los síntomas de los fraudes son evidentes cuando se sabe qué buscar o qué tipo de comportamientos son sospechosos, la mayoría de las veces solo los identificamos cuando ya es demasiado tarde para hacer algo al respecto (riesgo de detección).

La pérdida de información, la erosión de la confianza en el equipo de colaboradores, la frustración de no poder mitigar este tipo de eventos, más la afectación a la imagen corporativa y la reputación de la organización, a veces ni siquiera pueden ser estimados en dinero. El costo de un fraude no se limita a las pérdidas económicas directas, en la mayoría de los casos la ocurrencia de un fraude produce efectos desastrosos en casi todos los recursos de una empresa.

A continuación algunos ejemplos de malversación de activos para dejar claro este tipo de fraude interno que suele afectar a las instituciones: (Morales, 2015)

1. El efectivo que se había cobrado a un cliente fue tomado por el empleado o funcionario de la institución, y la cuenta por cobrar del cliente no fue acreditada; (Morales, 2015)
2. El efectivo de una venta realizada en efectivo fue tomado por el empleado o funcionario de la institución, y la operación no se registró; (Morales, 2015)
3. El efectivo recibido de un depósito fue tomado por el empleado o funcionario de la institución, pero el mismo no se registró en la cuenta corriente del cliente; entre otros casos. (Morales, 2015)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Cabe mencionar que el COIP¹ sanciona con pena que priva de la libertad durante uno o tres años, a la o las personas que hurte, robe, malverse, obtenga mediante fraude o extraiga mediante amenazas, uso de la violencia o intimidación materiales nucleares. (Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador, 2014)

Por otra parte, una investigación realizada en el año 2009 por la ACFE² en el que se estudiaron 1.843 casos de fraudes, revelaron que los ilícitos ocurrieron en más de 100 países en 6 continentes, y más del 43% tuvo lugar fuera de los EE.UU. Aunque los fraudes son en diferentes países y presentan distintos matices, el fraude opera en forma similar, independientemente de que ocurra en Europa, Asia, Sudamérica o los EE.UU. (ACFE, 2010)

El mencionado estudio reveló también que una organización típica pierde un 5% de sus ingresos anuales producto del fraude. Si se aplica este porcentaje al producto bruto global estimado del 2009, se traduce en una pérdida potencial de más de 2,9 billones de dólares. La pérdida media causada por fraudes se ubica en US\$ 160.000, mientras que un cuarto de los casos involucraron pérdidas que superaron el millón de dólares.

La duración media del fraude, antes de ser detectado, es de 18 meses, siendo las industrias más afectadas las de servicios financieros, las de manufactura y la administración pública por lo que es importante que en estos sectores se fortalezca los controles e implementen técnicas de prevención y detección temprana de fraudes, lo cual requiere que las instituciones estén dispuestas a asumir el costo de su implementación, que es relativamente menor a las pérdidas ocasionadas por los fraudes internos.

¹ Código Orgánico Integral Penal

² Association of Certified Fraud Examiners / Asociación de Examinadores de Fraude Certificados

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

El fraude corporativo es un problema global. Si bien los hallazgos difieren levemente a nivel regional, la mayoría de los resultados son consistentes respecto de las tipologías, el perfil de los defraudadores y los controles para detectarlos, independientemente del lugar donde ocurrió el fraude.

Uno de los hechos claros en la mayoría de las organizaciones, es que éstas confían demasiado en las auditorías. Es cierto que las auditorías internas y externas permiten un control casi total del movimiento de la organización, pero también es cierto que evidencian poca efectividad a la hora de detectar algún fraude.

Los controles nacen, se reproducen y mueren o éstos se vuelven obsoletos y al pasar el tiempo no agregan valor a la institución. En ocasiones los controles no son suficientes al momento de prevenir el fraude. Esto debido a que los controles por más efectivos que sean, no podrán prevenir la conducta de todos los empleados, así como tampoco detectarán de manera oportuna todos los fraudes existentes.

Existen indicios en el comportamiento de los empleados que cometen fraude, que complica su detección por parte de los controles tradicionales, como por ejemplo el de llevar una vida por encima de sus posibilidades. Para detectar este tipo de indicios es que los empleados y auditores de una organización deben ser preparados.

2.2 ACTITUDES ÉTICAS INDIVIDUALES

Normalmente percibimos a las personas como buenas o malas, es difícil medir la salud moral de una persona o de un grupo humano en base a los valores

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

y actitudes éticas. En nuestro tiempo ha aumentado la posibilidad de hacer el mal, pero también han crecido las posibilidades de hacer el bien.

La sociedad actual es de signo permisivo (signo permitiendo), donde los padres cumplen una función de bajo nivel de exigencia sobre el desarrollo y madurez de sus hijos y no ejercen control sobre sus conductas ya que les permiten que sean ellos mismos los que regulen sus acciones e interacciones con los adultos, situación que influye en la vida moral o ética de los individuos y por ende de la sociedad entera.

Algunas estadísticas realizadas por la USAID³ de los Estados Unidos de América señala que en este país menos del 10% de las personas son completamente éticas, así mismo menos del 10% de personas son completamente inmorales, no obstante, más del 80% de personas son volubles y actúan dependiendo de los incentivos que tengan para actuar.

Existen varios estudios realizados con respecto al perfil típico de un defraudador los cuales hacen referencia a una persona del sexo masculino entre 35 y 45 años de edad, que ejerza un cargo gerencial, por un período superior a los 10 años, relacionado con el área financiera de la empresa.

El sistema de Control Interno y particularmente el flujo de la información, es lo que determina si las personas volubles se comportarán correctamente o incorrectamente y en consecuencia, si las conductas fraudulentas tendrán éxito o no. (De Conceptos.com, 2014)

³ Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.3 DINÁMICA DE LA CORRUPCIÓN

Podríamos definir la corrupción social como el accionar irresponsable de quienes componen la comunidad, y solo se preocupan egoístamente por sus intereses, sin importar que para sus beneficios personales, haya gente que resulte injustamente perjudicada. (De Conceptos.com, 2014)

Con Estos antecedentes se concluye que la corrupción es negativa, por lo que desde el punto de vista ético la corrupción se califica como una conducta inmoral por los siguientes motivos: (Frías, 2013)

- Es un robo que hacen los individuos, a las empresas o a la sociedad; (Frías, 2013)
- Es un procedimiento dual, porque implica "privilegios" en las relaciones comerciales o laborales; y por ende la desigualdad de oportunidades en las transacciones comerciales y en las relaciones laborales. (Frías, 2013)
- Es un procedimiento antidemocrático y totalitario, porque está diseñado para destruir las "reglas" de juego que una sociedad legítima y democrática ha establecido para su convivencia, prevaleciendo el dinero o del poder, por encima de la razón y del orden ético-legal. (Frías, 2013)

Existen otras causas de la Corrupción, pero para el tema que nos ocupa detallaremos algunas definiciones y características endógenas y exógenas expuestas por profesionales en sociología:

Falta de valores humanistas.- La sociedad avanza en temas relacionados a ciencia y tecnología, no obstante en la práctica y a diario se observa que en cuestión de valores podríamos decir que la sociedad se va quedando atrás o retrocediendo. La moral y los valores humanos se están apagando de manera

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

acelerada. La sociedad carece de valores humanos, producto de ello nos estamos convirtiendo en gente egoísta, deshonesto, ambicioso; en muchas ocasiones parecemos no conocer el significado del respeto ajeno. Nos estamos olvidando de lo más esencial, de lo más importante y de lo que nos hace realmente ser y vivir como seres humanos. (Frías, 2013)

Carencia de una conciencia social.- El blanco objetivo de la corrupción es la sociedad, diariamente ocurren casos de corrupción, esto se debe a la falta de conciencia en las personas, hay casos donde la ley se aplica pero no de la manera correcta, sino más bien para el beneficio de las dos partes, tanto del corrupto como el corruptor abusando de un poder público para el logro de beneficios particulares. (Reyes, 2006)

Falta de educación.- El sistema educativo juega un papel muy importante en los valores inspirados en la juventud y para terminar con la corrupción en el país es necesario modificar el sistema educativo, incluyendo actividades orientadas a recuperar los valores cívicos en los ciudadanos. (Escuela de Educación Diferencial, Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Central de Chile, 2013)

Desconocimiento legal.- Muchas veces las personas por desconocimiento de las leyes para gestionar un trámite, acuden a personas deshonestas que prometen resolverles los problemas o facilitarles la situación obviando o violando los procesos legales establecidos. Pero recordemos que tan corrupto es el que ejecuta la acción corrupta como el que “paga dicha acción”. (Frías, 2013)

Baja autoestima.- Todos tenemos una imagen mental de quiénes somos, qué aspecto tenemos, en qué somos buenos y cuáles son nuestros puntos

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

débiles. Nos formamos esa imagen a lo largo del tiempo, empezando en nuestra más tierna infancia. Si el individuo se percibe de manera negativa; su autoestima es baja y con la finalidad de lograr la aceptación de personas, esta, estará dispuesta a “todo” a fin de ser parte de ese grupo, lo cual representa un alto riesgo para la compañía en la que laboren personas con autoestima baja; por lo que es necesario que la administración de las instituciones estén atentas a actitudes que podrían descubrir esta debilidad a fin de que con ayuda profesional se atienda al colaborador de manera oportuna, o en su defecto esta característica sea identificada en el proceso de selección de personal.

Impunidad en los actos de corrupción.- La palabra corrupción se relaciona con el problema de justicia que debe ser investigado en función del sistema legal vigente; no obstante por la falta de una Legislación acorde a la realidad en que se vive, existen numerosos casos que no se han perseguido por no contar con el procedimiento y la sanción correspondiente dentro del COIP; es indudable que a más impunidad, hay más tentación para actuar de manera corrupta.

Con la creación de la Fiscalía Contra la Corrupción y el nuevo Código Integral Penal se pretende dar los primeros pasos, para poder castigar a los que se han hecho merecedores por la comisión de un delito catalogado como corrupción.

Modelos sociales que transmiten una falta de valores.- Los cambios de la sociedad han llevado a una serie de situaciones que motivan a la juventud dejar de lado los valores y costumbres que caracterizaban a las sociedades, en generaciones anteriores.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Hoy en día, un mayor no puede llamarles la atención a los menores porque tiene problemas con el joven, con los padres y con la misma ley. Pero lo más grave del caso es que ni los propios padres pueden entrar a corregir a sus hijos, porque la ley lo puede tipificar como maltrato infantil o violencia intrafamiliar. En el campo educativo los docentes están maniatados porque al llamarle la atención a un estudiante se ven abocados a afrontar procesos disciplinarios y hasta problemas con los padres y los menores, por lo que la educación se ha visto desmejorada.

Estas características nos permiten concluir que tanto la sociedad como las actitudes individuales, facilitan el desarrollo de las conductas corruptas de las personas. Con la finalidad de evitar una corrupción sistémica en la institución, es necesario incluir en el proceso de selección y administración del recurso humano, la evaluación periódica de los valores éticos de los individuos y asegurarse que estos se asemejen a los valores corporativos, que se pretende mantener con la aplicación de un adecuado ambiente de control interno.

2.4 EL ÁRBOL DEL FRAUDE

El “**Fraude**” es cualquier acto ilegal caracterizado por el engaño, ocultación o violación de la confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio. De este concepto partimos para mencionar las siguientes definiciones que dan origen al análisis del Árbol del Fraude: (Instituto de Auditores Internos, 2009)

Fraude Corporativo, es el cometido por uno o más agentes de una organización en el curso de sus ocupaciones; cuyos principales medios son la

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

autoridad, las atribuciones y los permisos conferidos a él o ellos por la organización a la que pertenecen.

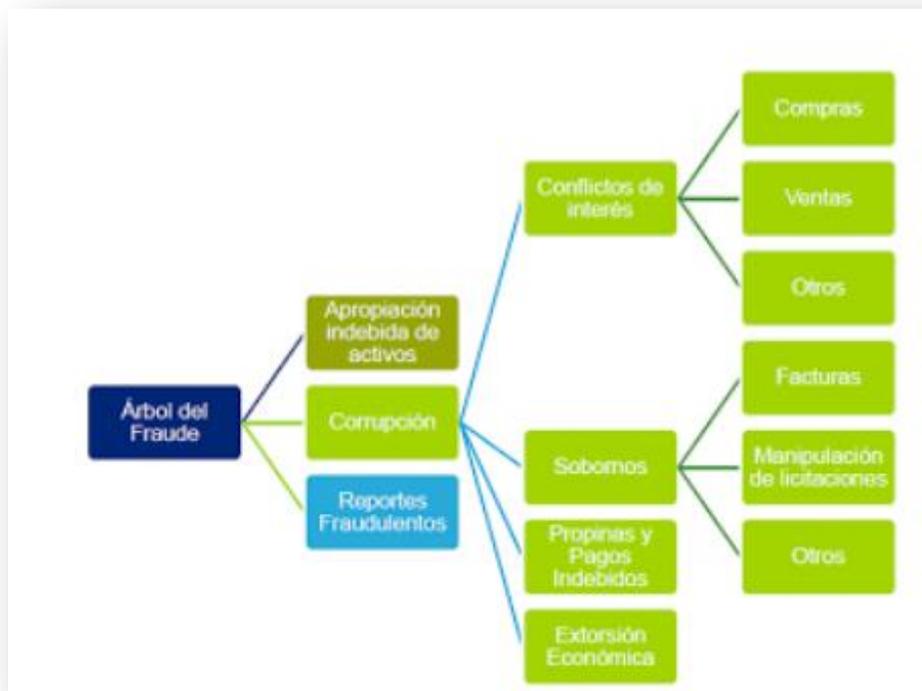
De estos dos segmentos del fraude se da origen al árbol del fraude que comprende los siguientes tres tipos:

1. La apropiación indebida de activos
2. La corrupción, y
3. Reportes Fraudulentos.

Los Reportes Financieros deben ser cubiertos por los Auditores Externos contratados por las instituciones financieras, cuyos resultados son expuestos al público en general; y los dos primeros tipos de fraudes se deben cubrir internamente por una Unidad independiente de las áreas Operativas y estratégicas considerando que estos casos involucran los delitos que se detallan en el gráfico que presentamos a continuación: (Díez, 2015).

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.1 Árbol del Fraude



Fuente: Association of Certified Fraud Examiners

A continuación se presentan unos conceptos y clasificaciones que nos ayudaran a identificar mejor estos tipos de delitos:

2.4.1 LA APROPIACIÓN INDEBIDA DE FONDOS (*Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2012*)

Es un delito contra el patrimonio, consiste en apoderarse de los bienes ajenos, con intención de lucrarse u obtener un beneficio personal. La apropiación indebida de fondos puede darse a través de los siguientes actos:

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Activos Tangibles

- Robo de efectivo
 - Manipulación de registros de venta
 - Ventas subestimadas
 - Procedimientos de recaudación
 - Robo de cheques recibidos
 - Jineteo de cuentas
 - Registros falsos
 - Inflar inventarios
 - Robo de efectivo en caja registradora
 - Depósitos en tránsito

- Desembolsos Fraudulentos
 - Falsos reembolsos
 - Falsas anulaciones
 - Desembolsos pequeños
 - Manipulación de Cheques
 - Esquema de facturación
 - Compras personales con fondos de la compañía
 - Devolución de mercadería a cambio de efectivo

- Fraude en Rol de Pagos
 - Empleados fantasmas
 - Horas y sueldos falsificados
 - Comisiones de ventas

- Reembolso de Gastos
 - Gastos tergiversados
 - Gastos sobrevalorados

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Gastos ficticios
- Reembolsos múltiples

- Préstamos
 - Préstamos a Prestamistas inexistentes
 - Doble garantía comprometida
 - Información falsa en la aplicación

- Bienes Raíces
 - Valor del avalúo
 - Avalúo fraudulento

- Transferencia Bancaria
 - Clave de sistema comprometida
 - Autorizaciones falsas
 - Cuenta de transferencia no autorizada
 - Transacciones fraudulenta en cajeros automáticos

- Inventario
 - Mala utilización del inventario
 - Robo de inventario
 - Falsificación en compra y recepción de mercadería
 - Embarques falsos
 - Ocultamiento de mermas de inventario

Activos Intangibles

- Robo de propiedad intelectual
- Clientes
- Proveedores

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.4.2 LA CORRUPCIÓN

Es una actividad deshonesta en la que un director, ejecutivo, gerente, empleado o contratista de una entidad actúa de forma contraria a los intereses de la entidad y abusa de su posición de confianza para alcanzar alguna ganancia personal. (GALVAN, 2013)

La corrupción en muchas ocasiones se presenta bajo las siguientes modalidades:

Conflicto de Interés.- Los conflictos de interés son situaciones en las que en la conducta de una persona, en lo relacionado a un interés primario para él, y la integridad de sus acciones, tienen a estar indebidamente influenciadas por un interés secundario, el cual frecuentemente es de tipo económico o personal. Un ejemplo de conflicto de intereses es: Ser director de una empresa y, al mismo tiempo, ser socio de otra empresa proveedora de la que se dirige. En algún momento, ante tal circunstancia, se tendrán que tomar decisiones en relación a los proveedores, y las siguientes preguntas seguramente surgirán: ¿qué se privilegiará? ¿La empresa que se dirige o la empresa de la que se es socio? Los procesos en los que puede influir el conflicto de interés son:

- Compras
- Ventas
- Desvío de negocios
- Asignación de recursos
- Revelación de información financiera de interés de los proveedores
- Interés de propiedad en proveedores

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Soborno y gratuidades.- Soborno es proceso de otorgamiento de recursos monetarios u otro tipo de favores a personas que lo necesitan más por su trabajo para con el estado, o para sacar ventaja de una condición. En el sistema financiero, el soborno puede darse por parte de una persona a un colaborador a fin de que este último lo ayude a obtener un producto o servicio que en condiciones de mercado no podría darse. (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Desfalco (Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador, 2014).- El desfalco o malversación es el acto en el que uno o más individuos se apropian indebidamente de valores o fondos a los que éstos les han sido confiados en razón de un cargo. Por esto podemos definir al desfalco como las acciones criminales que comete un ciudadano al robarle a su empleador. La modalidad con la que se presenta este tipo de delito es:

- Registros contables falsos;
- Registros no autorizados;
- Desembolsos no autorizados
- Pago de gastos personales con fondos del banco
- Pagos en efectivo no registrados;
- Robo de propiedad física;
- Mover dinero de cuentas inactivas.

Recibo de Sobornos.- Son los valores recibidos por parte de un tercero a fin de sacar ventaja de las siguientes actividades ilícitas:

- Manipulación de las ofertas
- Comisiones clandestinas
- Desviar negocios a proveedores
- Sobre-facturación

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Dar pagos ilegales.- A cambio del “favor” realizado se podrían dar los siguientes pagos ilegales que posiblemente a simple vista no podrían ser detectados en virtud de que estos no suelen dejar pistas para evitar ser descubierto el ilícito.

- Regalos
- Viajes
- Entretenimiento
- Prestamos
- Pagos con tarjetas de crédito por ítems personales
- Transferencias por valores que no son justos
- Tratamiento favorable

Violaciones a la Ley, Lavado de Dinero y Ayuda y complicidad.- También se suelen sobornar a colaboradores de una entidad a fin de que faltando a leyes o políticas internas permitan la inclusión de actividad económica ilícita, el incumplimiento a disposiciones para crear condiciones favorables para que se cometa un delito, convierte al colaborador en un cómplice del actor.

2.4.3 REPORTES FINANCIEROS

Se presentan con la finalidad de ocultar delitos originados por la manipulación de registros (omisión o alteración de asientos, sumas y asientos falsos) y documentos (destrucción, preparación y alteración), reflejando una situación financiera engañoso, perjudicando a los usuarios internos y externos de la información. A través de los Estados Financieros Fraudulentos podrían darse las siguientes irregularidades: (Cressey, 2006)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Recibir pagos o depósitos de clientes y no contabilizarlos o contabilizarlos por una menor cuantía.
- Alterar el recibo de productos como materia prima, mercancías no fabricadas por la empresa o propiedades planta y equipo, registrándolos por una menor cantidad o no reconocerlos contablemente.
- Aumentar los saldos de las cuentas por cobrar o disminuir los saldos de las cuentas por pagar, con el fin de favorecer a un tercero.
- Omitir o demorar la legalización de un anticipo.
- Incrementar en forma fraudulenta los gastos de viaje y representación.
- Registrar activos y pasivos ficticios.
- Realizar pagos dobles a proveedores.
- Contabilizar compras inexistentes para su posterior pago.
- Adulterar los recibos de caja, consignaciones bancarias o dobles reembolsos de caja menor.
- Realizar préstamos de dinero, ventas de servicios o productos a clientes ficticios.
- Utilizar los activos (dinero, bienes y derechos) sin previa autorización o registro.
- Sustraer los activos en forma temporal o definitiva.

Los delitos contemplados en el árbol del fraude se materializan cuando se cumplen el proceso decisorio del defraudador conocido también como “Triángulo del Fraude” desarrollado por el Doctor Donald Cressey (criminólogo estadounidense).

Fraude Ocupacional, es el aprovechamiento de la posición en una organización con el objeto de utilizar o aplicar indebidamente los recursos o activos de dicha organización, en forma deliberada para el enriquecimiento personal.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.5 PROCESO DECISORIO DEL DEFRAUDADOR (Cressey, 2006)

Este proceso ha sido denominado también como “Triangulo del Fraude”, es uno de los más aclamados y que mejor explica por qué “buenas personas” cometen fraude. La investigación gira alrededor de desfalcadores a quienes denomina “violadores de la confianza”. El triángulo del fraude resalta tres factores necesarios para que una persona común cometa un fraude. Estos son:

Motivo: Por lo general “el defraudador” tiene problemas financieros que no alcanza a solucionar a través de medios legítimos, así que entra en su consideración la posibilidad de cometer un acto que esté fuera de las normas legales, como robo o falsificación de estados financieros, como un medio viable para dar solución a sus problemas. El problema financiero puede ser personal (demasiadas deudas personales) o profesional (proveniente de su empleo o su negocio).

