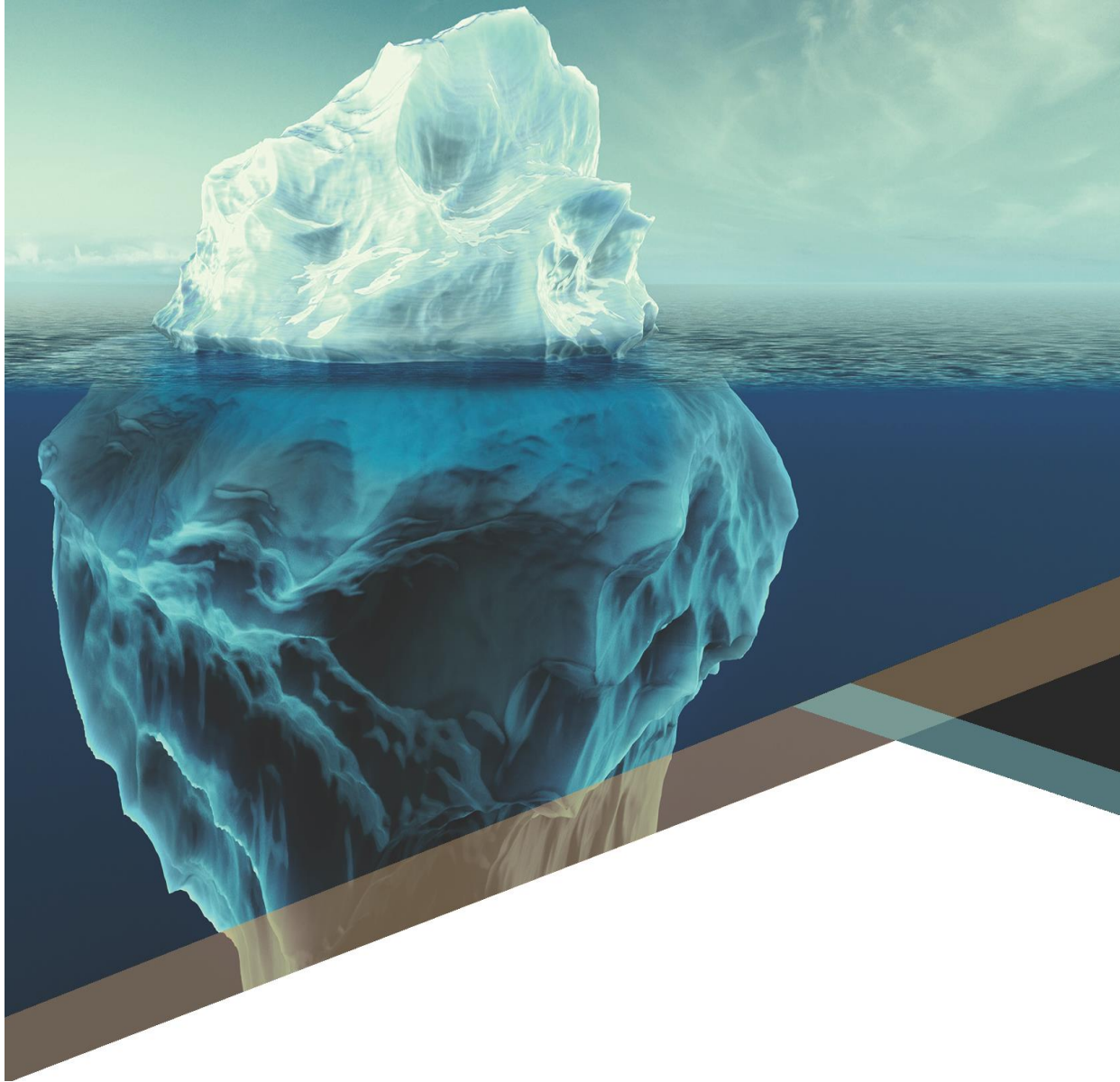


COSO Control Interno: Componente - Evaluación de Riesgos

Evaluación del riesgo de fraude

2 de junio de 2021





Nelson Luis, MBA, CFE, CFI, CFAA

Líder de la Práctica de Investigaciones Forenses en EE.UU. y América Latina de EisnerAmper LLP.

Nelson tiene una amplia experiencia global asesorando a clientes en disputas complejas domésticas y transfronterizas, de contabilidad forense, soborno y corrupción, y otras investigaciones de fraude. El ha dirigido más de 150 investigaciones transfronterizas en más de 40 países, incluidos casi todos los países de América Latina.



Puntos de agenda

- Últimas tendencias de fraude durante la pandemia
- Proceso continuo e integral de gestión del riesgo de fraude
- Evaluación del riesgo de fraude
 - ✓ Modelo de madurez
 - ✓ Alcance
 - ✓ Metodología
- Materiales de referencia
 - ✓ Preguntas de alcance
 - ✓ Cronología de muestra
- Preguntas y respuestas



El impacto y la naturaleza insidiosa del fraude

“Grandes fraudes han llevado a la caída de organizaciones enteras, pérdidas masivas de activos e inversiones, costos legales significativos, encarcelamiento de personas clave y erosión de la confianza en los mercados de capital, el gobierno y las entidades sin fines de lucro.”

“No importa cuan talentosos sean los individuos en la organización, si carecen de una solida brújula ética, la organización esta asumiendo un riesgo inaceptable.”

— COSO Fraud Risk Management Guide

Para esclarecer el impacto de la pandemia mundial en la lucha contra el fraude, la ACFE está llevando a cabo una serie de estudios comparativos que exploran cómo los riesgos de fraude y los programas antifraude están cambiando en el entorno actual.

A continuación, se incluyen extractos de una encuesta de septiembre de 2020 de casi 2,100 encuestados que fue publicada por la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, titulada- [Fraude a Raíz de COVID-19; Informe de Evaluación Comparativa](#)



Resumen de los componentes y principios de la gestión del riesgo de fraude



Entorno de Control

Componente 1 La organización establece y comunica un programa de *Gestión del Riesgo de Fraude* que demuestra las expectativas del consejo de administración y de la alta dirección y su compromiso con la alta integridad y los valores éticos en relación con la gestión del riesgo de fraude. *[Evaluación del programa]*



Evaluación de riesgos

Componente 2 La organización realiza evaluaciones exhaustivas del riesgo de fraude para identificar esquemas y riesgos de fraude específicos, valorar su probabilidad e importancia, evaluar las actividades de control del fraude existentes e implementar acciones para mitigar los riesgos de fraude residuales. *[Evaluación del riesgo de fraude]*



Controlar actividades

Componente 3 La organización selecciona, desarrolla y despliega actividades de control de fraude preventivas y de detección para mitigar el riesgo de que se produzcan eventos de fraude o no se detecten a tiempo. *[Actividades de control del fraude]*



Información y comunicación

Componente 4 La organización establece un proceso de comunicación para obtener información sobre posibles fraudes y despliega un enfoque coordinado de investigación y acción correctiva para abordar el fraude de forma adecuada y oportuna. *[Evaluación del programa]*