Oportunidad: En este caso el infractor busca la manera de abusar de su posición de confianza, y tienen siempre como premisa que el riesgo, de ser encontrado cometiendo el hecho delictivo, es muy bajo o casi nulo. Es aquí donde el accionar de cada empresa con respecto a la intensidad de sus controles internos, ya sea sobre reportes financieros y activos, deben ser fuertes, ya que caso contrario la probabilidad de que sus empleados cometan fraude en la empresa es muy alta.

Justificación: Es la auto–justificación de la acción ejecutada, en este proceso los infractores se convencen de que su acción es legítima o por lo menos justificada. El individuo además tiene una actitud de derecho y creencia de que la

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

compañía puede soportar este delito o que se lo merece. Las justificaciones que comúnmente hacen los empleados deshonestos son las siguientes:

- “La empresa gana demasiado”, “Lo que tomo es insignificante”
- “Es como quitarle un pelo a un gato”
- “Todos lo hacen, es algo normal llevarse cosas de la empresa”
- “Todos son deshonestos, partiendo por los políticos, los empresarios, esto es algo normal”
- “Nos pagan muy poco”, “tenemos que arreglar nuestro salario”, ” es hacer justicia”
- “Lo necesito, la empresa no”;
- “Lo tomaré prestado, en cuanto tenga lo devuelvo y no pasa nada”
- “Me explotan en esta empresa, es una forma de justicia”

Cuando el motivo y la justificación se unen, es porque tenemos controles débil o diseñados inadecuadamente, lo cual el empleado lo percibe como una gran oportunidad para satisfacer un deseo o necesidad que cree tener, elevándose la probabilidad de ocurrencia del fraude.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.2 Controles Débiles



Fuente: Perfiles Globales del Defraudador, KPMG International, 2013

Un estudio realizado en China, mostró que la debilidad de los controles internos ha contribuido en un 54% de los casos de fraude analizados; lo cual demuestra que si las compañías fortalecen las medidas de control y supervisión, el riesgo del fraude se reduciría considerablemente. (KPMG, 2015)

La mejor forma de combatir los riesgos de fraudes es incidir sobre estos tres factores, reduciéndolos, pero no de forma simultánea, pues basta con que uno de ellos no esté presente para que el riesgo no se materialice, o en el peor de los casos que se minimice. (KPMG, 2015).

Notemos en la siguiente gráfica que cuando tenemos mayor control, el motivo y la justificación son más distantes; la oportunidad se reduce al igual que la probabilidad del riesgo del fraude menor.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.3 Controles Fuertes



Fuente: Perfiles Globales del Defraudador, KPMG International, 2013

Es importante denotar que el estudio de los expertos de KPMG realizado entre los años 2011 y 2013 en el que involucraron casi 600 casos, revelaron que la principal razón por la cual un empleado, funcionario o directivo comete un fraude, es por el dinero. De 1082 tipos de fraudes, 614 tipos tenían relación con la codicia, los beneficios económicos y las dificultades financieras; por otra parte 114 tipos de fraude guardaban relación con los objetivos corporativos. El único motivo que no guardaba relación con el dinero fue la “simple posibilidad” o “porque se puede”, es decir la falta de controles que permitió que esto sucediera. (KPMG, 2013)

2.6 ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS, FUNCIONALES AL FRAUDE

Uno de los principios del Control Interno es la segregación de funciones, necesario e importante para prevenir el fraude interno en la organización, cuya finalidad es que un colaborador o funcionario no realice todas las actividades relacionadas a una transacción u operación. En una adecuada gestión de control interno, ninguna persona debe manejar todas las fases de una transacción, es

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

decir que una sola persona no debe registrar, autorizar y conciliar una transacción. (S., 2005)

Como una adecuada segregación de funciones, toda transacción debe pasar por las fases de: aprobación, autorización, ejecución y registro, cuyo control debe estar a cargo de empleados independientes del departamento que posee la responsabilidad de la operación. (Duarte, 2013)

Esta segregación de funciones es necesaria para poder detectar errores y omisiones voluntarios e involuntarios, los cuales al detectarse podría ser corregidos de manera inmediata y prevenir pérdidas.

Para una adecuada segregación de funciones la organización debe tener debidamente documentado los cargos en los respectivos manual de funciones, el cual describirá de manera detallada la responsabilidad del colaborador o funcionario en cada una de las actividades en que su cargo o perfil se involucre; este documento guardará relación con el manual de procedimientos que describe paso a paso todo el proceso de una transacción u operación dentro de la estructura orgánica y funcional de la empresa.

Para el caso de las IFI'S, el Comité de Basilea, para una sana práctica administrativa, también recomienda que las responsabilidades, funciones y líneas de reporte del personal estén claramente definidas, incluyendo la especificación de qué personal es responsable de cada función de monitoreo de la efectividad de los controles internos.

El Comité de Basilea recalca la importancia de que haya una adecuada segregación de funciones, para prevenir el fraude interno en la organización.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.7 EL FRAUDE

2.7.1. DEFINICIÓN DEL FRAUDE

Del latín *fraus*, *fraudis*. Es la acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete. Acto tendente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros. (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Se entiende por fraude cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio. (Instituto de Auditores Internos, 2011)

El fraude es un acto intencional de abuso de confianza que, valiéndose de mentiras y engaños, obtienen beneficio sin consentimiento de la empresa victimizada. (Ch, 2012)

2.7.2. DESARROLLO DEL FRAUDE

Las tendencias que han favorecido el desarrollo del fraude son:

Mayor presencia del crimen organizado.- Se conoce como pequeñas mafias, a grupos pequeños de individuos, cuyo trabajo es el de localizar o hallar objetivos asequibles. Como consecuencia, el crimen organizado puede ser el causante de una gran cantidad de fraudes extremos, sin olvidar que éstos solo pueden tener éxito cuando existe la cooperación de un trabajador corrupto dentro de la empresa objetivo. (Castro., 2004)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Mayor corrupción de empleados.- Tiene que ver con el trabajador que, por diferentes motivos, tanto éticos como morales, tiene la percepción o cree que existe una forma mucho más fácil de ganar dinero, ya sea esta forma ayudando al crimen organizado o por su propia cuenta. (Castro., 2004)

La aparición del tecnofaucrata.- Esta es una expresión que permite describir a aquella persona experimentada, que conoce muy bien lo que sucede en el mundo de los negocios y de los mercados, que considera que lo más importante es obtener o ganar dinero a costa de lo que sea o de quien sea. (Castro., 2004)

Desarrollo de técnicas más asequibles de falsificación.- La tecnología ha logrado maravillas que no tienen una apariencia artesanal de otras épocas: acciones, bonos, formularios y billetes perfectamente falsificados. (Castro., 2004)

Más oportunidades de fraude por errores operativos.- La exigencia de crecer y poder ganar nuevos mercados, ha hecho que algunas compañías reduzcan de manera equivocada los gastos. Comienzan a sacar al mercado nuevos productos sin tener buenos métodos operativos, tampoco cuentan con aprendizaje especializado para los trabajadores, que lo que hacen es vender, aplicar y procesar dichos productos. (Castro., 2004)

Fraudes multi-jurisdiccionales.- Este tipo de fraude se ha venido observando mucho, sobre todo en las grandes estafas, en las cuales aparece el crimen organizado. Esto se da cuando una estafa se la realiza en un país y el efectivo es transferido a otro país. De cara a esta situación, se deben iniciar y coordinar acciones legales en ambos países, lo cual es complicado dado a que muchas veces existen desigualdades en el trato y en el castigo de los procedimientos ilícitos. (Castro., 2004)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Defraudadores dispuestos a presentar batalla legal.- La falta de efectividad en las acciones legales por nuestra parte, lo que hace es que el estafador pueda lograr su cometido. Muchas veces el estafador arremete contra la compañía, aduciendo daños y perjuicios. (Castro., 2004)

Mayor velocidad en el movimiento de fondos.- En la actualidad un trabajador necesita únicamente de 5 minutos para poder cometer una estafa o fraude. (Castro., 2004)

2.7.3. DIMENSIONES DEL FRAUDE

Según estudios realizados en Colombia y México, en el año 2013 la tendencia de mayor número de fraudes internos persiste; incluso hay un incremento en este tipo de fraudes porque pasó del 68% en el 2011, al 70% en el año 2013; esta tendencia se da, por la falta o inadecuado mecanismo de control interno implementado. Suele cometerse el error de pensar que las principales amenazas de la empresa son externas y por ello se suele incluir mayores y más estrictos controles para los riesgos que se perciben fuera de la institución, dejando de lado al enemigo que podría estar dentro de la organización. (KPMG, 2010)

En el siguiente gráfico podemos observar que en el año 2011, los fraudes que más afectaron a las empresas se dieron por participación de sus propios empleados ya sea como una participación directa o en su complicidad.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.4 Estadística de Fraudes ocurridos en México, año 2011

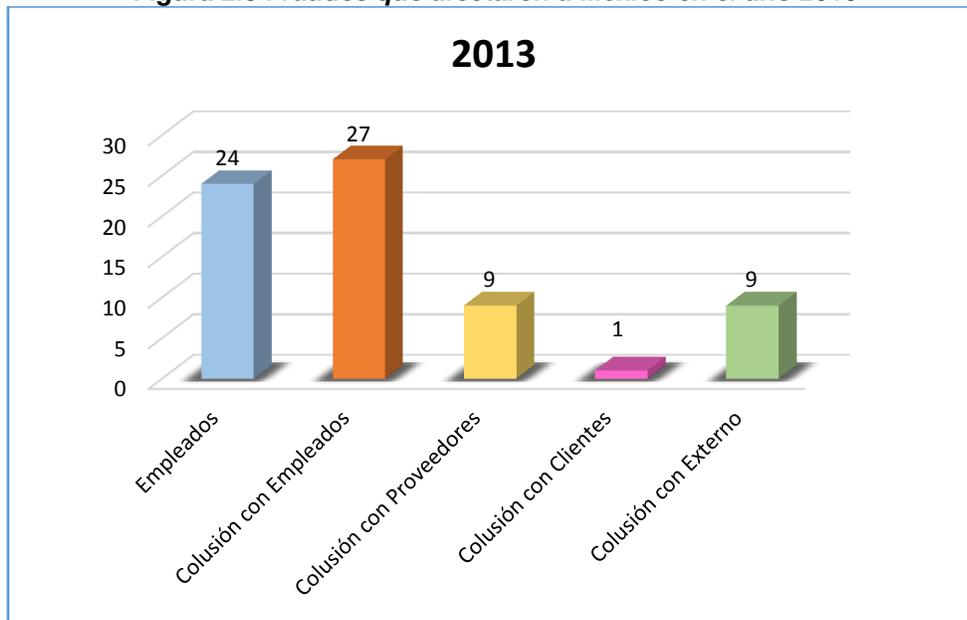


Fuente: fraude KPMG Advisory Services Ltda.

En el año 2013 las cifras de los fraudes internos se mantienen en relación al 2011. Por otra parte el fraude externo ha tenido un incremento del 2% si evaluamos las cifras de los fraudes presentados en los años evaluados.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.5 Fraudes que afectaron a México en el año 2013



Fuente: fraude KPMG Advisory Services Ltda.

Cuando un fraude afecta a una empresa de cualquier sector económico, todos los grupos de interés se ven afectados:

- Los directivos se ven afectados por su reputación y por la pérdida de confianza por parte de los accionistas y de sus mismos colegas.
- Los empleados, quienes se ven afectados por la desmoralización que un fraude genera en un grupo de trabajo.
- Los accionistas, por el efecto de un fraude en los resultados financieros, en el valor de la empresa y en la imagen de la misma en el mercado.
- Los auditores, quienes muchas veces no han podido o no han sabido reconocer los indicios de fraude (error de detección).
- Las compañías aseguradoras por las indemnizaciones que pagan.
- Por último, todos como miembros de la sociedad.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

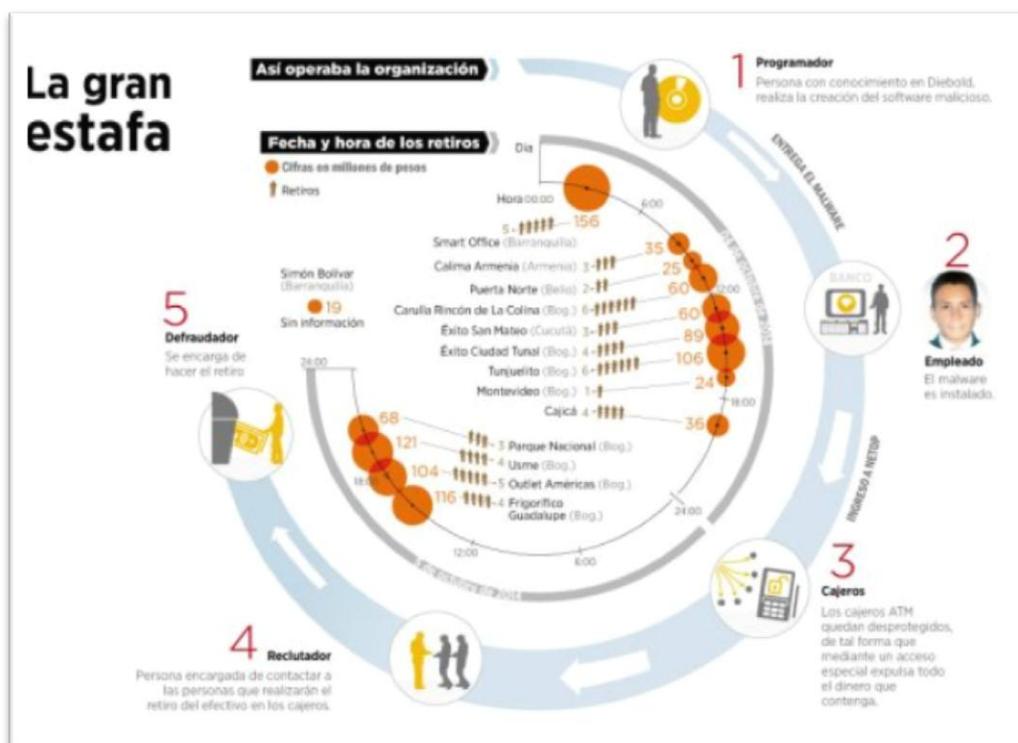
2.7.4. EJEMPLOS DEL FRAUDE

A continuación se presenta una breve reseña de los fraudes ocupacionales y corporativos que afectaron a grandes Instituciones Financieras a nivel nacional e internacional, cuya noticia fue un escándalo en virtud de los montos involucrados y sus afectados.

En anexos incluimos la historia de cada uno de los casos y los resultados de los procesos judiciales expuestas en los distintos sitios web.

BANCO BBVA⁴

Figura 2.6 La Gran Estafa Banco BBVA



Ver Anexo 2.

⁴ Banco Bilbao Vizcaya Argentina

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

En octubre del 2014 el Banco BBVA fue víctima de fraude millonario bajo la modalidad de robo, el autor fue un colaborador de 33 años de edad con título de tercer nivel, ingeniero electrónico experto en seguridad informática, además prestaba sus servicios como investigador de la Policía, no obstante al pasar de los años él fue el protagonista del robo de \$1.024 millones que se custodiaban en 14 cajeros automáticos del Banco BBVA, sin dejar registro de transacción alguna. (Diario El Espectador , 2014)

LOS MAYORES ESCÁNDALOS FINANCIEROS

Las primeras estafas financieras fueron las perpetradas por Jerome Kerviel, un Broker del Banco Francés Societe Generale, causante de la pérdida de \$7.000 millones de dólares y la protagonizada por el banquero 'Bernie' Madoff” con más de 50.000 millones de dólares. (El Blog Salmon, 2008).

Seguido por las estafas cometidas por las empresas de Estados Unidos, a principios del siglo XXI fueron las causantes del bataholas financieros de la llamada globalización de capitales (El Blog Salmon, 2008).

ENRON, la mayor empresa distribuidora de energía se reservó durante años las pérdidas millonarias que realmente reflejaban sus estados financieros, hasta que la situación fue insostenible y en diciembre de 2001 oficialmente quebró. Los pasivos de la empresa ascendían a más de 30 mil millones de dólares. En la investigación que se realizó por parte de las autoridades competentes, se determinó que la empresa auditora Andersen destruyó documentos comprometedores. Las pérdidas de este fraude llegaron a los 63.400 millones de dólares. (El Blog Salmon, 2008)**Ver Anexo 3**

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

La telefónica **WORLDCOM**, es la segunda empresa más importante de su sector en los EEUU, en la investigación que realizó las autoridades competentes se determinó la falsificación de la cuentas de utilidades por un total de 3.850 millones de dólares. Una vez publicada esta noticia las acciones de la compañía bajaron duramente en más de 94%. (El Blog Salmon, 2008) **Ver anexo 4.**

En 1995 el corredor de bolsa Nick Leeson provocó el colapso del **BANCO BRITÁNICO BARINGS** al perder más de 1.300 millones de dólares invirtiendo en el índice Nikkei de Japón. Leeson desde la sede del Banco en Singapur dirigía las operaciones de los futuros financieros en los mercados asiáticos y apostó ¡a la caída del yen!. El banco perdió todas sus reservas quedando en la quiebra. (El Blog Salmon, 2008)

Este caso fue uno de los más decepcionantes si evaluamos la gestión del Gobierno Corporativo de la institución, pues el Barings tenía 230 años de historia y gestionaba el patrimonio de la Reina Isabel de Inglaterra. Con esta negociación quedó en la bancarrota y siendo vendido en pocos meses en un valor simbólico de una libra esterlina al banco holandés ING. (El Blog Salmon, 2008)

En la etapa de investigación Leeson declaró que sus operaciones tenían por objetivo ayudar a unos amigos que habían generado pérdidas, pero las pérdidas nunca se recuperaron y se convirtieron en una bola de nieve hasta que reventaron. (El Blog Salmon, 2008) **Ver anexo 5.**

En 2002, el operador de divisas estadounidense John Rusnak, empleado del **BANCO ALLIED IRISH BANK** (AIB), fue acusado de falsificar documentos financieros con el propósito de encubrir malas inversiones; situación que derivó en pérdidas de 750 millones de dólares. Luego de la investigación que duró cuatro meses, fue acusado formalmente ante un Jurado Federal. La fiscalía determinó

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

que Rusnak no se benefició personalmente de las pérdidas del Banco, pues las mismas correspondían a transacciones entre el dólar estadounidense y el yen japonés. En el año 2003, Rusnak fue sentenciado a siete años y medio de prisión, luego de llegar a un acuerdo con la Fiscalía. (El Blog Salmon, 2008) **Ver anexo 6.**

BANCO TERRITORIAL

En marzo del 2013 Diego Martínez, presidente del directorio del Banco Central del Ecuador, anunció oficialmente que el Banco Territorial y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooperera, incurrieron en faltas graves a las normativas al beneficiarse del Sistema Unitario de Compensación Regional de pagos (Sucre) para cubrir el déficit patrimonial que venían arrastrando. (Diario Electrónico El Telégrafo, 2013) **Ver anexo 7**

LOS CRÉDITOS VINCULADOS FUERON PARTE DE LA CRISIS BANCARIA

Las instituciones financieras del Ecuador no fueron la excepción, una de las normativas responsables de la crisis bancaria de 1999 la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, que fue emitida en el gobierno de Sixto Durán-Ballén y publicada en el Suplemento del Registro Oficial 439 del 12 de mayo de 1994. Esta norma, que reemplazó a la Ley General de Bancos, permitió el desarrollo de los créditos vinculados. (Saskia Chacón/ El Telégrafo, 2015)

Los créditos vinculados eran los préstamos que los bancos otorgaban a sus propios accionistas o administradores. Esta ley permitió a los banqueros incursionar en múltiples actividades y negocios, ampliar el número de créditos a sus propias empresas casi sin garantías. Al mismo tiempo se reducía la capacidad de control de la Superintendencia de Bancos. (Saskia Chacón/ El Telégrafo, 2015)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

En el anexo 2 se presenta una gráfica con la cronología de los hechos que propiciaron el llamado salvataje bancario, cuya causa no deja de ser la incorrecta administración de las instituciones financieras generado por deficiente ambiente de control y gestión del Gobierno Corporativo. (Saskia Chacón/ El Telégrafo, 2015).

Como se puede observar en los ejemplos expuestos en los anexos, las causas que dieron origen a los fraudes corporativos y ocupaciones indudablemente fue la inadecuada administración de los Gobiernos Corporativos y de la gestión de la Administración del Riesgo del Fraude, pues en la lectura de los casos se observa conflictos de interés, fallas del control interno, fallas en la gestión del Consejo de Administración, fallas en la segregación de funciones, inadecuado apetito al riesgo financiero, y una deficiencia en el diseño y aplicación del códigos de éticas.