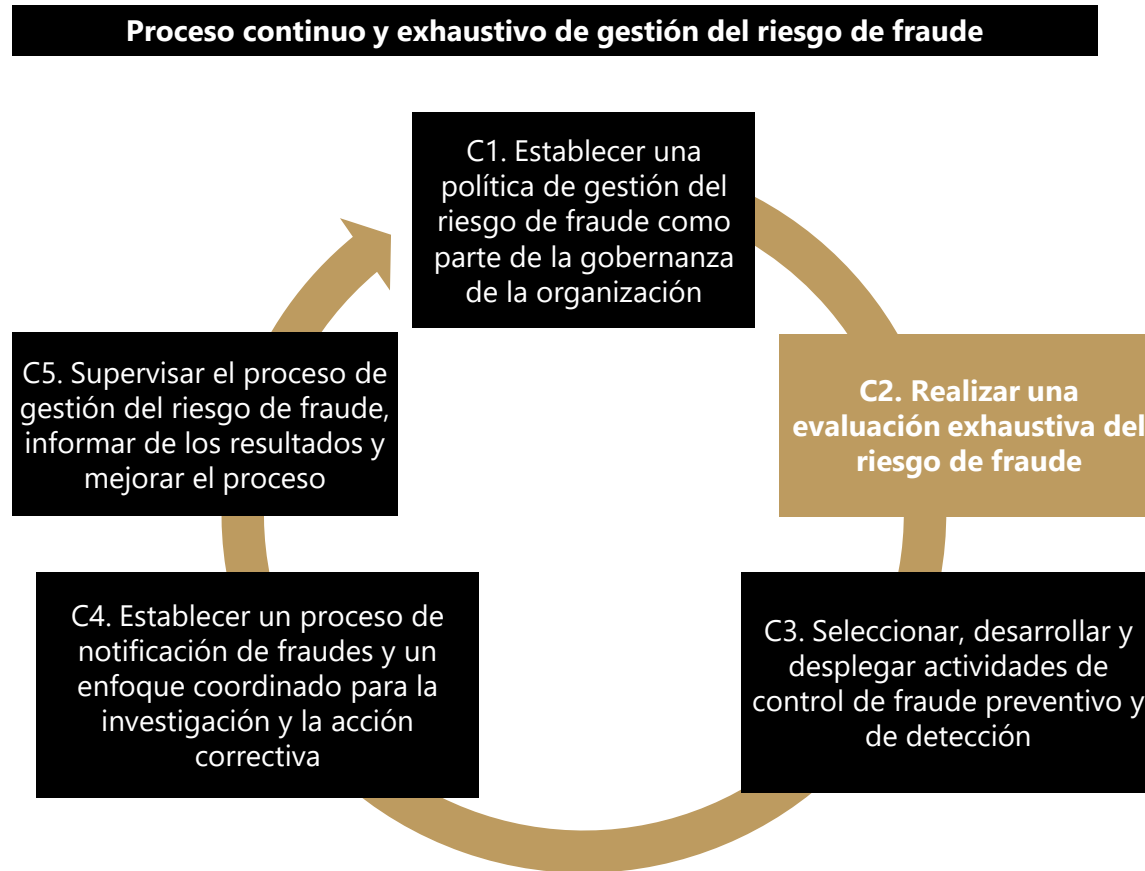
Actividades de monitoreo

Componente 5 La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas para determinar si cada uno de los cinco principios de la gestión del riesgo de fraude está presente y funciona, y comunica las deficiencias del programa de *gestión del riesgo de fraude de manera* oportuna a las partes responsables de tomar medidas correctivas, incluida la alta dirección y el consejo de administración. *[Evaluación del programa]*

Fuente: Directrices del COSO para la gestión del riesgo de fraude



Un ciclo de mejora continua



Fuente: Directrices del COSO para la gestión del riesgo de fraude



Componente 2

Asignación del riesgo de fraude

Evaluación de riesgos

Marco de Principios COSO 2013

6. La organización especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados con los objetivos.

7. La organización especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados con los objetivos.

8. La organización tiene en cuenta el potencial de fraude al evaluar los riesgos para el logro de los objetivos.

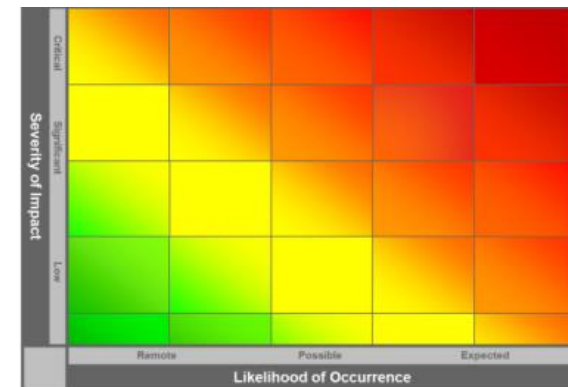
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

Principios de gestión del riesgo de fraude

2. La organización lleva a cabo evaluaciones exhaustivas del riesgo de fraude para identificar esquemas y riesgos de fraude específicos, valorar su probabilidad e importancia, evaluar las actividades de control del fraude existentes e implementar acciones para mitigar los riesgos de fraude residuales.

Consideraciones analíticas

- ▶ Encuestas y mapas de calor
- ▶ Exploración de los medios de comunicación y fuentes externas, como las noticias del sector
- ▶ Base de datos de reclamos



Modelo de madurez de la gestión del riesgo de fraude

Elementos del programa antifraude	No estructurado (1)	Evolucionando (2)	Establecido (3)	Avanzado (4)	Optimizado (5)
Evaluación del riesgo de fraude	No se realiza una evaluación del riesgo de fraude	Se realiza una evaluación de riesgos de alcance limitado y se comunica a los ejecutivos y al consejo de administración	Se realiza una evaluación del riesgo de fraude "de tipo boilerplate" y se comunica a los ejecutivos y al consejo de administración	Se realiza una evaluación de riesgos específica del modelo de negocio y se comunica a los ejecutivos y al consejo de administración	La evaluación del riesgo de fraude se integra en la evaluación de riesgos de toda la organización



Alcance, metodología y enfoque recomendados



Evaluación del riesgo de fraude

Alcance recomendado

Procedimientos

Realizar las siguientes actividades relacionadas con los riesgos de fraude interno/ocupacional:

1. **Inicio:** Finalizar y acordar el alcance de las funciones que se incluirán en la evaluación y confirmar la definición de fraude interno/ocupacional
2. **Evaluar el estado actual:** Revisar la documentación del estado actual y realizar sesiones de trabajo y entrevistas con las partes interesadas, para comprender el estado actual e identificar los objetivos del estado futuro
3. **Lagunas y oportunidades:** Identificar las lagunas del Programa de Gestión del Riesgo de Fraude con respecto a las normas y principios de Gestión del Riesgo de Fraude de COSO/ACFE.
4. **Recomendaciones para el futuro y hoja de ruta:** Proporcionar recomendaciones sobre el estado futuro para cerrar las brechas y desarrollar un plan de implementación de alto nivel
5. **Evaluación del riesgo de fraude:** Preparar matrices de evaluación del riesgo de fraude con puntos de contacto clave, identificar los controles existentes, evaluar la eficacia de los controles, evaluar el riesgo residual y ayudar a desarrollar planes de respuesta según sea necesario

Resultados del proyecto

Algunos ejemplos son:

1. Tablas de puntuación utilizadas para evaluar los componentes 1, 4 y 5, incluidas las lagunas validadas
2. Un informe escrito que resuma las conclusiones y recomendaciones y un plan de aplicación de alto nivel
3. Matriz de evaluación de riesgos que evalúa los componentes 2 y 3 para la(s) zona(s) de evaluación acordada(s)
4. Informe escrito en el que se identifican los controles asociados identificados, las pruebas propuestas para evaluar la eficacia del control y los controles adicionales propuestos para aplicar a las deficiencias identificadas.



Evaluación del riesgo de fraude

Metodología recomendada

- Nuestra metodología recomendada incluye:

Encuestas	Entrevistas	Sesión facilitada
▶ Encuesta a los empleados de toda la organización ▶ La encuesta es un mecanismo para captar la percepción de los empleados sobre los riesgos de fraude y el tono y la cultura general de una organización ▶ Las respuestas de los empleados son anónimas, lo que suele permitir respuestas más sinceras ▶ Los análisis gráficos y la puesta en común de los resultados con la dirección permiten detectar riesgos imprevistos, posibles fraudes u otras preocupaciones	▶ Entrevistas al personal clave en todas las funciones y ubicaciones ▶ Las entrevistas individuales permiten a los participantes mantener debates centrados y compartir opiniones sobre los principales riesgos empresariales para la organización ▶ A veces los participantes se sienten más cómodos en una entrevista para compartir los posibles riesgos de fraude	▶ Las sesiones eficaces de los talleres facilitados permiten a los participantes tener debates centrados, compartir opiniones, revisar datos y generar consenso sobre los principales riesgos empresariales de la organización identificados en la encuesta y las entrevistas ▶ Priorizar los riesgos en "Mapas de calor"