2.7.5. POTENCIALES INDICADORES DEL FRAUDE

Existen indicadores que deberían llamar la atención de los directivos de las empresas y deberían ser fuente de investigación en caso de ser detectados (Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2012):

- Indicadores de fraude ciclo venta y cuentas a cobrar:
 - Pérdida de clientes sin motivo aparente
 - Alto nivel de reclamos
 - Ruptura de correlatividad en la numeración de las facturas, notas de débito / crédito, y/o recibos (en adelante documentos comerciales)
 - Documentos comerciales duplicados
 - Recibos/albaranes no asociados a facturas

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Indicadores de fraude ciclo compras y cuentas a pagar
 - Compras acumuladas por proveedor
 - Compras por importes superiores al promedio histórico
 - Ruptura de la correlatividad en la numeración de las órdenes de compra, informes de recepción y órdenes de pago
 - Facturas de proveedores no asociadas a órdenes de compra y/o albaranes
 - Documentos comerciales duplicados
 - Documentos anulados
 - Cheques no cargados por proveedores
 - Recibos de proveedores no aplicados
 - Deudas vencidas
 - Cantidad de pagos/ mes por proveedor
- Indicadores de fraude en los inventarios
 - Ajustes negativos compensados con ajustes positivos
 - Modificaciones a los stocks mínimos de seguridad
 - Ítems en stock inmovilizados durante mucho tiempo
 - Ítems con vida útil (antes de la fecha de vencimiento) inferior a “x” días
 - Programas de inventarios donde varios usuarios pueden modificar los datos
- Indicadores de fraude en RRHH y liquidación de nómina
 - Ranking de horas extras por empleado/jefe autorizante
 - Altas y bajas de personal
 - Altas de personal que fue dado de baja
 - Porcentaje de adelantos de fondos sobre salarios mensuales

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Indicadores de fraude en tesorería
 - Cheques emitidos no asociados a órdenes de pago
 - Débitos bancarios no asociados a cheques emitidos
 - Cheques anulados y no reemitidos
 - Cheques duplicados
 - Facturas en fotocopias sin certificación de autenticidad
 - Ruptura de correlatividad en la numeración de los cheques
 - Débitos y créditos bancarios por transferencias inconsistentes
 - Diferencia de caja por responsable
 - Ranking de operaciones canceladas en efectivo por proveedor y por responsable

Por otra parte, quienes cometen fraudes suelen presentar las siguientes características que podrían alertar o advertir el riesgo que representa un empleado en el cargo desempeñado:

- Concentración de funciones;
- Imprescindible en sus funciones;
- Disponibilidad en la resolución de problemas;
- Se resiste a gozar del beneficio de vacaciones;
- Inestabilidad financiera;
- Estilo de vida que parece excesivo para sus ingresos;
- Malos hábitos personales, como adicciones o vicios;
- Entre otros.

Sobre estos indicadores deben incluirse controles o sistemas que alerten estas situaciones de manera oportuna con la finalidad de que estos eventos sean

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

detectados oportunamente y la administración pueda tomar acciones prudentes tendientes a mitigar las pérdidas.

2.8 GOBIERNO CORPORATIVO

El repentino y escandaloso colapso financiero de las empresas Coloroll y el Consorcio Asil Nadir's Polly Peck, empresas rentables según sus saludables estados financieros; así como también de las instituciones Bank of Credit and Commerce International con la consecuente exposición de sus generalizadas prácticas delictivas, y el descubrimiento póstumo de la apropiación de 440 millones de libras esterlinas por Robert Maxwell del patrimonio de los fondos de pensiones del Maxwell Group, así como de la posterior declaración de quiebra de dicho grupo económico en 1992, puso en tela de juicio la fiabilidad en las normas contables, la confianza en el trabajo de los auditores, pero sobre todo, la ausencia de un marco claro que garantizara que los miembros del consejo mantuvieran el control de sus empresas ante la falta de ética profesional de sus administradores. (Navarro, 2012)

Dichos sucesos aumentaron la urgencia de la elaboración del Informe Cadbury, y pusieron en el centro del debate académico la elaboración de los Principios de Gobierno Corporativo, los cuales se incluyen en el Informe Cadbury han sido definidos como un código deontológico de la actividad financiera y contable de las sociedades. (Navarro, 2012)

El Comité Cadbury se encontraba conformado por personas de alta capacidad y de profesiones diversas. Como indicamos anteriormente, se encontraba presidido por Sir Adrian Cadbury quien es una eminencia en el ámbito del gobierno corporativo. (Navarro, 2012)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

El principal objetivo de dicho informe era ofrecer una “visión común de las medidas que hay que tomar en el ámbito de la información financiera y la contabilidad” ya que, como manifestamos, existía la preocupación latente respecto de la adecuada adhesión al cumplimiento de las normas de información financiera y contabilidad al interior del gobierno de las sociedades. (Cadbury, 1992)

El objetivo principal del Informe Cadbury era implantar las mejores prácticas y alentar a los accionistas para que insten su adopción generalizada, aunque permitiendo un cierto grado de flexibilidad en el modo de poner en práctica las recomendaciones contenidas en el código. No obstante en caso de que las empresas no adopten las recomendaciones del Informe se recurriría a la legislación y a la regulación externa para afrontar algunos de los problemas subyacentes identificados en el presente informe. Las medidas legislativas posiblemente impondrían unos requisitos mínimos y sería mayor el riesgo de que los Consejos se remitan más a la letra que al espíritu, de dichas exigencias. (Comité Cadbury, 1992)

2.8.1. DEFINICIONES

Las definiciones proporcionadas a continuación permitirán comprender mejor a que se refiere un Gobierno Corporativo:

“Es una serie de interrelaciones entre la dirección de la compañía, su Consejo de Administración, sus accionistas y otros grupos de interés social. El GC también proporciona la estructura que permite establecer los objetivos de la compañía, determinando los medios para alcanzarlos y cómo supervisar su cumplimiento” (OCDE Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, 2004)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

“Es el sistema mediante el cual se ejerce la dirección y control de las empresas” (Cadbury, 1992)

“El gobierno corporativo es un medio por el cual la sociedad puede estar segura de que las grandes corporaciones son instituciones que operan bien y en las cuales los inversionistas y prestamistas pueden confiar sus fondos...El gobierno corporativo crea salvaguardas contra la corrupción y la administración equivocada, al tiempo que promueve los valores fundamentales de la economía de mercado de una sociedad democrática.” (Mantilla, 2005)

“Es un sistema interno dentro de una empresa mediante el cual se establecen las directrices que deben regir su ejercicio, buscando, entre otros, transparencia, objetividad y equidad en el trato a los socios y accionistas de una entidad, como también identificando la gestión de su junta directiva o consejo de administración y la responsabilidad social de sus organismos de control internos y externos, frente a los grupos de interés como; clientes, proveedores, competidores, empleados, terceros colocadores de recursos y hacia la comunidad en general”. (Estupiñán Gaitán, Gobierno Corporativo):

Por otra parte el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, organización mundial que reúne a las autoridades de supervisión bancaria, con el objetivo de fortalecer la solidez de los sistemas financieros define al gobierno corporativo en los Bancos como:

“...una práctica que resulta esencial para conseguir y mantener la confianza del público en el sistema bancario, algo esencial para el adecuado funcionamiento del sector bancario y de la economía en su conjunto”.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

En el sector bancario, el gobierno corporativo se refiere a la manera en la que el Consejo de Administración y la Alta Gerencia dirigen las actividades y negocios del banco de manera responsable con seguridad, solidez y en cumplimiento a las leyes y reglamentos de vigor, procurando siempre proteger los intereses de los depositantes.

2.8.2. FUNCIONES DEL GOBIERNO CORPORATIVO (Instituto de Consejeros - Administradores, 2005)

El Consejo de Administración debe ser un órgano activo, informado e independiente, que considere las siguientes funciones:

- Establece las normas que rigen las funciones de los Órganos decisorios (Dirección – Alta Gerencia).
- Establece las políticas para cumplir los objetivos societarios.
- Asegura que las actividades cumplan con niveles de seguridad y solvencia necesarios y que se ajusten a las leyes y normas vigentes.
- Define los riesgos a asumir.
- Protege los intereses de los depositantes.
- Define las responsabilidades frente a los accionistas y considera los intereses de terceros relevantes.

2.8.3. RESPONSABLES DEL GOBIERNO CORPORATIVO (Cómite de Supervisión Bancaria de Basilea, 2011)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

El Comité de Basilea reconoce que los principales responsables de buen gobierno corporativo son el consejo de administración y la alta gerencia del banco. Destaca que los supervisores bancarios también juegan un papel importante.

Los auditores deben ejercer su profesión en base a fundamentos sólidos y criterios de aptitud, aplicando estándares de auditoría y estableciendo líneas de comunicación con el consejo de administración, la alta gerencia y los supervisores.

2.8.4. PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO (Cómite de Supervisión Bancaria de Basilea, 2011)

Los Principios Básicos conforman un marco de normas mínimas para la adecuada Supervisión que se considera de aplicación universal⁵. El Comité publicó los Principios Básicos con el fin de contribuir al fortalecimiento del sistema financiero mundial. Cualquier deficiencia en el sistema financiero de un país, ya sea desarrollado o en desarrollo, puede poner en peligro la estabilidad financiera tanto dentro como fuera de sus fronteras. El Comité considera que la aplicación de los Principios Básicos por todos los países supondría un avance considerable para la mejora de la estabilidad financiera nacional e internacional, al tiempo que sentaría las bases para un mayor desarrollo de sistemas de supervisión eficaces. La inmensa mayoría de los países han aceptado los Principios Básicos y los han aplicado.

Los Principios Básicos revisados constan de 29 preceptos necesarios para la eficacia del sistema financiero. Los Principios se agrupan en dos grandes categorías: la primera (Principios 1 a 13) se centra en las potestades, atribuciones y funciones de los supervisores, mientras que la segunda (Principios 14 a 29) lo hace en las regulaciones y requisitos prudenciales que deben cumplir los bancos.

⁵ Los Principios Básicos se entienden como un marco voluntario de normas mínimas sobre mejores prácticas de supervisión; las autoridades nacionales son libres de aplicar las medidas adicionales que estimen necesarias para una correcta supervisión en sus jurisdicciones.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Para el tema que nos ocupa, se hará referencia a los siguientes principios, los cuales guardan relación con los temas: Gobierno Corporativo, Control Interno y Riesgo Operativo:

Principio 14 – Gobierno corporativo: el supervisor verifica que los bancos grupos bancarios cuentan con sólidas políticas y procesos en materia de gobierno corporativo que abarcan, por ejemplo, la dirección estratégica, la estructura de grupo y organizativa, el entorno de control, las atribuciones de los Consejos y la Alta Dirección, así como las retribuciones. Estas políticas y procesos están en consonancia con el perfil de riesgo y la importancia sistémica del banco.

Principio 15 – Proceso de gestión del riesgo: el supervisor verifica que los bancos cuentan con un proceso integral de gestión del riesgo (que incluye una eficaz vigilancia por parte del Consejo y la alta dirección) para identificar, cuantificar, evaluar, vigilar, informar y controlar o mitigar todos los riesgos significativos en el momento oportuno y para evaluar la suficiencia de su capital y liquidez en relación con su perfil de riesgo y la situación macroeconómica y de los mercados. Esto engloba el desarrollo y examen de planes de recuperación robustos y creíbles, que tienen en cuenta las circunstancias específicas del banco. El proceso de gestión del riesgo está en consonancia con el perfil de riesgo y la importancia sistémica del banco.

Principio 20 – Transacciones con partes vinculadas: a fin de evitar abusos en las transacciones con partes vinculadas y reducir el riesgo de un conflicto de intereses, el supervisor exige a los bancos realizar con total imparcialidad cualquier transacción con partes vinculadas; vigilar estas transacciones; adoptar medidas adecuadas para controlar o mitigar los riesgos; y reconocer contablemente las pérdidas en las exposiciones frente a partes vinculadas con arreglo a las políticas y procesos habituales.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Principio 25 – Riesgo operacional: el supervisor verifica que los bancos cuentan con un marco adecuado de gestión del riesgo operacional que tiene en cuenta su apetito por el riesgo, su perfil de riesgo y la situación macroeconómica y de los mercados. Esto incluye políticas y procesos prudentes para identificar, cuantificar, evaluar, vigilar, informar y controlar o mitigar el riesgo operacional en el momento oportuno.

Principio 26 – Control y auditoría internos: el supervisor verifica que los bancos cuentan con adecuados controles internos para establecer y mantener un entorno operativo correctamente controlado que facilite la gestión de su negocio, teniendo en cuenta su perfil de riesgo. Dichos controles incluyen procedimientos claros sobre delegación de autoridad y atribuciones; separación de las funciones que implican compromisos del banco, desembolso de sus fondos y contabilidad de sus activos y pasivos; conciliación de estos procesos; protección de los activos del banco; y funciones independientes de auditoría interna y de cumplimiento para verificar la observancia de estos controles, así como de la legislación y regulación aplicables.

A continuación se presenta la estructura del Sistema Financiero del Ecuador y sus funciones principales:

2.8.5. LAS ENTIDADES FINANCIERAS

El sistema financiero es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas que tienen recursos monetarios excedentes; hacia las personas que necesitan estos recursos. Los intermediarios financieros crediticios tienen la función de captar depósitos del público y colocarlo a los demandantes de recursos a cambio de un precio llamado tasa de interés. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014).

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

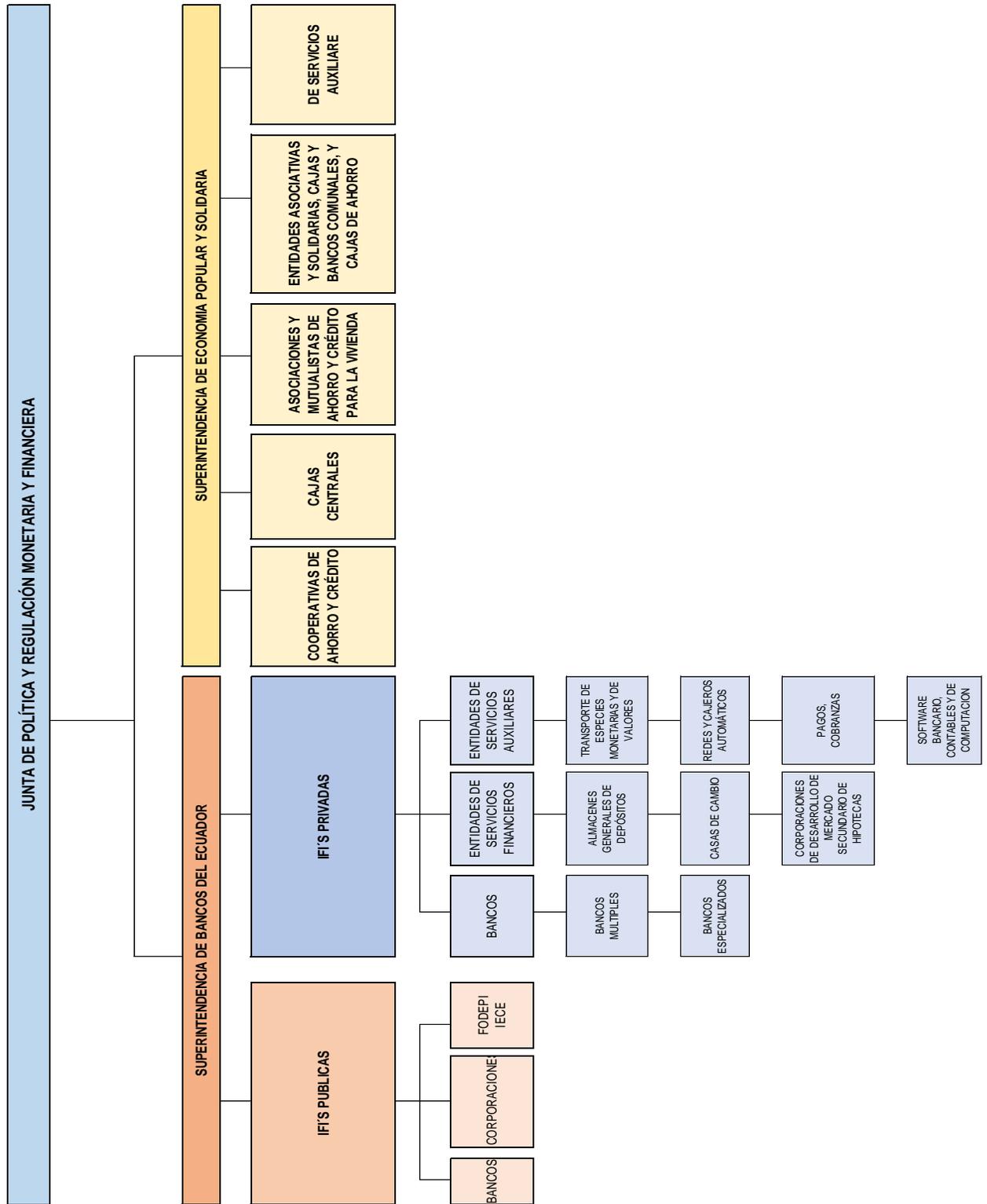
El Sistema Financiero Nacional, está regulado por la Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera del Ecuador, y controlado por dos Superintendencias que son:

- Superintendencia de Bancos del Ecuador
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

A continuación se presenta la estructura del Sistema Financiero del Ecuador:

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.7 Sistema Financiero del Ecuador



GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Dado el rol que desempeñan las instituciones financieras, éstas podrían enfrentarse a riesgos de crédito, liquidez, de mercado, Operativo, Legal y Reputacional. El Riesgo del fraude interno está asociado al Riesgo Operativo el cual involucra pérdidas producto de las deficiencias en los procesos, personas, sistemas internos, tecnologías y a la presencia de eventos externos imprevistos. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2014)

Las instituciones del sistema financiero en cumplimiento a la norma expedida por el organismo de Control deben realizar una gestión eficiente de administración de riesgos, incorporando a sus procesos, procedimientos de identificación, medición, control, monitoreo y mitigación de los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir el perfil de riesgo y el grado de exposición que la institución está dispuesta a asumir en el desarrollo del negocio y los mecanismos de cobertura, para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2014)

Para la administración del riesgo, las IFIS deben establecer controles internos (administrativos, financieros, contables y tecnológicos), los cuales deben ser evaluados periódicamente validando su eficiencia. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2014)

En las IFIS del Ecuador, el responsable del diseño de las políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos, para la eficiente gestión integral de los riesgos, es el Comité de administración integral de riesgos, por otra parte los procesos de identificación, medición, monitoreo, control/mitigación y divulgación de cada uno de los riesgos identificados que enfrenta la institución corresponde a la Unidad de Administración Integral de Riesgos, la cual de acuerdo a lo dispuesto por el Organismo de Control, deberá ser independiente de las áreas

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

de negocios y del área de registro de operaciones, a fin de evitar conflictos de intereses y asegurar una adecuada separación de responsabilidades. (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)

Los Auditores Internos de las Instituciones del Sistema Financiero tienen la obligación de incluir en su plan anual de auditoría la evaluación trimestral respecto a la norma de la gestión integral y control de los riesgos, cuyo resultado del grado de cumplimiento y oportunidades de mejora, debe ser puestos en conocimiento de la alta dirección de las instituciones y del respectivo Organismo de Control.

2.8.5.1. RESPONSABILIDAD PENAL DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

El Código Integral Penal en el artículo 49 del capítulo V “RESPONSABILIDAD PENAL DE LA PERSONA JURIDICA” establece que las personas jurídicas nacionales o extranjeras de derecho privado son penalmente responsables por los delitos cometidos para beneficio propio o de sus asociados, por la acción u omisión de quienes ejercen su propiedad o control, sus órganos de gobierno o administración, apoderadas o apoderados, mandatarias o mandatarios, representantes legales o convencionales, agentes, operadoras u operadores, factores, delegadas o delegados, terceros que contractualmente o no, se inmiscuyen en una actividad de gestión, ejecutivos principales o quienes cumplan actividades de administración, dirección y supervisión y, en general, por quienes actúen bajo órdenes o instrucciones de las personas naturales antes citadas. (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014)

La responsabilidad penal que, en inicio, recaería sobre una persona perfectamente individualizada, se aplica también la pena correspondiente a las personas jurídicas, siempre y cuando se determine que de la conducta del

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

individuo, se deriva un beneficio a la empresa o a sus socios. (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014)

No hay lugar a la determinación de la responsabilidad penal de la persona jurídica, cuando el delito se comete por cualquiera de las personas naturales antes indicadas, en beneficio de un tercero ajeno a la persona jurídica, no obstante desde el momento en que se empieza a tramitar el proceso de Indagación Previa (Investigación de la denuncia por parte de la Fiscalía General del Estado) el Juez a pedido de Fiscal podrá ordenar una o varias de las siguientes medidas cautelares: (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014)

- Clausura provisional de locales o establecimientos.
- Suspensión temporal de actividades de la persona jurídica.
- Intervención Superintendencia de Banco para la investigación de la denuncia

Estas medidas cautelares causan daño reputacional y económico durante el tiempo que transcurra el proceso judicial, el cual en ocasiones dura años para llegar a la etapa de juzgamiento y la apelación con los respectivos recursos.

Es importante considerar que la investigación y sanción penal es independiente de multas administrativas e indemnizaciones por daños y perjuicios por la acción u omisión de quienes ejercen su propiedad o control en los procesos, determinado por la Superintendencia de Bancos del Ecuador cuyo informe con los resultados de la revisión serán considerados por las Autoridades Competentes en el proceso de Indagación Previa por el hecho denunciado. (Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador, 2014)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

A continuación se detallan las penas aplicables a las personas jurídicas en proceso de juzgamiento con sentencia condenatoria: (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014)

1. Multa.
2. Comiso penal.
3. Clausura temporal o definitiva de sus locales o establecimientos, en el lugar en el que se ha cometido la infracción penal, según la gravedad de la infracción o del daño ocasionado
4. Realizar actividades en beneficio de la comunidad sujetas a seguimiento y evaluación judicial.
5. Remediación integral de los daños ambientales causados.
6. Disolución de la persona jurídica.
7. Prohibición de contratar con el Estado temporal o definitivamente, según la gravedad de la infracción.

2.8.6. EL CONTROL INTERNO

Partiendo de un concepto básico, Control es “cualquier cosa que se haga para manejar riesgos del fracaso para el alcance de los objetivos”. Todos los negocios enfrentan distintos riesgos.