Factores Internos y Externos que Afectan el Comportamiento de los Empleados

Presión

- ▶ Expectativas de los analistas
- ▶ Compensación de incentivos
- ▶ Dificultades financieras
- ▶ Despidos
- ▶ Inseguridad laboral
- ▶ Facturas médicas

Oportunidad

- ▶ Supervisión limitada de la gerencia
- ▶ Reducción de controles internos
- ▶ Prioridades contrapuestas
- ▶ Reducción de presupuestos
- ▶ Descuido de las operaciones internacionales

Racionalización

- ▶ Brújula moral
- ▶ Psiquis
- ▶ Lealtad
- ▶ Percepción
- ▶ Justificación



Criterios de calificación del riesgo

Ejemplo de gravedad del impacto

Posible impacto financiero	Estados financieros fraudulentos	Apropiación indebida de activos	Corrupción	Factores cualitativos
Alta	Pérdida > 2.000.000 de dólares	Pérdida > 150.000 dólares	Pérdida > 750.000 dólares	▶ Casos de mala publicidad/reputación irremediabilmente dañados ante una audiencia global. ▶ Incapacidad total para planificar, ejecutar e integrar nuevos procesos, negocios, fusiones, adquisiciones y desinversiones. ▶ Posible pérdida sostenida y grave de valor para los accionistas.
Mediana	Pérdida de 250.000 a 2.000.000 de dólares	Pérdida de 25.000 a 150.000 dólares	Pérdida de 250.000 a 750.000 dólares	▶ Casos de mala publicidad/reputación dañados a una audiencia regional. ▶ Fracaso en la planificación, ejecución e integración de nuevos procesos, negocios, fusiones, adquisiciones y desinversiones en algunos casos. ▶ El valor de los accionistas y/o la reputación podrían verse afectados a corto plazo.
Baja	Pérdida < 250.000 dólares	Pérdida < 25.000 dólares	Pérdida < 250.000 dólares	▶ Casos de mala publicidad/reputación dañados a una audiencia limitada. ▶ Fracaso en la planificación, ejecución e integración de nuevos procesos, negocios, fusiones, adquisiciones y desinversiones insignificantes. ▶ No hay impacto potencial en el valor de los accionistas.



Criterios de calificación del riesgo

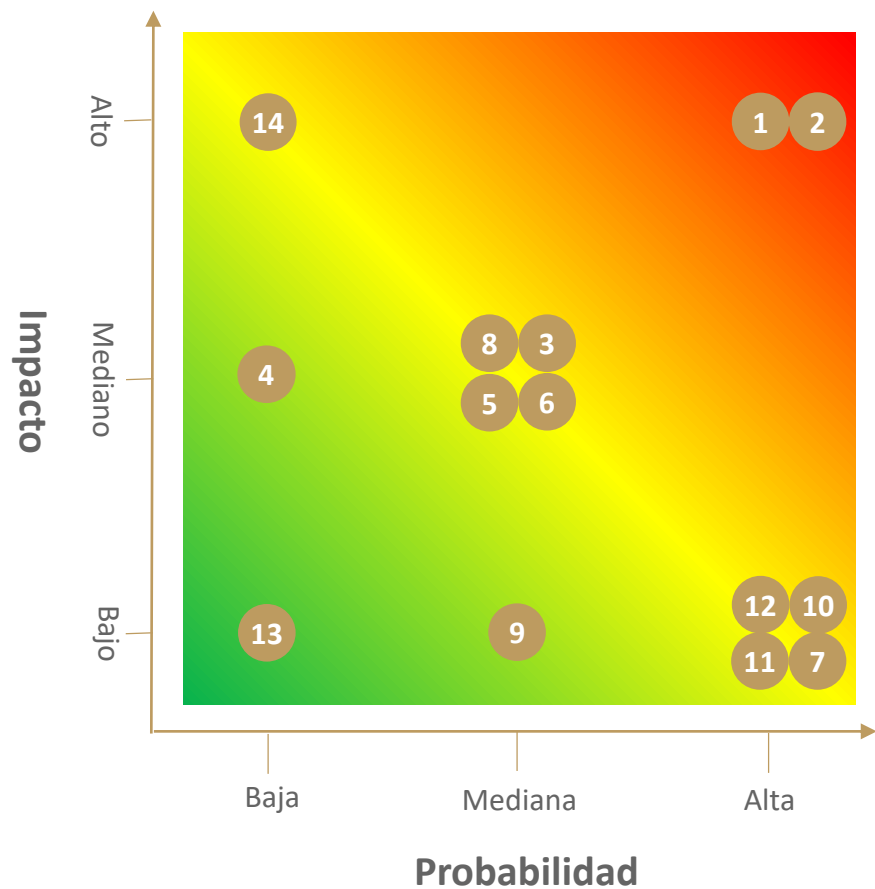
Probabilidad de ocurrencia

Calificación	Descripción
Alta	► El evento se producirá y/o se ha producido una o más veces al año.
Mediana	► El evento ha ocurrido o podría ocurrir, probablemente, cada 3-4 años.
Baja	► He oído que esto ocurre o podría ocurrir, pero probablemente sólo una o dos veces en los últimos 10 años.



Resultado de ejemplo: Mapa de calor de riesgo de fraude

Basado en sesiones y entrevistas facilitadas



Riesgos de fraude identificados a partir de las entrevistas, los resultados de las encuestas, la revisión de los antecedentes y el conocimiento del sector, y evaluados en coordinación con la dirección

Riesgos de corrupción	Probabilidad	Impacto
1. Conflictos de intereses	A	A
2. Soborno	A	A
3. Propinas ilegales	M	M
4. Extorsión económica	B	M
Riesgos de las declaraciones fraudulentas	Probabilidad	Impacto
5. Ingresos sobrevalorados/infravalorados	M	M
6. Pasivos y gastos ocultos	M	M
7. Diferencias de tiempo	A	B
8. Divulgaciones indebidas	M	M
Riesgos de malversación de activos	Probabilidad	Impacto
9. Robo de efectivo	M	B
10. Sistemas de facturación y nóminas	A	B
11. Esquemas de reembolso de gastos	A	B
12. Manipulación de cheques	H	B
13. Desembolsos de registradora	B	B
14. Inventario y otros activos	B	A



Evaluación del riesgo de fraude

Enfoque recomendado

Sugerimos el siguiente enfoque:

- Encuesta
 - La realización de encuestas globales del personal ofrece la oportunidad de obtener aportaciones adicionales de una población más amplia, especialmente sobre el terreno, a nivel de los bienes.
- Entrevistas
 - Realización de entrevistas al personal clave de las unidades funcionales y operativas para incluir:
 - Contabilidad/finanzas
 - Personal jurídico y de cumplimiento de la normativa
 - Ventas/marketing
 - Recursos humanos
- Sesión facilitada
 - Una sesión facilitada con las principales partes interesadas tras las entrevistas y la encuesta ofrece la oportunidad de debatir las observaciones identificadas y colaborar en las clasificaciones del mapa de riesgos de fraude
- Realizar actividades de control del fraude
- Informe
 - Un paquete de diapositivas que incluye: 1) un mapa de riesgos de fraude con una calificación de riesgo de cada esquema basada en la probabilidad y el impacto, y 2) observaciones resumidas que incluyen factores de mitigación relacionados con cada esquema



Conducción de la sesión facilitada

Definir el universo de riesgos inherentes

- ▶ EisnerAmper dirigirá una sesión facilitada con las principales partes interesadas para identificar los riesgos de fraude inherentes a las prácticas empresariales con respecto a la corrupción, la malversación de activos y los estados financieros fraudulentos

Evaluar la probabilidad en función de factores internos

- ▶ Evaluar los riesgos relacionados con la geografía, la empresa y el sector