El control interno es una función que tiene como finalidad salvaguardar y proteger los bienes de la compañía, mediante el proceso en el que intervienen normativas, políticas internas, procedimientos y reglas, que funcionando en conjunto, tienen por finalidad proteger los activos de la empresa mitigando las pérdidas causadas producto de un inadecuado control.

Un buen control interno no garantiza el éxito de la institución, pero, un control interno mal diseñado si garantiza el fracaso de la empresa.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

A continuación se detallan algunos controles internos comúnmente diseñados en una institución:

- Conciliaciones Bancarias;
- Toma de Inventario;
- Arqueo de Caja;
- Autorizaciones;
- Segregación de funciones;
- Revisión de reportes;
- Políticas Internas;
- Procedimientos;
- Perfil de usuarios
- Análisis de Riesgo de los procesos críticos
- Entre otros.

Los nuevos modelos de negocio, el mayor uso y dependencia de la tecnología, el aumento de los requisitos regulatorios, la globalización y otros desafíos exigen que los sistemas de control que se implementen en una institución, sean ágiles, a la hora de adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno del negocio, regulatorio y operativo.

Para evaluar, seleccionar, desarrollar e implementar controles en la institución es necesario que la Administración con los funcionarios de las unidades de Riesgos y Auditoría Interna, entre otros conocedores de los procesos, apliquen su criterio profesional dentro de los límites establecidos por las leyes, regulaciones y normas, a la hora de supervisar y evaluar la efectividad de los sistemas de control implementados y la forma en que estos han sido diseñados, y no solo la verificación del fiel cumplimiento de las políticas y procedimientos los cuales a la

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

hora de los cambios que se producen en el negocio, van quedando obsoletos e insuficientes.

La Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y de la Junta Bancaria, en su título XIII relacionado al Control Interno, dispone que el control interno que hayan establecido las instituciones financieras sea evaluado periódica e integralmente por parte de los Auditores Internos e inspectores del Organismo de Control.

De las observaciones efectuadas se deberán establecer controles contables, operativos, administrativos y de procesamiento de datos, funciones de revisión interna, de auditoría de riesgo de crédito, de mercado y tecnológicos, así como sistemas de información para el adecuado control de la gestión interna.

Sin perjuicio de las evaluaciones que haya realizado la Auditoría Interna, el Organismo de Control realiza evaluaciones periódicas de la eficiencia de las Unidades de Control Interno considerando el volumen y la complejidad de las operaciones de las Instituciones Financieras; verificando en todo momento que esta unidad de Control Interno actúe con autonomía e independencia y que la dependencia jerárquico funcional permita efectividad en su labor.

En caso de que el Organismo de Control, observe deficiencias en el sistema de control interno, éste solicita que la institución evaluada que rectifique en un plazo previamente señalado, pudiendo incluso limitar las actividades de la institución controlada, hasta que se supere las deficiencias sin perjuicio de la aplicación de sanciones correspondientes por incumplimientos o inobservancias.

Para una buena administración, las instituciones financieras deben estar a la vanguardia con los controles internos implementados; la falta de controles

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

adecuados además de ser observados por el organismo de control, podrían dar lugar a fraudes internos o externos que además del perjuicio económico causado a la institución, podrían involucrar riesgos reputacionales derivados del riesgo operacional que finalmente no afecte sólo a la institución financiero sino al sistema financiero en general.

2.8.6.1. EL INFORME COSO⁶ (II, 2015)

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directrices para la implantación, gestión y control de un sistema de control, este informe fue diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

El informe COSO describe al Control Interno como una sucesión integrada a los procedimientos, y no un grupo de pesados mecanismos burocráticos implementados a los mismos, realizado por el consejo de la administración, la dirección, y el resto del personal de una compañía, trazado con el objeto de proveer una garantía justa para la consecución de los objetivos.

La seguridad que se desea solo es la justa, siempre que exista la restricción del costo que se incurra por el control, el cual debe estar en relación con el beneficio que brinda; y, además, se encuentra el riesgo constante de que los individuos se unan para incurrir en estafas o fraudes.

El Marco Integrado COSO, recomienda la implementación de un control interno considerando los objetivos, los componentes y estructura organizacional

⁶ Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

de la entidad, representándolo en una figura tridimensional y no en un plano, porque considera importante todos estos criterios:

Figura 2.8 Marco Integrado COSO



Fuente: <http://www.coso.org>

Los objetivos organizacionales, proporcionan un sentido de dirección, sin ellos los administradores, funcionarios y colaboradores de la entidad, tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno del negocio, sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar, los principales objetivos organizacionales que describe COSO son (PWC, 2013):

Los objetivos Estratégicos.- Son generales, estableciendo una base para los objetivos operacionales, de reporte o información y de cumplimiento; siempre alineados con el apetito al riesgo, dependientes del tipo de negocio, la industria, preferencias, juicios y el estilo administrativo.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Operaciones.- Se refiere a la medida en que las operaciones se gestionan con efectividad y eficiencia, prediciendo razonablemente la naturaleza y la duración de los acontecimientos externos, mitigando su impacto a un nivel aceptable, salvaguardando siempre a la empresa de pérdidas por mala gestión, despilfarro, errores, abuso o fraudes.

Información / Reportes.- Los datos financieros y de gestión, producto de las operaciones de la entidad deben ser completos, confiables y oportunos.

Cumplimiento.- La administración y sus operaciones deben dar siempre respetando las leyes, normativas y reglamentaciones, estimulando al mismo tiempo el apego de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la entidad.

Los Componentes, constituyen caminos para el logro de los objetivos de la organización, de los resultados planificados y el buen funcionamiento de la entidad, coincidiendo con los objetivos esenciales de todo proceso de cambio que están enfocados al funcionamiento y los resultados empresariales. A continuación, de una manera muy resumida se explica cada uno de los 5 componentes del control interno:

Ambiente de control.- Trata sobre la conducta en una empresa. Tiene poder directo en el nivel de conciencia del personal con respecto al control. Los componentes que se deben tomar en cuenta dentro de este entorno de control deben ser: la integridad y los valores éticos, la aptitud de los empleados de la Unidad, los métodos tanto de dirección como de gestión, la forma en la que la Dirección establece la autoridad y la responsabilidad, el sistema organizacional actual y las políticas y destrezas del personal usadas.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Evaluación de riesgos.- Son los métodos que se utilizan para identificar y evaluar riesgos, para de esa manera lograr los objetivos de trabajo, en la que se incluyen los riesgos particulares agregados con el cambio. En esta evaluación se tiene que examinar que los objetivos sean oportunamente definidos, los cuales tengan una estrecha relación con los objetivos institucionales, que hayan sido debidamente informados, que se hayan descubierto y observado de manera adecuada los riesgos, y que los mismos hayan sido clasificados de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

Actividades de Control.- Son los actos, reglas y procedimientos que tiende a garantizar que se cumplan las directrices y las políticas de la Dirección para poder enfrentar los riesgos ya identificados. En la evaluación del sistema de control interno, no solo se debe de estimar si las tareas relevantes fueron establecidas para los riesgos identificados, sino que también si dichas actividades son aplicadas en la vida real y si dichos resultados que se han conseguido son los que se esperan.

Información y Comunicación.- Se trata de los sistemas que concede al personal de la empresa que comprenda y permita cambiar la información solicitada para poder desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Hay que reconocer, seleccionar y transmitir la información de manera oportuna en tiempo y forma, las cuales permitan cumplir a cada uno de los empleados con sus responsabilidades.

Supervisión.- Es la que determina la calidad del control interno en el tiempo. El control de la Supervisión es importante para determinar si se está actuando en la manera que se espera para realizar correcciones oportunas en caso de que hubieran desviaciones.. Estos sistemas de control interno requieren

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

verificación, es decir se deberá establecer un proceso en el cual se evalúe la vigencia del sistema de control interno a lo largo del tiempo.

Las empresas deberán delinear objetivos anuales, orientados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, la ejecución de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene. Determinan y valoran los riesgos que puedan poner en peligro la obtención de estos objetivos; diseñan tareas de control para disminuir el impacto de dichos riesgos; y activan sistemas de supervisión para valorar la calidad de este proceso. Todo lo anterior, con el soporte de un entorno de control eficaz, y retroalimentado con un sistema de información y comunicación efectivo.

La estructura Organización puede variar de acuerdo a la empresa, pero al menos siempre debe establecer claramente las líneas de autoridad y responsabilidad, y la respectiva segregación de funciones e independencia de las funciones de las unidades operativas, de negocio, administrativas, de control y cumplimiento, esto no quiere decir que estas áreas no se integren y trabajen cada uno con diferentes horizontes, al contrario, todas las áreas deben integrarse y trabajar de manera coordinada para obtener un flujo regular de trabajo y eficiencia de operación en general.

Es necesario, que también se establezca responsabilidades dentro de cada división, la cual a su vez debe tener claramente definido sus deberes y funciones, junto con la respectiva delegación de autoridad para afrontar tales responsabilidades. Esta responsabilidad y la delegación de autoridad deben estar claramente establecidas y definidas en la estructura organizacional.

El Control Interno – Marco Integrado de COSO, permite a las instituciones a desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de control

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

2.9 MARCO TEÓRICO

Para la presente tesis, es necesario conocer conceptos relacionados con el tema planteado, que será la guía para la elaboración del trabajo de titulación y para la consecución de sus objetivos. Para ello se presentan a continuación diversos planteamientos teóricos necesarios para el entendimiento del tema a tratar.

2.9.1. TEORÍA DEL CONTROL INTERNO

Es un plan organizado, y todos los métodos, procedimientos que adopta la administración de una entidad, con el fin de detectar fraudes y errores, corrección de registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable.

Los objetivos del Control Interno son:

1. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera:
 - a. Comparar los registros contables de los activos con los activos existentes a intervalos razonables.
 - b. Utilización de máquinas registradoras para ingresos
 - c. Asegurar los activos
2. Utilización eficaz y eficiente de los recursos en las operaciones de la entidad
3. Objetivos de cumplimiento: cumplimiento de las leyes y los reglamentos

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.9.2 LA TEORÍA DE LA ASOCIACIÓN DIFERENCIAL

El sociólogo Edwin H. Sutherland, asevera que el comportamiento delictivo se aprende por la asociación con quienes definen dicho comportamiento en términos favorables, y por el aislamiento de quienes lo definen desfavorable. Es decir que las personas adoptan un comportamiento delictivo, sólo si su entorno que argumenta de manera favorable este comportamiento es superior al que lo define como desfavorable, por tal motivo las instituciones deben asegurarse que los factores desfavorables contrarresten los favorables para lograr una cultura de honradez dentro de ella. (Sutherland, 2013)

2.9.3 TEORÍA DE COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS

La teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas, se necesario el estudio de la motivación humana. Se necesita conocer las necesidades humanas para cometer mejor la conducta humana. Se necesita conocer las necesidades humanas para comprender mejor la conducta humana y utilizar la motivación como un medio poderoso para mejorar la calidad de vida dentro de las organizaciones.

2.9.4 TEORÍA DEL TRIÁNGULO DEL FRAUDE.

El señor Cressey, acreedor de la Teoría “Triángulo del Fraude” establece tres elementos del fraude ocupacional.

El elemento de la OPORTUNIDAD, conlleva la probabilidad, conveniencia y percepción que tiene el defraudador para realizar un acto con o sin temor a ser descubierto. Estas personas inescrupulosas intervienen donde el factor de la

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

oportunidad le resulta libre de riesgos, ejerciendo un planeamiento efectivo. (Cressey, 2006)

El elemento de la NECESIDAD, conlleva un deseo material o psicológico, que tiene el defraudador para cometer un acto ilícito. La mayoría de los caso lo mueve el afán de lucro. Sin embargo existen casos aislados que el defraudador realiza su acción motivados por necesidades legítimas o circunstanciales. (Cressey, 2006)

El Elemento de la JUSTIFICACIÓN, es la percepción que tiene el defraudador que su actividad ilícita, es la correcta. El defraudador tiene una equivocada interpretación de sus actos, convirtiendo dichos actos en acciones aceptables y correctas. Él los realiza sin ningún sentido de culpabilidad y sentimiento en la hora de ejecuta dichos actos ilícitos. (Cressey, 2006)

2.9.5 TEORÍA DE INTELIGENCIA Y CONTRAINTELIGENCIA

Es importante que la empresa implemente mecanismos que contribuyan en la detección oportuna de los fraudes y la respectiva investigación diligente del mismo. Esta teoría resalta lo importante que es tener los controles y rastros de auditoría ocultos para que estos no sean descubiertos por quienes tratan de evadirlos. No obstante los colaboradores deben estar conscientes de que los controles y los rastros podrían existir y en caso de querer violentarlos, podrían ser detectados oportunamente.

2.10 MARCO CONCEPTUAL

Fraude.- “Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza, de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

organizaciones, para tener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocios” (Instituto de Auditores Internos, 2009)

Auditoría Forense.- “De ahí que la Auditoría Forense es el uso de técnicas investigativas especiales, propias de la criminalística, combinadas con técnicas propias de la contabilidad, auditoría y finanzas, para recopilar evidencia suficiente que pueda ser convertida en pruebas que sustenten y apoyen una causa judicial”. (Holm, 2014)

Gobierno Corporativo.- Es el “Proceso mediante el cual las corporaciones responde a los derechos y expectativas de las partes interesadas”. (Neubauer, 1990).

Control Interno.- “Es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos”. (II, 2015)

Riesgo Operativo.- “Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. Incluye el riesgo legal pero excluye los riesgos sistémico y de reputación. Agrupa una variedad de riesgos relacionados con deficiencias de control interno; sistemas, procesos y procedimientos inadecuados; errores humanos y fraudes”. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2015)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.11 MARCO CONTEXTUAL

El Sistema Financiero Ecuatoriano, es el conjunto de instituciones que tienen como objetivo canalizar el ahorro de las personas que tienen un excedente hacia las personas que necesitan estos recursos para alguna actividad productiva, fomentando de esta manera el desarrollo de la actividad económica del país.

El Sistema Financiero Ecuatoriano, se encuentra compuesto por instituciones financieras privadas (Bancos, Sociedades Financieras, Cooperativas y Mutualistas) y públicas, instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero.

Estas entidades se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Constituyéndose los bancos en el mayor y más importante participante del mercado con más del 90% de las operaciones del total del sistema.

2.12 MARCO LEGAL

Para el presente trabajo se consideró la siguiente base legal para el desarrollo de la investigación

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 2.9 Base Legal



2.12.1 LEY SARBANES OXLEY.-

A través de los múltiples fraudes, la corrupción administrativa, la negligencia y la mala práctica de algunos profesionales y ejecutivos, se engañaron y perjudicaron a socios, empleados y demás grupos de interés, por lo que se creó la Ley Sarbanes Oxley conocida también como SarOx, con el fin de regular las funciones financieras, contables y de auditoría. La ley incluye también normativas que penalizan los fraudes corporativos, llamados también de cuello blanco. (Danilo Lugo C. / U.S. Inter-Affairs International Division, 2012).

La Ley se aplica a todas las empresa públicas, norteamericanas o extranjeras, cuyos valores se transan en bolsas de valores de los Estados Unidos, es decir, emisores de “Nivel II” y emisores de “Nivel III” cuyos valores están

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

registrados según la Sección 12 de la Ley de Mercado de Valores de 1934 y que adecuen sus contabilidades a la normas contables generalmente aceptadas en los Estados Unidos, o bien, presenten su informe anual según dicha normas. (Danilo Lugo C. / U.S. Inter-Affairs International Division, 2012)

2.12.2 ACUERDO DE BASILEA

Es un conjunto integral de reformas elaborado por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea para fortalecer la regulación, supervisión y gestión de riesgos del sector bancario. Estas medidas persiguen: (Cómite de Supervisión Bancaria de Basilea, 2011)

- Mejorar la capacidad del sector bancario para afrontar perturbaciones ocasionadas por tensiones financieras o económicas de cualquier tipo
- Mejorar la gestión de riesgos y el buen gobierno en los bancos
- Reforzar la transparencia y la divulgación de información de los bancos.

Basilea III se enmarca en el esfuerzo continuo del Comité por mejorar el marco de regulación bancaria

2.12.3 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

La Constitución de la República del Ecuador en el artículo 308 establece que las actividades financieras son servicios públicos, por lo que para operar requieren de la autorización del Estado. Debido a la naturaleza del negocio bancario, las instituciones financieras tienen la finalidad fundamental de salvaguardar los depósitos los cuales deberán ser canalizados, de manera prudente, a satisfacer la demanda de financiamiento de las personas naturales y jurídicas que lo requieran. Dicha actividad conlleva a lograr los objetivos de desarrollo del país.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable. (Asamblea Constituyente, 2008)

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura. (Asamblea Constituyente, 2008)

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia. (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014)

Por otra parte, en virtud de la crisis bancaria del año 1999 y 2000 esta nueva Constitución deja expresa la prohibición de congelar o retener de manera arbitraria los fondos y depósitos en las instituciones financieras ya sean estas públicas o privadas. (Asamblea Constituyente, 2008)

2.12.4 CÓDIGO ORGÁNICO MONETARIO FINANCIERO (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2014)

El Código Orgánico Monetario Financiero establece en el artículo 227 – Sistema de Control Interno, establece la importancia de que todas las Instituciones del Sistema Financiero Nacional, sin excepción alguna, cuenten con apropiados Sistemas de Control Interno que garanticen la eficiencia y la efectividad de las actividades relacionadas al negocio, la transparencia de la información y el cumplimiento de las leyes. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

2.12.5 CÓDIGO ORGÁNICO INTEGRAL PENAL COIP (Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador, 2014)

El artículo 278 del COIP establece entre otros responsables de del delito de peculado, a los miembros o vocales de los directorios y de los consejos de administración, funcionarios, administradores, ejecutivos y empleados de las IFI'S, que con abuso de las funciones propias realicen lo siguiente actividades, con las que finalmente causen y causen perjuicio económico a sus socios y depositarios (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014):

- a) Dispongan fraudulentamente, se apropien o distraigan los fondos, bienes, dineros o efectos privados que los representen;
- b) Hubiesen realizado engañosamente transacciones que reduzcan los activos o aumenten los pasivo de la entidad; y,
- c) dispongan el congelamiento o la retención arbitraria de los fondos o depósitos en las IFI'S.

En todos estos casos los responsables serán sancionados con diez a trece años de cárcel. (Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador, 2014)

2.12.6 NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2015)

El artículo 3, sección II, Capítulo I De la Gestión Integral y Control de Riesgos establece que las instituciones del sistema financiero tienen la responsabilidad de administrar sus riesgos, a cuyo efecto deben contar con procesos formales de administración integral de riesgos que permitan identificar, medir, controlar / mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo que están asumiendo. (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Cada institución del sistema financiero tiene su propio perfil de riesgo, según sus Actividades y circunstancias específicas; por tanto, al no existir un esquema único de administración integral de riesgos, cada entidad desarrollará el suyo propio. (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)

Además en el Así mismo en el artículo 11, Sección III Responsabilidad en la Administración de Riesgos se establece, entre otras las siguientes funciones principales que deben asumir el Comité de Riesgo Integral de las IFI'S7 . (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)

- Diseñar y proponer estrategias, políticas, procesos y procedimientos de administración integral de riesgos o reformas, y, someterlos a la aprobación del directorio u organismo que haga sus veces; (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)
- Asegurarse de la correcta ejecución tanto de la estrategia, como de la implantación de políticas, metodologías, procesos y procedimientos de la administración integral de riesgos; (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)
- Proponer al directorio o al organismo que hagan sus veces los límites específicos apropiados por exposición de cada riesgo; (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)
- Informar oportunamente al directorio u organismo que haga sus veces respecto de la efectividad, aplicabilidad y conocimiento por parte del personal de la institución, de las estrategias, políticas, procesos y procedimientos fijados; (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)

⁷ Instituciones del Sistema Financiero del Ecuador

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Conocer en detalle las exposiciones de los riesgos asumidos en términos de afectación al patrimonio técnico y con relación a los límites establecidos para cada riesgo. (Superintendencia de Bancos y Seguros , 2004)

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

La incorporación de una Unidad de Ética Corporativa en las Instituciones Financieras del Ecuador, para la administración eficiente del Riesgo del Fraude Interno.

3.2 SOPORTE TEORICO ORIENTADO A LA INVESTIGACION

A partir de la información, materiales recibidos en la maestría, capacitaciones relacionadas al Gobierno Corporativo, prevención de fraudes, control interno y delitos, además de otros textos obtenidos en nuestra propia búsqueda hemos querido proporcionar un fundamento teórico panorámico al trabajo basado en las corrientes y postulados de mayor aceptación y sobre los cuales existen criterios de expertos de reconocida trascendencia internacional.

La Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, Fundada en 1988 en la ciudad de Austin, Texas, por el Dr. Joseph Wells, especialista en la materia de fraudes, defiende su teoría de que en los últimos años, el fenómeno del fraude se ha expandido de manera generalizada en todo tipo de industrias y sectores, dejando a su paso graves afectaciones financieras, éticas, gubernamentales, sociales y, en muchos casos, de reputación". (Dr. Joseph Wells Certificados, 1988)

Sostiene además que la vertiginosidad del desarrollo trae aparejado el lado oscuro, digamos el crecimiento de hechos ilícitos y del fraude que ha ido incrementando su complejidad, desde transacciones financieras simples hasta grandes fraudes en esquemas maquinados, utilizando inclusive para ese fin, la implementación de nuevas tecnologías para las cuales los conocimientos

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

tradicionales y los controles tradicionales, hoy por hoy, resultan insuficientes. (AUDITOOL, 2014)

La Asociación de Examinadores de Fraude Certificados recomienda a las empresas implementar un programa de prevención de fraudes que incluya las siguientes actividades en su conjunto a fin de mitigar pérdidas económicas:

- Auditorías regulares para detectar fraude
- Entrenamiento antifraude para Auditores
- Mecanismos de reporte anónimo de fraudes
- Revisión de antecedentes de nuevos empleados
- Establecimiento de Políticas anti-fraude
- Entrenamiento sobre ética para Empleados
- Vigilancia en el Área de Trabajo
- Decisión de la administración de la empresa de iniciar demandas contra el defraudador
- Una vez detectados los fraudes se deberán implementar, mejorar o reforzar los controles

No obstante, como bien lo dice la norma de Auditoría Interna 1210.A2 Pericia “El Auditor Interno debe tener suficientes conocimientos para identificar los indicadores de fraude, pero no es de esperar que tenga conocimientos similares a los de aquellas personas cuya responsabilidad principal es la detección e investigación del fraude”, por esto se considera necesario que la empresa cuente con un equipo multidisciplinario que bajo la aplicación de las actividades y técnicas de la Auditoría Forense promueva un adecuado ambiente en la organización.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación representa el plan general del investigador para dar respuesta a sus interrogantes. El diseño de la investigación considera las estrategias básicas que se aplican para generar información confiable.

Los estudios cuantitativos tienden a ser altamente estructurados de tal manera que explica las características más importantes del diseño antes de obtener un solo dato. Por otra parte el diseño de estudios cualitativos es más flexible, permite estimular la realización de ajustes con la finalidad de sacarle provecho a la información de manera oportuna.

Para el presente trabajo aplicamos la investigación cuantitativa con la finalidad de identificar con valores y porcentajes de cada una de las respuestas a las preguntas aplicadas en las encuestas dirigidas a funcionarios de instituciones financieras. Por otra parte los estudios cualitativos evitan la cuantificación e incluyen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.

Mediante los resultados obtenidos de la aplicación de la investigación cuantitativa y cualitativa se podrá concientizar a la Alta Gerencia de las Instituciones Financieras, la importancia de incorporar una Unidad de Ética Corporativa para mitigar el Riesgo del Fraude Interno y reducir las pérdidas económicas y de imagen Corporativa de las Instituciones Financieras, dando lugar a la confirmación de nuestra hipótesis.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

3.4 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación está enmarcada en una tesis viable; cuya solución propuesta para el problema satisface la necesidad actual del Sistema Financiero del Ecuador para mitigar los riesgos del fraude interno. Para llevar a cabo la realización de este Proyecto de manera eficiente, se definió la siguiente metodología de investigación y desarrollo de la propuesta:

Explicativa.- Con el desarrollo del capítulo 2 explicaremos las conductas, comportamientos y causas que motivan a los individuos a cometer actos fraudulentos en las instituciones en las que laboran.

Descriptiva.- Desarrollando el capítulo 2.8, expondremos los puntos clave que el Gobierno Corporativo de una Institución Financiera debe considerar para realizar una gestión efectiva enfocada a la prevención y detección oportuna de los fraudes denominados internos; así como también la definición del fraude que nos parece más apropiada utilizar, las razones por las cuales los individuos cometen los fraudes, los tipos de fraude identificados, las dimensiones del fraude y la situación del fraude en las instituciones financieras del Ecuador.

3.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En este proyecto se van a utilizar los siguientes tipos de investigación:

Deductivo.- Basados en estudios internacionales realizados por las firmas Deloitte, PWC⁸, KPMG, Instituto de Auditores Internos y la Asociación de Examinadores de Fraudes en los periodos 2010 y 2013, referentes al fraude

⁸ Price Waterhouse y Coopers

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

interno, sus causas y efectos económicos y reputacionales en las empresas, analizamos la ocurrencia y el efecto de los fraudes ocasionados por los empleados, funcionarios y directivos de las instituciones financieras en el Ecuador

Casuístico.- Bajo la presentación de casos de fraudes denominados internos, acontecidos en las diferentes instituciones y empresas a nivel nacional e internacional, se podrá conocer los múltiples tipos de fraudes existentes, el modo de operación, los resultados de la investigación y las acciones legales.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: De las Instituciones Financieras, los que tienen mayor participación son los bancos, pues el público interactúa directamente con ellos. Por otra parte, y con una menor participación están las las mutualistas, cooperativas y sociedades financieras. En el Ecuador se registran un total de 74 instituciones financieras constituidas por:

- 25 Bancos
- 35 Cooperativas de Ahorro y Crédito
- 4 Mutualistas
- 10 Sociedades Financieras

Muestra: Debido a que la población son elementos que tienen una misma característica medible; se consideró en la investigación, instituciones con oficinas en la ciudad de Guayaquil que tienen una estructura de administración contable las cuales requieren de un adecuado sistema de control interno para salvaguardar de manera adecuada sus activos tangibles e intangibles.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

En virtud de lo sensible de la información requerida era difícil llegar a la gran mayoría de las Instituciones Financieras y obtener datos detallados, por lo que para la definición de la muestra aplicamos un método no estadístico, utilizamos nuestro mejor criterio para obtener la información a través de funcionarios de la Unidad de Recursos Humanos de quince Instituciones Financieras, que representan el 20% de la población, quienes nos colaboraron en nuestra investigación; la razón social de dichas instituciones se mantendrán en reserva con la finalidad de proteger la imagen de las mismas.

3.7 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN:

La investigación se realizó en la ciudad de Guayaquil, utilizando los siguientes instrumentos:

Encuesta.- Recogimos datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de instituciones financieras que nos colaboraron con la información requerida para la investigación.

En el cuestionario aplicamos 2 preguntas abiertas para conocer las pérdidas causadas por fraudes internos durante los últimos dos años y los valores involucrados en cada uno de los fraudes presentados en el periodo señalado, así como también 8 preguntas cerradas con opciones de respuestas múltiples para conocer entre otros temas las características de los fraudes, los defraudadores y el tratamiento de la Alta Gerencia ante estos hechos.

Entrevista a Expertos.- Entrevistaremos a dos expertos en investigación de fraudes ocupacionales y laborales con la finalidad de recopilar características de los fraudes y del defraudador, modus operandi, circunstancias en que los

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

fraudes ocurrieron y consideraremos sus recomendaciones para sostener nuestra hipótesis.

Además entrevistamos a un doctor en jurisprudencia especializado en leyes penales, quien nos dará su opinión con respecto a las actitudes de las personas y de la sociedad en general, las razones del fraude, la tipología del fraude y su apreciación con respecto al aporte del nuevo Código Integral Penal del Ecuador para los casos de fraudes que se presentan en la presente tesis.

3.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para propósitos de esta investigación se enfocó la investigación a lo que ha representado el fraude interno dentro de las instituciones financieras. La selección se basó principalmente en la información disponible referente a la cantidad de fraudes ocurridos internacionalmente, montos involucrados y características de los colaboradores y ejecutivos que defraudaron a las compañías en las que prestaban sus servicios. Además se consideró las normas internacionales de Basilea y Superintendencia de Bancos quienes disponen a las instituciones financieras modelos de administración eficiente, así como también las leyes que podrían ser aplicadas en nuestro país a las personas que cometieren fraudes internos.

Para la elaboración de nuestra investigación, realizamos el siguiente procedimiento de investigación:

- Revisión bibliográfica de temas relacionados al fraude interno, Gobierno Corporativo en Instituciones Financieras;
- Revisión de normativas vigentes en el Ecuador aplicables para las Instituciones Financieras y el delito del fraude interno;

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Aplicación de las encuestas y entrevistas a experto en materia del riesgo del fraude y leyes penales;
- Proponer la estrategia que ayudará a las Instituciones Financieras a Mitigar el Riesgo del Fraude Interno.

3.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.9.1 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los mecanismos que se utilizaron para el procesamiento de la información obtenida en las encuestas y entrevistas fueron manuales y mecánicos, aplicando nuestro criterio para el análisis de los datos.

Los datos obtenidos se tabularon en función a las múltiples opciones dadas en el cuestionario aplicado para la encuesta, agrupando de forma lógica y ordenada, con base a las dimensiones e indicadores de cada variable.

Finalmente se obtuvieron los siguientes resultados:

3.9.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La encuesta tiene como objetivo conocer la incidencia y el impacto que tienen los fraudes internos y su modalidad de malversación de activos, fraudes financieros, corrupción y cybercrimen en las Instituciones Financieras del Ecuador.

La encuesta se aplicó a 15 Instituciones Financieras con oficina en la ciudad de Guayaquil, con la colaboración de funcionarios de la Unidad de Recursos Humanos quienes nos aportaron con información valiosa y representativa para nuestro análisis

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

PREGUNTA 1

LA INSTITUCIÓN FINANCIERA, SE HA VISTO AFECTA POR FRAUDES EN LOS ÚLTIMOS 24 MESES?

Tabla 3.1 Pregunta 1

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Figura 3.1 Pregunta 1



Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Análisis

Todas las IFIS han sido afectadas en los últimos 24 meses, por un fraude cuyo perjuicio económico además de ser material, deteriora la imagen reputacional de la organización.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Conclusión

El fraude es un problema latente en todas las IFI'S, eliminarlo posiblemente resulte difícil pero la administración de las IFI'S deberá enfocarse al menos en mitigar estos eventos.

PREGUNTA 2

CUANTOS FRAUDES HAN AFECTADO A LA INSTITUCIÓN FINANCIERA EN LOS ÚLTIMOS 24 MESES?

Tabla 3.2 Pregunta 2

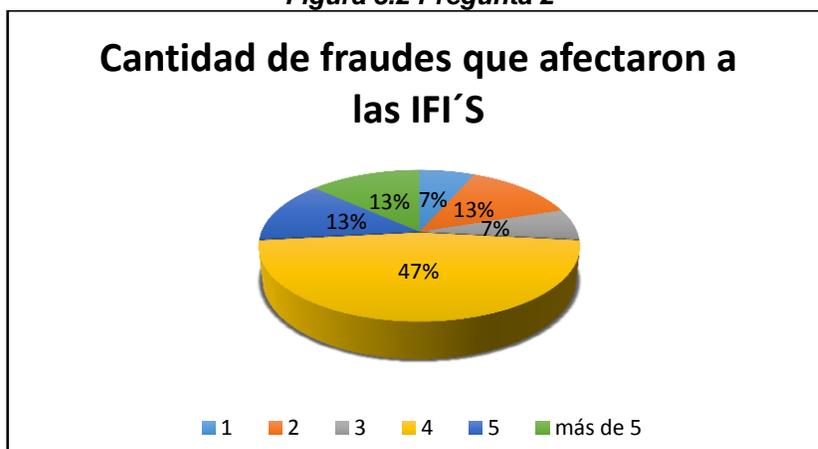
CANTIDAD DE		
FRAUDES	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	1	7%
2	2	13%
3	1	7%
4	7	47%
5	2	13%
más de 5	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 3.2 Pregunta 2



Fuente: Funcionarios de Instituciones Financieras del Ecuador

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Análisis

47% de las IFI'S aseguran haber sido afectados por al menos 4 fraudes en los últimos 2 años, y 13% por al menos 2 fraudes en el mismo periodo evaluado.

Conclusión

Por los resultados obtenidos, se concluye que difícilmente la Administración de las IFI'S podrán eliminar los fraudes, por lo que deberán enfocar sus esfuerzos a la mitigación de los fraudes y de las pérdidas que estos pudieran causar

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

PREGUNTA 3

QUE TIPO DE FRAUDE O DELITO ECONOMICO HAN AFECTADO A LA INSTITUCIÓN FINANCIERA EN LOS ULTIMOS 24 MESES?

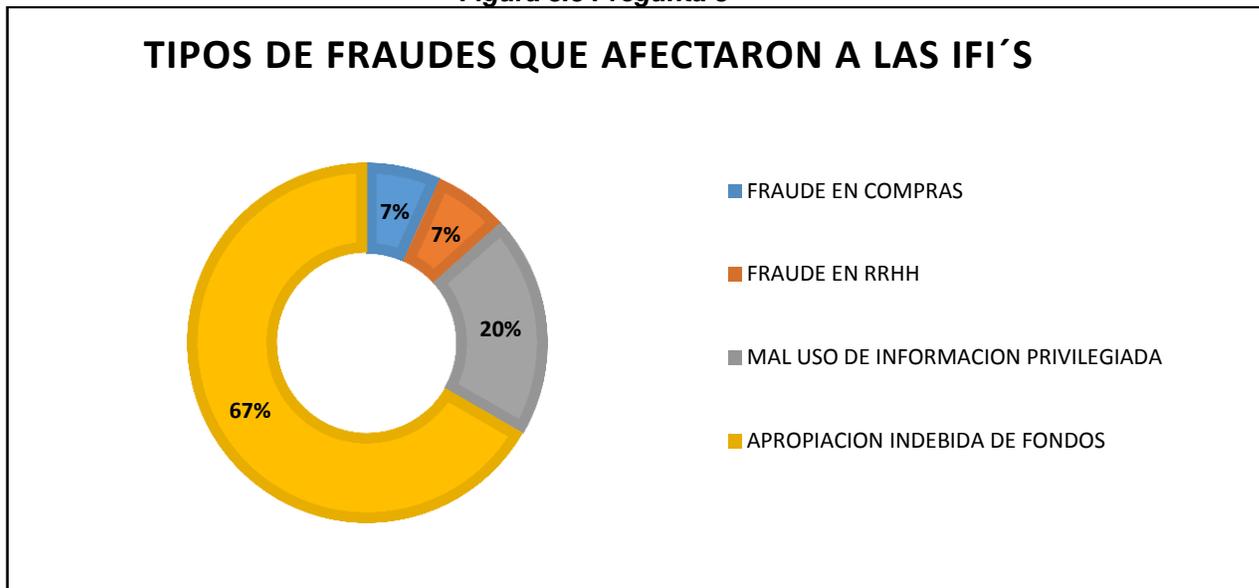
Tabla 3.3 Pregunta 3

TIPOS DE FRAUDES	RESPUESTA	PORCENTAJES
FRAUDE EN COMPRAS	1	7%
FRAUDE EN RRHH	1	7%
MAL USO DE INFORMACION PRIVILEGIADA	3	20%
APROPIACION INDEBIDA DE FONDOS	10	67%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Figura 3.3 Pregunta 3



Fuente: Funcionarios de Instituciones Financieras del Ecuador

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Análisis

El resultado de la encuesta aplicada a funcionarios del área de Recursos Humanos de las quince instituciones financieras con oficinas en la ciudad de Guayaquil que colaboraron en nuestro estudio, reveló que el tipo de fraude que más afecta a las IFI'S es la "Apropiación Indevida de Fondos", seguido el mal "Uso de Información Privilegiada".

Conclusión

El tipo de fraudes más frecuente en las IFI'S es la apropiación indebida de fondos seguido por el mal uso de la información privilegiada; posiblemente esto se por cuanto la actividad económica requiere de procesos operativos en los que el volumen de transacciones es elevado.

Es importante denotar que tanto la apropiación indebida de fondos como el mal uso de información privilegiada causa un gran daño a las instituciones financieras que no sólo se ve afectado en la parte económica sino muchas veces también reputacional y legalmente; por lo que la administración de las IFI'S, no deberán escatimar esfuerzos para prevenirlos o al menos mitigar la ocurrencia de estos tipos de delito.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

PREGUNTA 4

A CUANTO ASCENDIÓ EL IMPACTO ECONÓMICO PARA LA INSTITUCIÓN FINANCIERA?

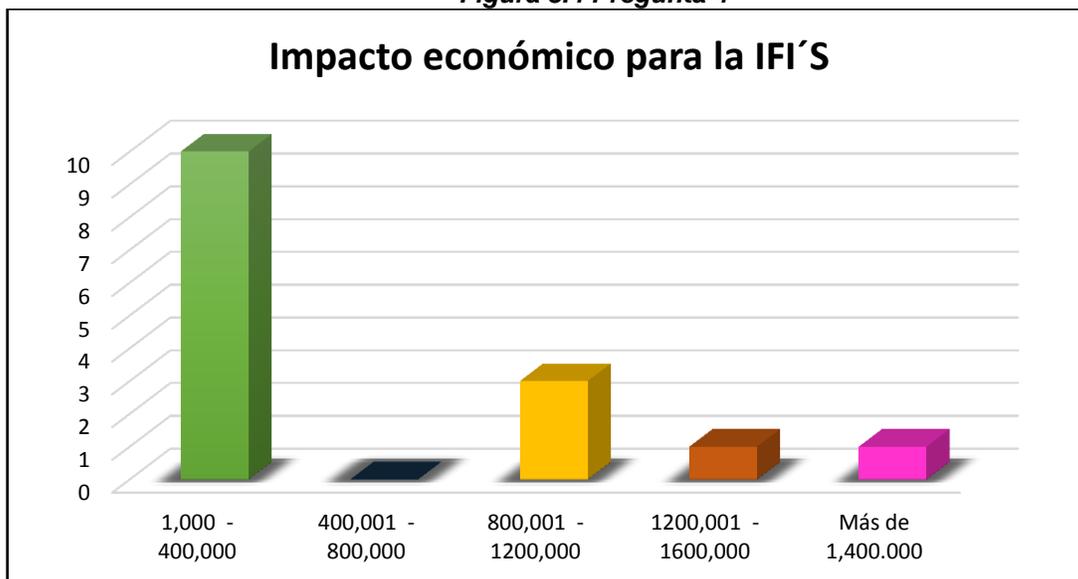
Tabla 3.4 Pregunta 4

MONTOS DE FRAUDES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
1,000 - 400,000	10	67%
400,001 - 800,000	0	0%
800,001 - 1200,000	3	20%
1200,001 - 1600,000	1	7%
Más de 1,400.000	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Figura 3.4 Pregunta 4



Fuente: Funcionarios de Instituciones Financieras del Ecuador

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Análisis

El 67% de las IFI'S, producto de los fraudes, han sido afectadas económicamente por valores de hasta \$400,000 en los dos últimos años; el 20% ha revelado pérdidas de \$800,000 a \$1'200,000 y el 7% por valores superiores a estos.

Conclusión

Los fraudes dejan pérdidas importantes para las IFI'S, no obstante existen sub registros relacionados a los fraudes internos; las encuestas realizadas de manera confidencial a funcionarios de quince instituciones financieras revelaron que las IFIS por salvaguardar su reputación, mantienen este tipo de situaciones en reserva, en virtud de que evidencian falta de controles interno ante sus clientes y el Organismo de Control.

PREGUNTA 5

EN RELACIÓN CON EL FRAUDE DE MAYOR GRAVEDAD, QUIEN FUE EL PRINCIPAL AUTOR

Tabla 3.5 Pregunta 5

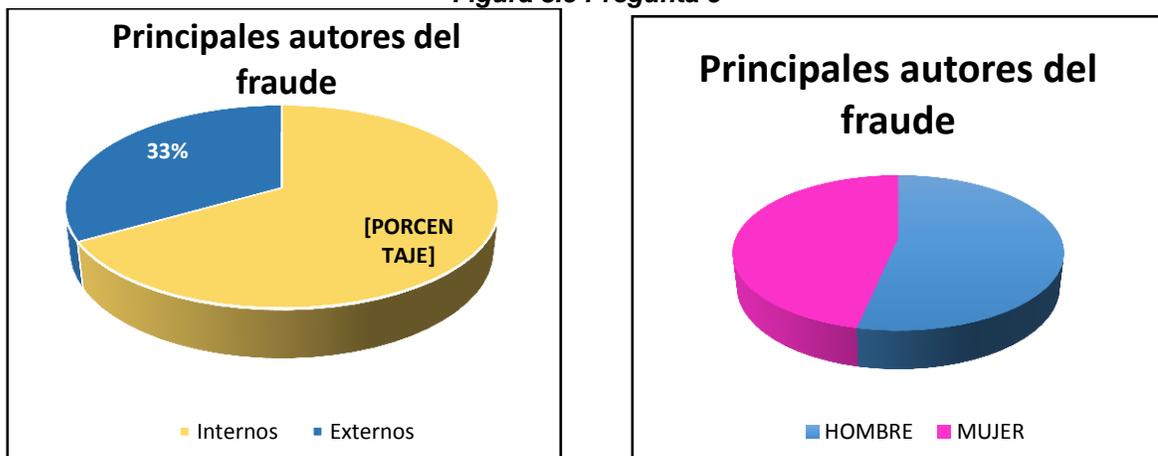
CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJES	CRITERIOS	RESPUESTA	PORCENTAJES
INTERNOS	10	67%	HOMBRE	8	53%
EXTERNOS	5	33%	MUJER	7	47%
TOTAL	15	100%	TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 3.5 Pregunta 5



Fuente: Funcionarios de Instituciones Financieras del Ecuador

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Análisis

El 67% de los fraudes que han afectado a las IFI'S en los últimos 2 años, fueron producidos por los mismos colaboradores sean estos hombres o mujeres, el perjuicio que estos pueden ocasionar son muy importantes.

Conclusión

Los fraudes internos son más frecuentes y perjudiciales para las IFI'S, considerando que quien lo realiza es una persona que conoce los procesos de la institución, sus controles y debilidades.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

PREGUNTA 6

QUE FACTORES CREE USTED QUE FUERON LOS MOTIVADORES DEL FRAUDE?

Tabla 3.6 Pregunta 6

CRITERIOS	RESPUESTA	PORCENTAJE
ACTITUD DE RACIOCINIO	6	40%
NECESIDAD	1	7%
OPORTUNIDAD	8	53%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Figura 3.6 Pregunta 6



Fuente: Funcionarios de Instituciones Financieras del Ecuador

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Análisis

El 53% de los encuestados coincidió en que la “oportunidad” es el factor más influyente para motivar a una persona a cometer un fraude; esto en virtud de que los fraudes se dieron por la falta de controles y errores en el diseño de los procesos afectados.

Otro factor que motiva un fraude es la “actitud de raciocinio”, cuyo 40% de los encuestados manifiesta ser la segunda causa, pues en los casos que ellos conocen, los colaboradores que cometieron fraudes argumentaron su acción al tiempo y al esfuerzo dedicado a la institución, a la necesidad que tenían para apropiarse de ciertos valores y la oportunidad que percibieron en los procesos a su cargo.

En último de los casos se considera a la “necesidad” como un factor clave para cometer el ilícito.

Conclusión

Las personas deciden cometer un fraude por la oportunidad que perciben cuando detectan debilidades en los procesos. Cabe mencionar que de los tres factores motivantes de fraude, la “oportunidad” es un factor que bien puede ser gestionado por la Administración de las Instituciones para mitigar las debilidades y diseñar de manera adecuada los procesos que se hayan previamente definido como críticos.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

PREGUNTA 7

TENIENDO EN CUENTA EL FRAUDE DE MAYOR GRAVEDAD, CUAL ERA EL PERFIL DEL DEFRAUDADOR

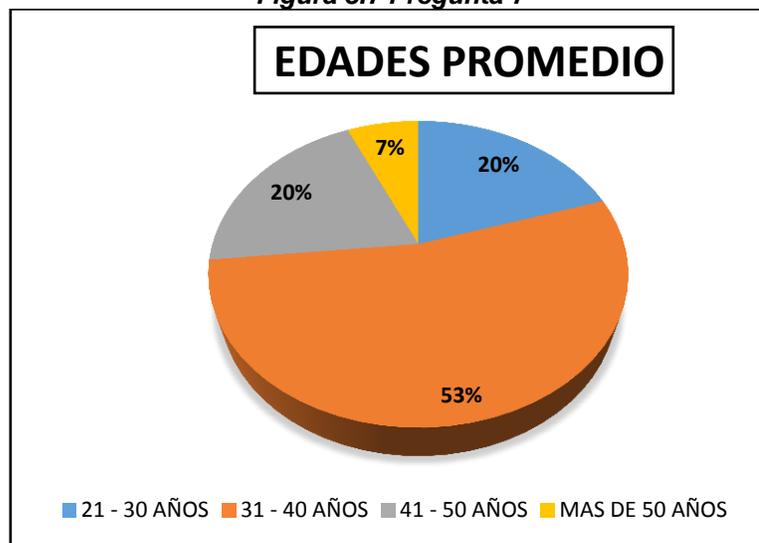
Tabla 3.7 Pregunta 7

EDADES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
21 - 30 AÑOS	3	20%
31 - 40 AÑOS	8	53%
41 - 50 AÑOS	3	20%
MAS DE 50 AÑOS	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Figura 3.7 Pregunta 7



Fuente: Funcionarios de Instituciones Financieras del Ecuador

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Tabla 3.8 Pregunta 7

NIVEL DE ESTUDIOS	RESPUESTA	PROMEDIO
LO DESCONOZCO	1	7%
SEGUNDO NIVEL	6	40%
TERCER NIVEL	8	53%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Figura 3.8 Pregunta 7



Fuente: Funcionarios de IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Tabla 3.9 Pregunta 7

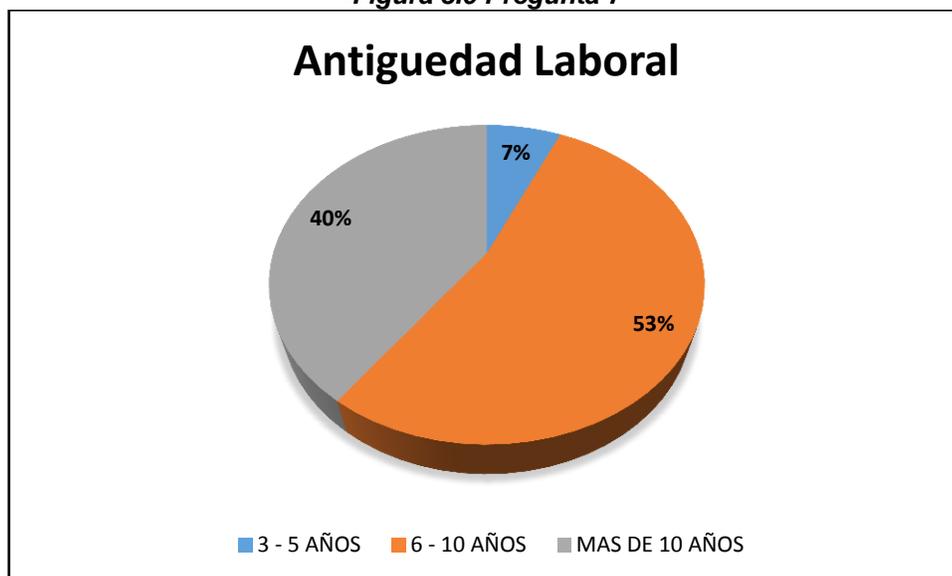
AÑOS DE ANTIGÜEDAD	RESPUESTA	PORCENTAJE
3 - 5 AÑOS	1	7%
6 - 10 AÑOS	8	53%
MAS DE 10 AÑOS	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 3.9 Pregunta 7



Fuente: Funcionarios de IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

PREGUNTA 8

TENIENDO EN CUENTA EL FRAUDE DE MAYOR GRAVEDAD, QUE NIVEL JERARQUICO TENIA LA PERSONA QUE COMETIÓ EL FRAUDE?

Tabla 3.10 Pregunta 8

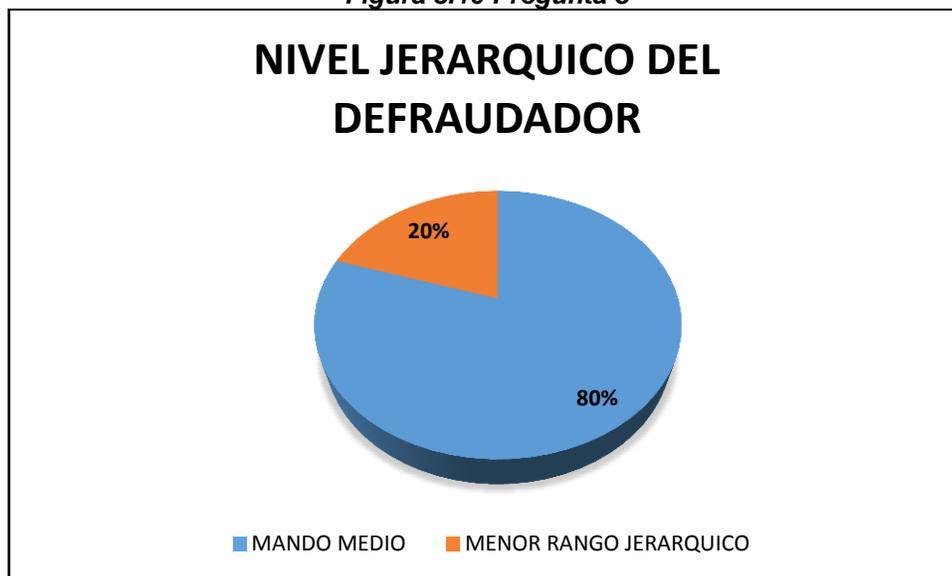
NIVEL JERARQUICO	RESPUESTA	PORCENTAJE
MANDO MEDIO	12	80%
MENOR RANGO JERARQUICO	3	20%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 3.10 Pregunta 8



Fuente: Funcionarios de IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Análisis

El 67% de los fraudes que han afectado a las IFI's en los últimos 2 años corresponden a delitos cometidos por los propios colaboradores, de los cuales el 53% estaban en una edad entre 31 a 40 años y una antigüedad laboral de 6 y 10 años con cargos de mandos medios y de menor rango jerárquico, en este orden, y con niveles de estudio de tercer nivel académico.

Conclusión

Bajo este perfil, podríamos referirnos a colaboradores profesionales con responsabilidades clave y con un amplio conocimiento de los procesos de la

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

institución y de las funciones de cada uno de sus compañeros, superiores y subalterno.

Situación que la empresa deberá considerar para implementar una política adecuada que incluya la rotación de funciones, la obligatoriedad de que todos los colaboradores gocen de sus periodos de vacaciones y evaluar las alertas que se generen por: incumplimiento a los controles, cambios en el estilo de vida, hábitos, vicios, entre otros.

PREGUNTA 9

TENIENDO EN CUENTA EL FRAUDE DE MAYOR GRAVEDAD, QUE ACCIONES SE TOMARON EN CONTRA DEL DEFRAUDADOR?

Tabla 3.11 Pregunta 9

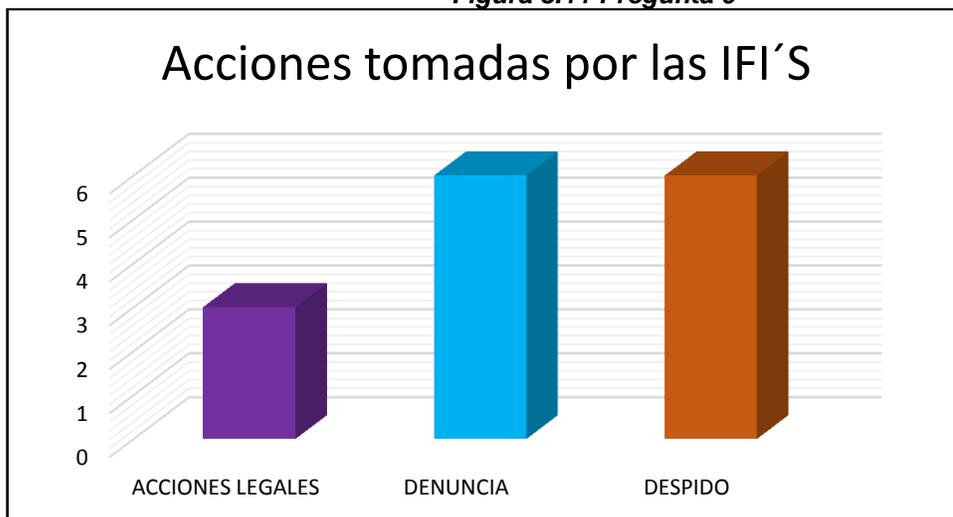
ACCIONES TOMADAS	RESPUESTA	PORCENTAJES
ACCIONES LEGALES	3	20%
DENUNCIA	6	40%
DESPIDO	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 3.11 Pregunta 9



Fuente: Funcionarios de IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Análisis

El 20% de las IFI's encuestadas decidieron iniciar acciones legales en contra del defraudador con la intención de castigar el delito y dejar un claro precedente de la actitud de la administración frente al fraude interno. El 40% opta por separar o despedir a los colaboradores deshonestos una vez detectado el fraude y el otro 40% sólo pensaría en tomar la decisión de presentar la denuncia ante las autoridades competentes para cumplir con uno de los requisitos de la compañía aseguradora de las pérdidas por este tipo de siniestros.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Conclusión

Estas decisiones podrían ser percibidas por el resto de colaboradores como una tolerancia al fraude, teniendo como efecto el incremento de los delitos económicos y el deterioro del clima laboral.

PREGUNTA 10

CON QUE FRECUENCIA HA REALIZADO LA INSTITUCIÓN, UNA EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL FRAUDE?

Tabla 3.12 Pregunta 10

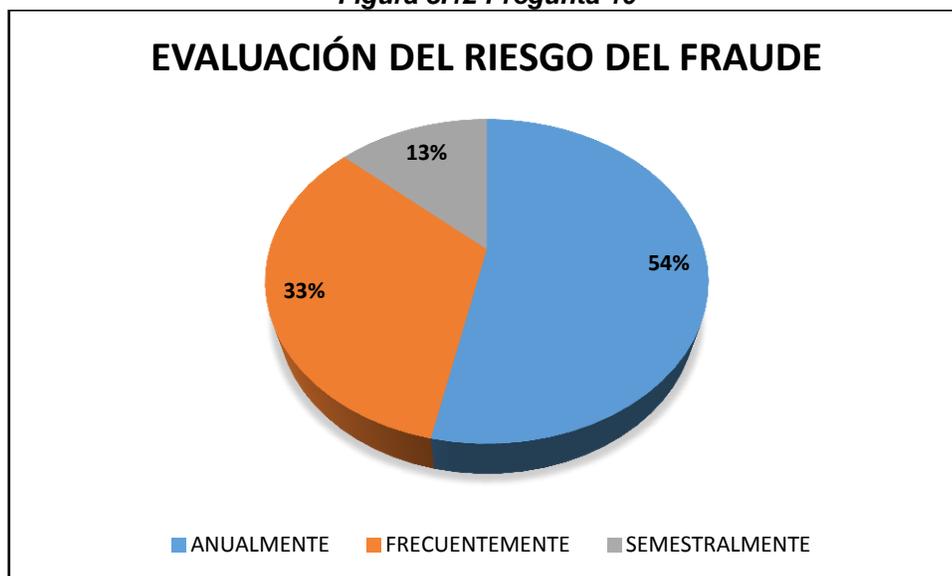
CRITERIO	RESPUESTA	PORCENTAJE
ANUALMENTE	8	53%
FRECUENTEMENTE	5	33%
SEMESTRALMENTE	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Funcionarios de las IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 3.12 Pregunta 10



Fuente: Funcionarios de IFI'S

Encuestador por: Catalina Dávila y Mirian Lara

Análisis

El 54% de las IFI'S aseguran aplicar frecuentemente una evaluación del riesgo del fraude y al menos el 33% lo hace anualmente, no obstante la incidencia de los fraudes en los últimos dos años se mantiene en el mejor de los casos y se incrementa en el periodo de los casos.

Conclusión

Posiblemente la evaluación del riesgo del fraude se haya implementado de manera inadecuada o sencillamente el sistema de gestión del riesgo del fraude no considera todos los procesos de manera integral con su respectiva matriz de riesgo.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

3.9.3 ENTREVISTAS

Con la finalidad de corroborar las cifras obtenidas en las encuestas aplicadas, realizamos las siguientes entrevistas:

Eco. Oscar Olaya Muñoz - Funcionario de una Institución Financiera del Ecuador

“Entre los tipos de fraudes (internos y externos) que afectan a las instituciones financieras, la administración debería enfocar sus esfuerzos en mitigar y detectar oportunamente los fraudes ocupacionales, en virtud de los accesos a la información, y a los procesos que ejecutan las instituciones financieras. No obstante, manifiesta que es aún más grave cuando el defraudador interno se une con el defraudador externo, es decir cuando existe colusión entre un colaborador desleal y personas externas dispuestas a sacar un beneficio de las debilidades o violaciones a los controles de la institución”.

La experiencia le ha demostrado que el perjuicio económico producto de los fraudes ocupacionales o llamados también fraudes internos, son más impactantes que los ocasionados por factores externos a la institución. Indica además que pese a que la institución ha implementado controles a las debilidades o sistemas que se han visto vulnerados, la incidencia de los fraudes no se detiene aunque en ciertas épocas no se detecte, cuando esto ocurre y son descubiertos involucran valores muy importantes para la institución exponiendo su reputación e imagen.

Los resultados de la encuesta aplicada para fines de esta investigación fueron presentadas al funcionario entrevistado, quien coincide en que efectivamente el efecto motivador del fraude no es la necesidad; sino la

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

oportunidad que percibe el defraudador cuando descubre las debilidades de los controles y decide vulnerarlos, lo que ratifica la teoría del proceso decisorio del fraude visto en el capítulo I.

Cap. Raúl Muñoz - Gerente General de la compañía Quality Person S.A⁹

“Para la gestión de prevención del riesgo del fraude es importante que la empresa dentro de su sistema de gestión para la prevención del fraude implemente procesos eficaces de selección del recurso humano, el cual debe incluir pruebas de tendencias a obtener información relativa a la honestidad, perfil básico de la persona, capacidad para tolerar la presión, análisis socioeconómico, antecedentes personales y laborales, actividades delictivas, hábitos personales (consumo de alcohol y drogas), antecedentes penales, motivos reales por los que desea laborar, entre otros.

Este tipo de proceso de selección de personal debe enfocarse al perfil requerido para cargos y funciones en áreas de alto riesgo para el giro del negocio. Debe analizarse la relación costo beneficio para que la Alta Dirección lo considere una inversión de mediano y largo plazo.

Basado en su experiencia en los servicios en investigación que presta a diversas empresas, confirma las cifras reveladas producto de la encuesta aplicada en relación al perfil del defraudador en cuanto a sexo, edad, formación profesional, antigüedad y cargo laboral; así como también en el tipo de sanción que se aplica a los defraudadores por parte de la administración de las empresas.

⁹ Empresa dedicada a la búsqueda y selección de Talento Humano

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Coincide en que el sector más vulnerable al riesgo del fraude, pese a los controles y seguridades implementadas por exigencias regulatorias es el sector financiero, seguido por el sector comercial, esto en relación a la cantidad de procesos, el volumen de transacciones y la poca cultura bancaria de los usuarios del sistema.

Destaca las siguientes señales de alertas que deberían de ser consideradas en una evaluación periódica del personal:

- Análisis socioeconómico actual versus el registrado al momento del ingreso a la empresa;
- Hábitos y costumbres;
- Concentración de funciones;
- Resistencia al goce de periodos de vacaciones;
- Resistencia al cambio;
- Predisposición a la atención de problemas, quejas y reclamos relativos a su proceso;
- Gastos excesivos.
- Estilo de vida no acorde a sus ingresos económicos.

Dr. Ramón Echaiz Enriquez – Experto en Derecho Penal

“En relación con la comisión de delitos que atenta contra la eficiencia de la administración, tanto pública como privada, entendiéndose como administración privada, las instituciones o corporaciones creadas conforme a las disposiciones del código civil o de acuerdo a las disposiciones de la ley de compañías o también la ley de instituciones financieras.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

En cuanto a las instituciones públicas la eficiencia en la administración Pública, la ley penal desde muchos tiempos atrás, tiene tipificado delitos que reprimen a los funcionarios públicos que se olvidan de los principios que rigen la administración pública, es decir honestidad, honorabilidad y eficiencia de la administración pública, como el peculado, cohecho y concusión que son delitos que realmente atentan contra la administración pública fundamentalmente por la deshonestidad del servidor público porque el peculado no es más que la apropiación indebida por parte de un funcionario público o de un particular que participa de manera directa o indirecta en la comisión de este delito, dichos delitos son imprescriptibles tanto la acción como la pena.

El peculado desde años atrás, fue considerado también para los funcionarios, empleado o ejecutivo de instituciones financieras, sean estas públicas o privadas. Surge entonces la doctrina llama “el peculado bancario” aplicada a un particular que no es funcionario público, y que de manera deshonesto se aprovechen de dineros depositados por el pueblo o el público en las instituciones financieras controlada por el estado a través de la Superintendencia de Bancos.

Por otra parte el cohecho es un delito que lo cometen los servidores públicos previo una promesa, comisión o coima indebida, que no está permitida por la ley, el particular corrompe al funcionario público, él le propone hacer algo incorrecto en el ejercicio de su cargo, ya sea para beneficiar al que entrega el dinero o para perjudicar a un tercero. En el Cohecho, la comisión del delito es bilateral, tanto para el que promete o entrega una coima o una comisión indebida como el funcionario público que lo recibe. Este delito de Cohecho pudiera ser aplicado a una persona jurídica que a través de su Representante Legal o Gerente General le propone algo indebido al funcionario público, por ejemplo para que no cobre lo que debe ser de impuestos, lo que beneficiaría tanto a la persona jurídica

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

como a los accionistas, por cuanto registrarían mayores utilidades por haber evadido su responsabilidad.

En la concusión el funcionario público exige al particular la entrega de una coima, promesa o comisión para cumplir con una función que es de su responsabilidad, en este caso la sanción recae sobre el funcionario público que exige la entrega indebida de valores.

Otro delito que involucrar a las instituciones financieras es el Lavado de Activos, que es acción en forma directa o indirecta: Tenga, adquiera, transfiera, posea, administre, utilice, resguarde, entregue, transporte, convierta o se beneficie de cualquier manera, de activos de origen ilícito; así como también la acción de ocultar e impedir la determinación real de la naturaleza, origen, procedencia o vinculación de activos de origen ilícito. (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2014)

Existen otros delitos que podrían presentarse tanto en las instituciones financieras como en otro tipo de empresas; estas son: Omisión de control de lavado de activos, simulación de importaciones y exportaciones para la obtención de un beneficio ilegal, la captación ilegal de dinero del público, falsedad de la información financiera, falsificación y uso de documentos falsos, hurto, entre otros.

Estos delitos que se incluyen también en el nuevo Código Integral Penal son sancionados con privación de la libertad de acuerdo a la gravedad del delito.

Con respecto a la celeridad y eficiencia en los casos penales, siempre la preocupación mayor de los jueces es que la justicia sea rápida y eficiente, no obstante el delito es un fenómeno social que conforme aumenta la población aumenta la comisión de infracción, porque el ser humano por naturaleza comete

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

infracciones leves o graves que deben ser sancionadas de acuerdo a su gravedad o magnitud.

El Código Integral Penal, ha incluido las medidas alternativas o sustitutivas a la prisión cuando se trata de delitos leves siempre y cuando no haya reincidencia ni antecedente penales. No obstante las personas, la sociedad no entiende la doctrina de ahora que se orienta a la menor permanencia de las personas en los llamados centros de rehabilitación, porque realmente estos centros no hacen rehabilitación y lo que ocasiona es que aquellas personas que cometieron infracciones leves, en las cárceles se especialicen en otros delitos al mantener contacto con infractores graves sin ningún propósito de rehabilitación.

Con respecto a los delitos de acción pública, si ha habido la intención de que los procedimientos sean ágiles, pero en la práctica la situación no es así, porque el delito es un fenómeno multiplicador conformes se multiplica la población por lo que se requiere la mayor cantidad de fiscales, jueces y operadores de justicia. A través de los Centros de Mediación se recomienda tratar los delitos penales considerados mínimos, a los cuales se aplicarán medidas alternativas incluidas en el COIP.

Para los delitos de peculado, cohecho, concusión, lavado de activos, Omisión de control de lavado de activos, simulación de importaciones y exportaciones, captación ilegal de dinero del público, falsedad de la información financiera, falsificación y uso de documentos falsos en las que podría verse involucradas las instituciones financieras producto de una acción indebida de un empleado, funcionario o ejecutivo, no se aplican medidas sustitutivas de la prisión, porque afectan a la sociedad en general y se considera un crimen.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

En cuanto a la eficiencia y eficacia de los procesos legales aún falta mucho por hacer, el proceso actual no garantiza transparencia certeza y eficiencia en los resultados; considero excesivo el plazo (1 a 2 años) que establece la ley para la investigación de todo tipo de delito, tampoco se cuenta con profesionales expertos en determinadas áreas como finanzas, médicas, tributaria, transito, tecnología entre otras, lo que hace que los profesionales juzguen sin un criterio propio sino basado en las explicaciones de los abogados defensores de las partes involucradas, en cuyos caso podría sesgarse el dictamen final, por lo que considero inaceptable jueces, fiscales y operadores judiciales multicompetentes considerando que la seguridad jurídica implica la certeza de que la administración de justicia obre imparcialmente, especialmente en el campo penal y que no se podrá utilizarla para dejar en la impunidad la comisión de los delitos”.

En conclusión el COIP es un gran avance en el Ecuador, el cual incluye delitos que no estaban contemplados en el anterior código y lo más importante la inclusión de medidas sustitutivas para delitos menores y el endurecimiento de los delitos más graves. No obstante el proceso aplicado actualmente no garantiza la aplicación correcta y objetiva de esta ley. Aún falta mucho por hacer en materia penal, y es necesaria la reforma del proceso judicial para la aplicación efectiva del COIP.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

CAPÍTULO 4. CONTENIDO

4.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La cantidad de fraudes y los montos involucrados en las pérdidas causadas además del daño económico, afecta reputacionalmente a las IFI'S, este último resulta un daño muchas veces irreparable, pues es difícil recuperar la confianza de los depositantes luego de la crisis de los años 1999 y 2000.

Los fraudes podrían ser mitigados mediante concientización de todos los grupos de interés de las IFI'S respecto a la cultura corporativa, lo cual va de la mano con un adecuado ambiente y demás componentes de la norma COSO.

Para ellos es necesario recordar la hipótesis planteada en este proyecto de tesis:

“La incorporación de la Unidad en la estructura organizacional de las IFI'S del Ecuador, que garantice la calidad de los procesos para la mitigación de los fraudes; permitirá atenuar a razón de un 5% anual las pérdidas económicas producto del riesgo operativo provenientes del factor interno personas y sus consecuentes pérdidas.”.

La Unidad de Ética Corporativa tendría la misión de fomentar una cultura corporativa de honestidad, cumplimiento y de prevención de fraudes con lo que se espera reducirlos una vez que se haya aplicado las actividades que se presentan a continuación:

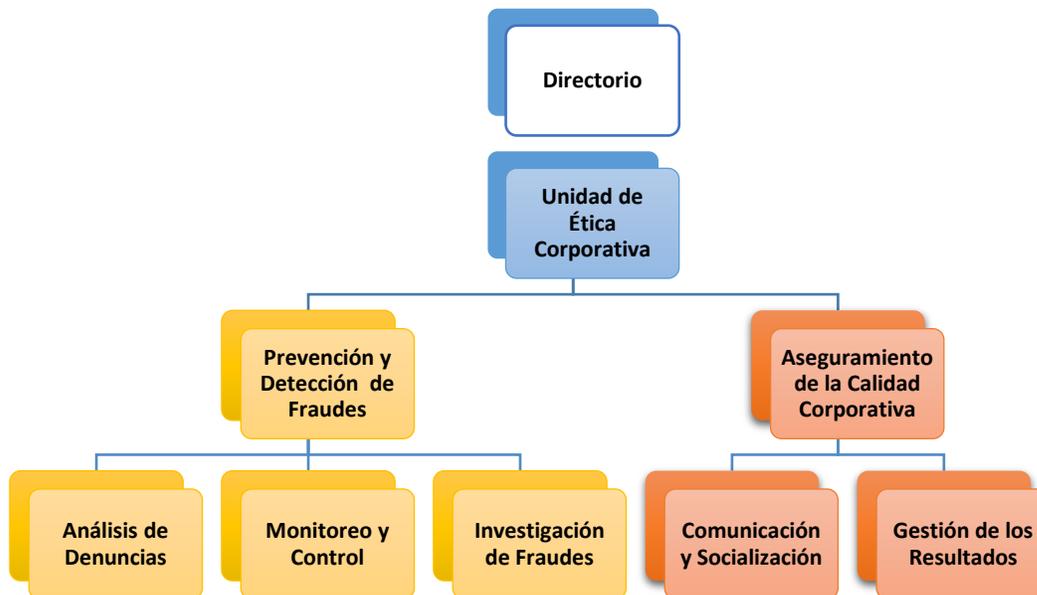
GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

4.2 SUGERENCIAS PARA SU EJECUCIÓN

Recordemos que en el trabajo cotidiano se considera que el fraude y sus raíces, la codicia y la arrogancia son parte de la naturaleza humana; por lo tanto, es un riesgo permanente que debe limitarse a su mínima expresión si pretendemos tener una organización sana y transparente en sus estados económicos.

Para cumplir con las actividades de gestión del riesgo del fraude, es necesario contar con la siguiente estructura, que debe estar conformada por un equipo multidisciplinario, que incluya seguridades y controles de manera integral para toda la institución y para los grupos de interés:

Figura 4.1 Estructura Organizacional Propuesta



GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

4.2.1 EL DIRECTORIO

Es el máximo órgano responsable de la administración en las IFI'S. Sus principales misiones son: el gobierno, la representación, la dirección y la supervisión y control. Como principal órgano administrativo es responsable de definir los lineamientos generales y objetivos estratégicos de las instituciones.

La Alta Dirección debe transmitir a los grupos de interés su compromiso con la gestión del riesgo del fraude, dando a conocer la no tolerancia ante estos eventos y las sanciones a incurrirse en caso de ser identificado.

Existen varios métodos para comunicar esta responsabilidad, uno de ellos puede ser mediante el código de conducta de la institución, el cual deberá incluir los valores y principios institucionales; otro método podría ser mediante la publicación de una política interna de prevención de fraudes disponible y al alcance de todos y cada uno de los grupos de interés.

Es esencial que la Alta Dirección establezca que cualquier violación o desvío del código de conducta o de los controles, sin importar el área ni quien lo cometió, sean reportados, revisados y sancionados de manera oportuna. La Alta Gerencia deberá asegurarse de que todos los colaboradores y funcionarios incluyendo la Alta Dirección tengan un mismo trato a la hora de revisar las denuncias que los involucren.

También es importante de la Alta Gerencia de las IFI's, establezcan un ambiente de control acorde al tamaño y complejidad de la institución, considerando como mínimo las siguientes actividades: (Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2012).

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

4.2.2 UNIDAD DE ÉTICA CORPORATIVA

Debe estar a cargo de un equipo multidisciplinario, que conozca perfectamente los lineamientos aprobados por la Alta Dirección y las actividades de control interno de la institución financiera. Este equipo debe ser independiente de las áreas de negocio y operativas con autonomía e independencia que reporte directamente a la Alta Dirección.

La Unidad de Ética Corporativa será la responsable de la socialización y el cumplimiento de los lineamientos previamente aprobados por el Directorio, por lo que deberá motivar la implementación de un Sistema de Gestión del Riesgo del Fraude que incluya lo siguiente: (Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2012):

- Capacitación a los colaboradores y funcionarios
- Uso de una línea directa para denuncias
- Intercambio de información entre IFI's
- Diseño e implementación de políticas claras y sencillas contra el fraude
- Motivar controles efectivos para mitigar la ocurrencia del fraude
- Motivar procedimientos de detección de fraude.
- Establecer los lineamientos para comunicar a los grupos de interés como denunciar un acto fraudulento posible fraude.
- Establecer los lineamientos que conducen la investigación y el reporte de los resultados.
- Administrar el plan de prevención del fraude de la Institución de conformidad con los requisitos reglamentarios.
- Crear y mantener una cultura de honestidad y moral elevada.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Evaluar los riesgos de fraude, implementando los procesos, procedimientos y controles necesarios para mitigar los riesgos y reducir las oportunidades de fraude.
- Desarrollar un adecuado proceso de vigilancia.

4.2.2.1 PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDES

Deberá estar dirigido por un experto en el tema, quien coordinará las actividades a cargo de su equipo de trabajo y comunicará oficialmente los resultados al Comité de Ética.

La Unidad de Prevención y Detección de Fraudes tendrá a cargo los siguientes procesos:

Análisis de Denuncias.- Un fraude puede ser descubierto por denuncias de un colaborador, cliente o proveedor; auditorías internas, auditorías externas, alertas resultantes de controles en los procesos o simplemente por accidente.

Es fundamental que se motive a los colaboradores, clientes o proveedores de una institución a denunciar cualquier violación, desvío o falta al Código de Conducta, manual de políticas, manual de procedimientos y controles, de los que tengan conocimiento o hayan detectado irregularidades.

Todas las denuncias deberán ser registradas en un archivo electrónico, revisadas, reportadas y tratadas oportunamente y ante resultados negativos producto del proceso de revisión, se deberá aplicar sanciones acordes a las faltas y las respectivas acciones correctivas para mitigar el riesgo de su recurrencia.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Una vez incorporado un sistema de denuncias, que motive y asegure la identidad de los denunciantes, el equipo a cargo del análisis de denuncias, a fin de evitar la dedicación de tiempo a denuncias que sólo busquen distraer la atención del equipo investigador, deberá comprobar de manera documentada la veracidad de la información recibida. Sólo aquellas denuncias que el equipo haya determinado confiables deberán pasar a la etapa de Investigación.

Monitoreo y Control.- Una vez conocido el modus operandi del fraude, es necesario se incorporen parámetros transaccionales que alerten la presencia de nuevos delitos bajo esta misma operativa, dichas alertas una vez confirmadas deberán ser comunicadas al equipo investigador a fin de que determinen la presencia de un nuevo fraude y los nuevos involucrados.

Investigación del fraude.- El proceso de revisión o investigación de una denuncia debe considerar los siguientes pasos:

- Recabar suficiente información;
- Determinar si es un fraude o no;
- Determinar las pérdidas o exposiciones;
- Determinar quiénes estuvieron involucrados;
- Determinar cómo sucedió el fraude;
- Determinar quiénes son responsables directos o indirectos; y,
- Determinar quiénes quedan exentos de la investigación por ser inocentes.

La investigación deberá tener la intención de descubrir totalmente la naturaleza y la magnitud de la actividad fraudulenta y no únicamente el evento que originó la investigación.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Es esencial que la investigación incluya los procesos de preparación, documentación, preservación de las evidencias y soporte de las acciones legales que éstas involucren.

Para una investigación integral y competente, se deberá primero planificar, asignando los recursos necesarios para cada una de las actividades establecidas para la investigación. El plan de investigación debe priorizar el desarrollo de tareas para proporcionar en el menor tiempo un informe preliminar de los hallazgos.

Las tareas que deberán llevarse a cabo para una investigación eficiente son:

Entrevistas.- en este proceso se deberá incluir a testigos neutrales, testigos que corroboren la denuncia, posibles cómplices o encubridores y finalmente el acusado cuyas preguntas deberán ser debidamente soportadas con las versiones y pruebas recogidas.

Recolección de evidencias.- las evidencias deberán incluir documentos internos tales como archivos de personal, registros telefónicos internos, archivos computarizados y electrónicos que contengan las trazabilidades o rastros de las transacciones revisadas, correos electrónicos, registros financieros, videos de cámaras de seguridad, registros de accesos físicos y a sistemas de tecnologías de la información; así como también registros externos como registros públicos, información sobre clientes o proveedores, informes de medios de comunicación, información mantenida por terceros e informes de detectives privados.

Exámenes de Computación Forense.- llamado también informática forense, ayuda a detectar pistas sobre ataques informáticos, robo de información,

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

conversaciones o pistas de emails, esta técnica ayuda a reconstruir el bien informático, examinar datos residuales, autenticar datos y explicar las características técnicas del uso aplicado a los datos y bienes informáticos. La importancia de esta técnica es poder mantener la integridad de la evidencia digital o electrónica.

Análisis de evidencias.- es necesario se revise y categorice la información recopilada; una vez definida la información que sirve como evidencia, se deberán analizar los datos para poder desarrollar las hipótesis resultantes de la investigación realizada.

Documentación de los resultados.- Finalmente el equipo de investigación deberá clasificar los documentos mantenidos como privilegiados o confidenciales, solicitudes de documentos, datos electrónicos y demás información, memorandos de las entrevistas realizadas y el respectivo informe que deberá contener el resultado del análisis de los documentos, datos, entrevistas y conclusiones obtenidas, entre otros.

Una vez que el esquema del fraude y los responsables han sido plenamente investigados y que la evidencia ha sido revisada, la Unidad de Prevención y Detección de Fraudes deberá definir las acciones correctivas que deberá implementarse. Estas acciones deberán considerar los siguientes pasos:

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Figura 4.2 Acciones Correctivas a Implementarse



Fuente: (Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2012)

Determinar quiénes son inocentes: Cuando el equipo de trabajo encargado de la revisión de los fraudes investiga una denuncia recibida mientras no conozca mayores detalles no podrá excluir a ninguno de los colaboradores involucrados en el proceso. A medida que la investigación vaya avanzando irá identificando a los responsables, y finalmente deberá tener claro quiénes son los autores, cómplices y encubridores, así como también a aquellos que por desinterés u omisión de sus funciones dieron pie para que se realice el fraude, sin que estos los convierta en cómplices.

Los resultados de la investigación deberán ser puestos en conocimiento de la alta gerencia con la finalidad de que continúe el proceso que detallamos a continuación y recomendar las debidas mejoras de los procesos para evitar la incidencia.

Determinar sanciones de acuerdo a políticas internas.- Una vez que la administración del Banco haya definido dentro de la filosofía del Gobierno

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Corporativo la actitud de cero tolerancia al Riesgo del Fraude Interno el grupo a cargo de la revisión de los casos denunciados deberá aplicar las sanciones en apego a lo establecido a las políticas y reglamento interno de acuerdo a la gravedad de sus acciones.

Gestionar la restitución financiera.- Una vez conocido el fraude y determinado los montos involucrados independientemente de las sanciones civiles y penales por las faltas cometidas, el grupo a cargo de la investigación deberá gestionar la devolución de los valores apropiados por el o los responsables del delito.

Terminar el contrato.- Considerando los que los colaboradores que han incurrido en faltas graves con las cuales se ha perjudicado económica y reputacionalmente a la institución, estas por ningún motivo podrán continuar laborando en la institución por lo que en coordinación con el departamento de Recursos Humanos se deberá tramitar la terminación del contrato con el debido proceso.

Reportar el incidente a entidades legales.- Los fraudes que impliquen alteración de información, peculado o apropiación indebida de fondos deberán ser denunciados a la Fiscalía General del Estado con la finalidad de que estos sean sancionados de acuerdo a lo previsto en el Código Integral Penal sin perjuicio de que se apliquen las respectivas acciones civiles.

Es importante mencionar que en caso de abuso de las funciones propias del cargo que desempeñen los funcionarios, administradores, ejecutivos o empleados en las instituciones financieras, para disponer, apropiarse o distraer fraudulentamente los fondos, bienes, dineros o efectos privados, causando perjuicio económico a los socios, depositarios, cuenta partícipes o titulares de los

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

bienes; el artículo 278 del Código Integral Penal, establece también como responsables solidarios a los miembros o vocales de los directorios y de los consejos de administración de las instituciones del Sistema Financiero Nacional. (Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2009)

Los mencionados delitos categorizados como Peculado, y son sancionados con pena privativa de libertad de diez a trece años, más las respectivas sanciones penales establecidas para la persona jurídica.

Iniciar los procesos legales.- Una vez presentada la denuncia a las autoridades competentes se deberá colaborar y presentar las respectivas pruebas que soporten la etapa indagación previa con la finalidad de que el proceso continúe hasta la etapa de juzgamiento. El compromiso de la administración bajo la filosofía de cero tolerancias frente al fraude deberá ser hasta el castigo del delito.

Reportar incidente a la compañía de seguros.- Considerando las actividades que tienen las instituciones financieras y el riesgo que involucra la administración de los fondos de los depositantes, estos se encuentran debidamente asegurados por lo que una vez conocido el fraude se deberá reportar el caso a la compañía de seguros para la restitución de los valores afectados cuya atención favorable dependerá de los resultados de la investigación, acciones de mitigación del riesgo y proceso judicial.

Presentación de queja ante la asociación de profesionales a la que pertenezca el perpetrador.- Una vez que la autoridad competente declare sentencia por la culpabilidad de los hechos denunciados por la institución financiera se deberá comunicar a la asociación de profesionales que corresponda adjuntando la debida copia del juicio a fin de que también reciba la sanción

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

correspondiente, esto con la finalidad de contribuir con la sociedad en apego de la filosofía del Gobierno Corporativo de la Institución.

Comunicar internamente la posición de la gerencia frente al fraude.-

Con la finalidad de presentar un precedente dentro de la organización es importante que una vez concluido todo este proceso se comunique a toda la organización y se confirme la posición de la gerencia ante el conocimiento de un fraude que afecte a la organización o al grupo de interés.

Recomendar mejoras del control.-

El grupo encargado de la investigación una vez que ha conocido la operativa para la ocurrencia del delito o fraude a emitido el respectivo informe con las recomendaciones tendientes a mejorar los procesos los cuales la administración deberá considerar su implementación en el menor tiempo posible.

4.2.2.2 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD CORPORATIVA

Será la responsable de la socialización de los lineamientos aprobados por el Directorio, así como también de gestionar el fortalecimiento y la implementación de los controles mitigantes del riesgo del fraude, asegurando la calidad de los procesos del negocio.

Comunicación y Socialización.-

Deberá tener la responsabilidad de aplicar la estrategia de comunicación de los lineamientos de la cultura de honestidad y moral, la cual debe ser transmitida con el tono adecuado por parte del más alto nivel de la Organización.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Deberá de coordinar con la Unidad de Recursos Humanos el respectivo entregamiento del personal, acerca de los valores de la empresa y su código de conducta. El entrenamiento será específico según el nivel de un empleado y sus responsabilidades asignadas. Algunos puntos importantes a cubrir son:

- La obligación del empleado de comunicar ciertos asuntos
- Tipos de asuntos a ser comunicados, incluyendo fraudes reales o presuntos
- Información sobre cómo comunicarlos
- Tomar medidas apropiadas y consistentes contra los culpables
- Evaluar y mejorar los controles pertinentes
- Comunicación y entrenamiento para reafirmar los valores de la empresa, el código de conducta y las Expectativas.

Por otra parte es importante la aplicación de un proceso de afirmación, escrita o electrónica en las que los grupos de interés reconozcan que han leído, y comprenden el código de conducta, política de prevención y mitigación de fraudes, estas afirmaciones serían de gran utilidad al momento de que el hecho involucre un proceso legal.

Gestión de los Resultados.- Una vez que se haya obtenido el resultado del equipo investigador, es necesario que este equipo canalice las recomendaciones tendientes a mejorar los procesos con la implementación de nuevos controles o refuerzo de los controles actuales; así como también coordinar con las respectivas acciones administrativas, laborales, legales y de recuperación, realizando el respectivo seguimiento de los procesos judiciales hasta el dictamen de la sentencia condenatoria y la presentación de recursos pertinentes tendientes a castigar el delito y limpiar la imagen de la institución.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Por otra parte deberá evaluar lecciones aprendidas y obtener las respuestas a las siguientes interrogantes, las cuales deberán ser gestionadas adecuada y oportunamente a fin de mitigar los riesgos identificados en la investigación del fraude:

Figura 4.3 Lecciones Aprendidas



Fuente: (Instituto de Auditores Internos del Ecuador, 2012)

¿Cómo ocurrió el fraude? Es necesario que se administre un registro de las modalidades del fraude, cuál fue el modo de operación del fraude y las circunstancias en que estos se dieron; esto con la finalidad de considerar estos puntos como señales de alertas en el futuro o evitar tales situación en otros procesos considerados riesgosos.

¿Qué Controles fallaron? Los controles al momento de su implementación pueden resultar muy efectivos, no obstante al pasar tiempo se van incluyendo cambios en los procesos que de manera directa o indirecta van afectando los controles manuales o automáticos.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

¿Qué Controles fueron vulnerados? Los controles tanto manuales como automáticos pueden ser quebrantados ya sea por fallas técnicas o por intencionalidad de algún sujeto, este último por lo general se da cuando el sujeto relacionado al proceso conoce durante mucho tiempo su actividad y la actividad del resto de colaboradores involucrados en el mismo, de tal manera que aprovecha las debilidades identificadas para beneficio propio.

¿Por qué el fraude no fue detectado antes? Es necesario que siempre se analice las causas por las cuales no se detectó oportunamente el fraude y la vulneración a los controles, buscando siempre un padrón para que en el futuro pueda ser detectado en revisiones o sistemas de alerta.

¿Cómo detectar oportunamente este tipo de fraudes en el futuro? Una vez detectado el fraude y conocido la modalidad del mismo, se debe incluir en el sistema de prevención de fraudes patrones o programar en el sistema de la institución parámetros que generen alertas o reportes de transacciones inusuales, los cuales deberán ser revisados de manera periódica, los resultados obtenidos deberán iniciar una nueva investigación.

¿Cómo se puede evitar fraudes futuros? Luego de conocido el fraude también es importante que se concientice al personal respecto al delito descubierto y las acciones administrativas, civiles o penales que la gerencia aplicará, enfatizando siempre la filosofía de cero tolerancias al fraude que se promueve en el código de ética de la institución. Además de tomar los correctivos del caso y las medidas necesarias para este tipo de incidentes puedan ser detectados tempranamente.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

¿Qué señales de alerta no fueron identificados por auditoría interna?

Más allá de buscar el patrón del fraude, el modo de operación de mismo, los controles vulnerados, entre otros es necesario que Auditoría Interna evalúe las posibles señales de alertas que debieron haber evidenciado lo que estaba sucediendo, por ejemplo: la segregación inadecuada de funciones, los periodos de vacaciones acumuladas del trabajador, la actitud del sujeto frente a los controles y o requerimientos de información, la autosuficiencia del trabajar en sus funciones y otras que no le correspondan, el nivel de vida relacionado a sus recursos económicos, debilidades ante vicios, entre otros.

¿Qué señales de alerta pasaron inadvertidos?

Las áreas de Control y de Prevención de Fraudes, siempre deben estar atentos ante las actitudes del personal antes las fallas frecuentemente reportadas, predisposición al cambio o a la inclusión de controles, rumores, comportamientos externos de los colaboradores, situación financiera de los colaboradores acorde a los ingresos reportados.

Es un error pensar que mientras un colaborador haga bien su trabajo a la institución no debería preocuparle su vida fuera de la institución, porque muchas veces las situaciones externas de los colaboradores afectan directamente las funciones asignadas al mismo dentro de la institución.

¿Qué controles se debe reforzar?

Una vez descubierto el fraude, los controles que fallaron o que fueron vulnerados, se debe determinar los nuevos controles o mejoras en los controles actuales que mitiguen el riesgo de ocurrencia del fraude. Adicionalmente es

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

necesario que la Auditoría Interna considere la aplicación periódica de pruebas de recorrido de los procesos a fin de confirmar la existencia de los controles y su funcionalidad adecuada.

¿Qué planes de auditoría interna y que pasos deben reforzarse?

Es importante que la administración de la Auditoría Interna aplique la mejora continua de sus procesos de investigación basados en los resultados obtenidos en investigaciones o trabajos realizados anteriormente. Es un error aplicar procedimientos constantes durante un largo tiempo, para esta mejora continua no solamente debe esperar nuevos eventos para la retroalimentación sino también experiencia en conocidas en otras instituciones financieras o empresas, ya sean estas nacionales o extranjeras a fin de estar prevenidos ante posibles sucesos.

Es importante que el equipo de investigación mantenga una buena relación con colegas de otras instituciones con quienes se comparta las experiencias, considerando que siempre el fin de prevenir actos delictivos es una responsabilidad social de las instituciones.

¿Qué capacitación adicional es necesaria?

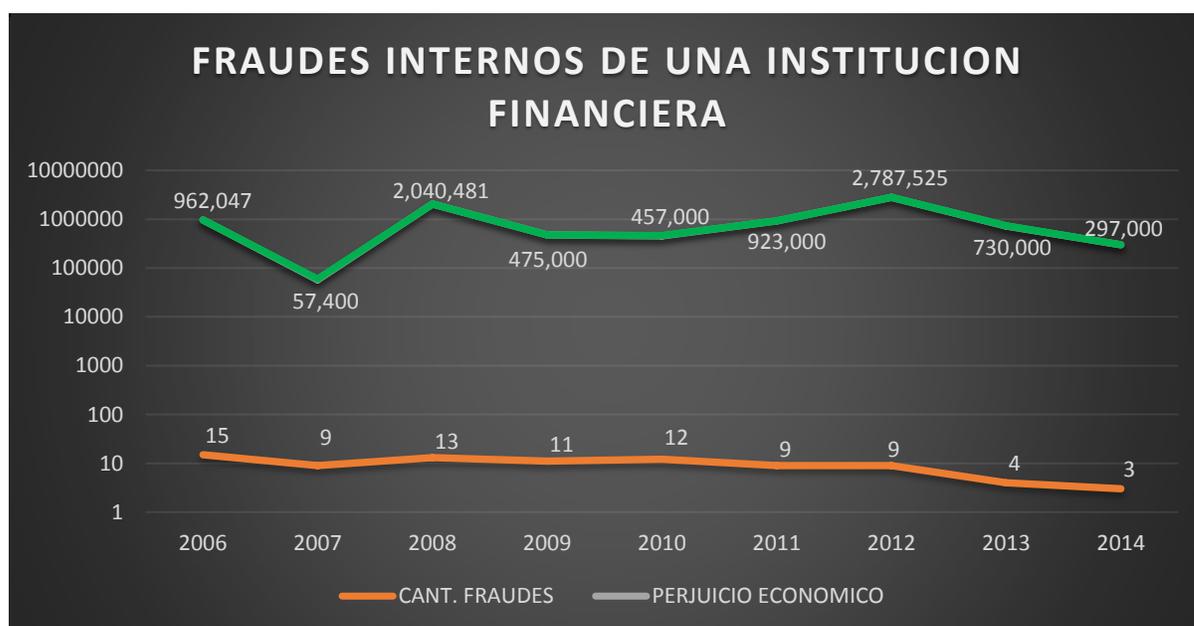
El fraude puede darse en cualquier área de las instituciones, sean estas en áreas consideradas de alto riesgo donde sea más frecuente la ocurrencia de un fraude, como en aquellas áreas que por sus actividades hayan sido consideradas como de bajo riesgos; es por esto que es importante que el equipo de Auditoría a cargo de la investigación de fraudes se un equipo de trabajo multidisciplinario y en vanguardia, preparados siempre para nuevos casos de fraudes en los diferentes servicios que la institución presta.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

4.3 COMPROBACIÓN DE LA DE LA HIPÓTESIS

Una importante institución financiera de la ciudad de Guayaquil, la cual cuenta con un Gobierno Corporativo comprometido con los grupos de interés, desde el año 2012 se encuentra reformando el programa de gestión del riesgo del fraude. Hasta finales del año 2014 se había implementado el 70% del programa de prevención que mencionamos en el presente capítulo, los resultados se vieron reflejados con la disminución en promedio del 30% de las pérdidas económicas producto de los fraudes internos, registradas entre los años 2011 y 2012 si los comparamos con las pérdidas de los siguientes dos años (2013 y 2014), situación que se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Figura 4.4 Análisis de Fraudes Ocurredos en una IFI



Fuente: Reporte de Fraudes Internos de una IFI.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

Una vez que se implemente el 100% de la propuesta presentada en esta tesis, se espera reducir las pérdidas producidas por los fraudes internos en un 5% anual (equivalente a \$100.000 por año) de la pérdida promedio ocurrida en el periodo 2011 – 2012.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Previo a ilustrar nuestra conclusión del presente Proyecto, recordemos el enunciado de la HIPÓTESIS:

“La incorporación de la Unidad de Ética Corporativa en la estructura organizacional de las IFI’S del Ecuador, que garantice la calidad de los procesos para la mitigación de los fraudes; permitirá atenuar a razón de un 5% anual las pérdidas económicas producto del riesgo operativo provenientes del factor interno personas y sus consecuentes pérdidas.”.

Como se vio en los resultados de las encuestas aplicadas, el 100% de las IFI’S que colaboraron en la investigación, afirman haber sido afectadas con fraudes cometidos por sus propios empleados, funcionarios y ejecutivos. Situación que se dio por el no adecuado y oportuno Sistema de Gestión del Riesgo de Fraudes, causando pérdidas importantes a la organización además del deterioro reputacional que podría causarse al hacerse público estos eventos.

Una de las Instituciones Financieras que ha implementado aproximadamente el 70% de un Sistema de Gestión del Riesgo de Fraude ha disminuido las pérdidas ocasionadas por sus colaboradores o funcionarios en un 30% en los últimos dos años (Ver Gráfico # 20), se espera que una vez implementado el 100% de este sistema de gestión propuesto en el Capítulo 5 los eventos de riesgo operativo provenientes del factor interno personas y sus consecuentes pérdidas disminuyan en un 5%, con lo cual se comprueba la HIPÓTESIS favorablemente.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

5.2 RECOMENDACIONES

Es importante tener en cuenta que el manejo del fraude puede ser constructivo y con visión de futuro y puede colocar a una organización en posición de liderazgo si este se centra en gestionar su mitigación.

Con referencia a las conclusiones que anteceden RECOMENDAMOS que la Alta Dirección al implementar un Sistema de Gestión del Riesgo de Fraude, considere lo siguiente:

- Incorporar en su estructura organizacional una Unidad conformada por un equipo multidisciplinario de trabajo, cuya línea directa de reporte sea la Alta Dirección “Comité de Ética” dicha Unidad deberá reportar directamente al Directorio, responsable de la integridad, y transparencia de la Institución;
- Motivar una política de prevención de fraudes o cultura corporativa con cero tolerancias al fraude;
- Capacitar a los grupos de interés respecto a sus obligaciones y responsabilidades frente al riesgo del fraude;
- Motivar las denuncias de los casos de fraudes, que los grupos de interés tengan conocimiento;
- Administrar el archivo de las denuncias recibidas, confirmar la validez de las denuncias, conducir la investigación, asignar los recursos necesarios para la investigación, comunicar los resultados y hallazgos a las áreas o directivos pertinentes;
- Determinar y gestionar la implementación de las acciones correctivas que serán tomadas por la administración de la institución.

En caso de ser reportado a las autoridades competentes, deberá gestionar la respectiva denuncia y proceso legal respectivo tendiente al castigo del delito.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

ACFE. (2010). *El Auditor Interno*. EE.UU: Normaria.

Asamblea Constituyente. (12 de Septiembre de 2008). *Coconstitución de la República del Ecuador*. Quito: Publicación Oficial de la Asamblea Constituyente. Obtenido de Registro Oficial 332: <http://www.asambleanacional.gob.ec>

Asamblea Constituyente del Ecuador . (2014). *Código Organico Integral Penal*. Quito - Ecuador: Registro Oficial.

AUDITOOL. (22 de Marzo de 2014). *Red Conocimientos en Auditoría y Control Interno*. Recuperado el 4 de Diciembre de 2014, de AUDITOOL: <http://www.auditool.org>

C, M. A. (17 de 11 de 2014). *FRAUDE Y ESTAFA EN LOS NEGOCIOS*. Recuperado el 17 de 11 de 2014, de UNITED STATES INTERAMERICAN COMMUNITY AFFAIRS: <http://interamerican-usa.com/articulos/Auditoria/Fraud-Estaf-Neg.htm>

Cadbury, S. A. (1992). *Informe Sobre Aspectos Financieros del Gobierno Corporativo en el Reino Unido*. Reino Unido.

Castro., M. A. (14 de Febrero de 2004). *U.S. InterAmerican*. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, de U.S. InterAmerican: <http://interamerican-usa.com/articulos/Gob-Corp-Adm/Art-Parmalat.htm>

Ch, E. A. (12 de 03 de 2012). *Seguridad Prevencion de Riesgos*. Recuperado el 14 de 11 de 2014, de <http://seguridad-prevencionderiesgos.blogspot.com/2011/03/prevencion-de-fraudes.html>

Comité Cadbury. (1992). *Informe Cadbury*. Londres.

Cómite de Supervisión Bancaria de Basilea. (2011). *Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Eficaz*. Basilea - Suiza: Banco de Pagos Internacionales 2005.

Cressey, D. (03 de Junio de 2006). *El Triango del Hurto*. Obtenido de Prevención e Investigación de Fraude y Robo Interno: <http://www.Prismamx.com>

Danilo Lugo C. / U.S. Inter-Affairs International Division. (30 de 07 de 2012). *United States InterAmerican Community Affairs*. Obtenido de <http://interamerican-usa.com/articulos/Leyes/Ley-Sar-Oxley.htm>

De Conceptos.com. (17 de 02 de 2014). *Ciencias Sociales*. Obtenido de Corrupción: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/corrupcion>

DELOITTE. (2013). CCCCC. VGVGVGV, 50.62.

Diario El Espectador . (20 de Octubre de 2014). <http://www.elespectador.com>. Obtenido de [http://www.elespectador.com](http://www.elespectador.com/noticias/judicial/el-millonario-fraude-al-bbva-articulo-524960): <http://www.elespectador.com/noticias/judicial/el-millonario-fraude-al-bbva-articulo-524960>

Diario Electrónico El País. (15 de 04 de 2003). WORLDCOM. *WORLDCOM logra el respaldo de los acreedores para salir de la quiebra*, pág. 2.

Diario Electronico El País. (02 de 10 de 2012). Nueva York demanda a JP Morgan por fraude por la venta de hipotecas basura. pág. http://economia.elpais.com/economia/2012/10/02/actualidad/1349153927_829782.html

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Diario Electrónico El Telégrafo. (03 de 04 de 2013). Estado toma control de Casa Tosi. págs. 3-4.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (2013). *iccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Madrid.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Madrid: Vigésima Segunda Edición.
- Díez, J. A. (21 de Marzo de 2015). *AUDITOOL - Red de conocimeinto en Auditoría y Control Interno*. Obtenido de www.auditool.org:
<http://www.auditool.org/blog/fraude/1772-la-auditoria-forense>
- Dr. Joseph WellsCertificados. (24 de Junio de 1988). *Asociación de Examinadores de Fraudes*. Agustin. Obtenido de <http://www.auditool.org/blog/fraude/338-las-ultimas-sobre-fraude-segun-la-asociacion-de-examinadores-certificados-de-fraude-acfe>
- Duarte, C. (31 de Marzo de 2013). Segregación de funciones en los empleados para prevenir el fraude. Bogotá, Bogotá, Colombia.
- El Blog Salmon. (14 de Diciembre de 2008). <http://www.elblogsalmon.com>. Obtenido de <http://www.elblogsalmon.com>: <http://www.elblogsalmon.com/mercados-financieros/los-diez-mayores-escandalos-financieros>
- Escuela de Educación Diferencial, Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Central de Chile. (2013). *Revista Latinoamericana*. Santiago de Chile: Norte Grande EIRL. Obtenido de <http://www.rinace.net/rlei/>
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán Gaitán, R. (s.f.). Gobierno Corporativo. En *Control Interno y fraudes*.
- Frías, S. G. (25 de 04 de 2013). *Ética y Valores*. Obtenido de ¿Qué importancia tienen los Valores en la actualidad?: <http://eticayvaloressego.blogspot.com/2013/04/que-importancia-tienen-los-valores-en.html>
- GALVAN, J. E. (03 de 05 de 2013). *SISTEMA ANTI-FRAUDE EN EL MARCO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO*. Obtenido de [http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg\(3\).pdf](http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg(3).pdf)
- Holm, M. A. (19 de 04 de 2014). *Hansen - Holm*. Obtenido de <http://hansen-holm.blogspot.com>: <http://hansen-holm.blogspot.com/p/servicios.html>
- II, E. I. (05 de 06 de 2015). *AUDITOOL - Red de Conocimiento de Auditoría y Control Interno*. Obtenido de <http://www.auditool.org/cursos-virtuales-auditool>:
<http://www.auditool.org>
- Instituto de Auditores Internos. (2009). *Auditoría Interna y Fraude*. Florida: PRODEDIM CÍA. LTDA.
- Instituto de Auditores Internos. (2011). *Marco Internacional para la Práctica de la Auditoría Interna*. Madrid: PRODEDIM CÍA. LTDA.
- Instituto de Auditores Internos del Ecuador. (2009). *Auditoría Interna y Fraude*. Quito - Ecuador: Prodedim Cía. Ltda.
- Instituto de Auditores Internos del Ecuador. (2012). *Gestión del Riesgo Organizacional de Fraude*. Quito - Ecuador: PRODEDIM CÍA. LTDA.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Instituto de Auditores Internos del Ecuador. (2012). *Gestión del Riesgo Organizacional de Fraude: Una Guía Práctica*. Guayaquil: Prodedim Cía. Ltda.
- Instituto de Consejeros - Administradores. (2005). *Principios de Buen Gobierno Corporativo*. Madrid: C/ Dr. Fleming.
- KPMG. (2010). Encuesta de Fraudes en México. *Forensic Services*, 6-38.
- KPMG. (15 de 07 de 2013). *Claves para detectar un defraudador*. Obtenido de DINERO .COM: <http://www.dinero.com.ve/din/portafolio/claves-para-detectar-un-defraudador>
- KPMG. (23 de Abril de 2014). *Encuesta de Fraude en México 2010*. Obtenido de <https://www.kpmg.com/mx>
- KPMG. (23 de Abril de 2014). *Encuesta de Fraude en México 2010*. Obtenido de <https://www.kpmg.com>
- KPMG. (23 de Abril de 2014). *Encuesta de Fraude en México 2010*. Obtenido de <https://www.kpmg.com/MX>
- KPMG. (12 de Abril de 2015). Claves para detectar a un defraudador. Caracas, Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://www.dinero.com.ve/din/portafolio/claves-para-detectar-un-defraudador>
- KPMG. (15 de Abril de 2015). Claves para detectar a un defraudador. Caracas, Caracas, Venezuela.
- KPMG. (12 de Abril de 2015). Claves para detectar a un defraudador. Caracas, Caracas, Venezuela.
- Mantilla, S. A. (2005). Auditoría 2005. En S. A. Mantilla, *Auditoría 2005* (pág. Páginas 180). De la Pontificia Universidad Javeriana y Ecoe Ediciones.
- Morales, A. (17 de Abril de 2015). *AUDITOOL. ORG*. Obtenido de AUDITOOL. ORG: <http://auditool.org/blog/fraude>
- Navarro, R. d. (18 de 05 de 2012). *Law and Economics*. Obtenido de Gobierno Corporativo en Inglaterra: El Informe Cadbury: <http://limalaw.blogspot.com/2012/05/gobierno-corporativo-en-inglaterra-el.html>
- Neubauer, A. D. (1990). Subsidiary Company Boards Reconsidered. *Revista Europea de Gestión, Volumen 8, numero 4*, 480 - 487.
- OCDE Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. (2004). *Los principios de la OCDE*. Paris: Ministerio de Economía y Hacienda para la edición española.
- País, E. (5 de Julio de 2006). El caso Enron. *El País*, pág. 1.
- Palma, J. D. (29 de Octubre de 2014). El millonario fraude al BBVA . *Diario: El Espectador*, pág. 1.
- PWC. (2013). *Control Interno - Marco Integrado*. Nueva York: Copyright .
- Raúl Saccani, G. d. (2010). *Informe de ACFE sobre el fraude corporativo*. Buenos Aires - Argentina: Instituto de Auditores Internos.
- Registro Oficial órgano del Gobierno del Ecuador. (10 de 02 de 2014). *Código Organico Integral Penal*. Obtenido de Registro Oficial 180: www.registroficial.gob.ec
- Reyes, B. E. (26 de 04 de 2006). *Ensayo para combatir la corrupción*. Obtenido de <http://www.uia.mx/actividades/publicaciones/iberoforum/1/pdf/resendiz1lugar.pdf>
- S., S. A. (2005). *Auditoría del control interno*. Ecoe.

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

- Saskia Chacón/ El Telégrafo. (16 de 06 de 2015). INICIO DEL SALVATAJE BANCARIO. *La Super de Bancos aprobó el crédito para el Continental*, pág. 6.
- Superintendencia de Bancos del Ecuador. (14 de Diciembre de 2014). *El Sistema Financiero del Ecuador*. Obtenido de Superintendencia de Bancos del Ecuador: <http://www.sbs.gob.ec>
- Superintendencia de Bancos y Seguros . (22 de 01 de 2004). *LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO*. Obtenido de TITULO X.- DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: <http://www.sbs.gob.ec>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (24 de Diciembre de 2014). *Leyes y Decretos: Código Monetario y Financiero del Ecuador*. Obtenido de Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador: <http://www.sbs.gob.ec>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (02 de 06 de 2015). *Superintendencia de Bancos y Seguros*. Obtenido de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_X_cap_I.pdf: <http://www.sbs.gob.ec>
- Sutherland, S. E. (14 de Agosto de 2013). *SSOCIOLOGOS - Blog de Sociología y Actualidad*. Obtenido de <http://ssociologos.com>
- Capacitación dictada por el Mag. Pablo G. Fudim (CPA. CIA), OBA TBL The Botton Line, Edición Junio del 2011. Auditoría Forense.
- Capacitación On Line, dictada por Roberto Keil Montoya, edición Noviembre del 2010. ALIDE, Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento.
- Capacitación dictada por Soledad Monsalve Fonseca, Junio del 2007. Un Instrumento para el buen Gobierno Corporativo, La Identidad Institucional, el valor que consolida un bueno Gobierno Corporativo, “XV Congreso Nacional de Ética y de la Economía de las Organizaciones”.
- Capacitación dictada por Richard de la Cruz S, OBA TBL The Botton Line, Agosto del 2010. Gestión de Control Interno y Auditorías mediante COSO ERM.
- Capacitación dictada por Guillermo H. Casal CPA, MBA, CIA, CCSA, CFSA, CISA, CFE, Edición 2011, Plan antifraude. Políticas, organización y recursos

GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR BANCARIO DEL ECUADOR Y SU COMPROMISO FRENTE AL RIESGO DEL FRAUDE INTERNO

necesarios, para una efectiva prevención y detección de fraudes en las organizaciones.

Informe de ACFE sobre el fraude corporativo – edición 2010. Presentación de JENITH E. LINARES GALVAN, miembro de CIJAF, respecto al “SISTEMA ANTI-FRAUDE EN EL MARCO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO”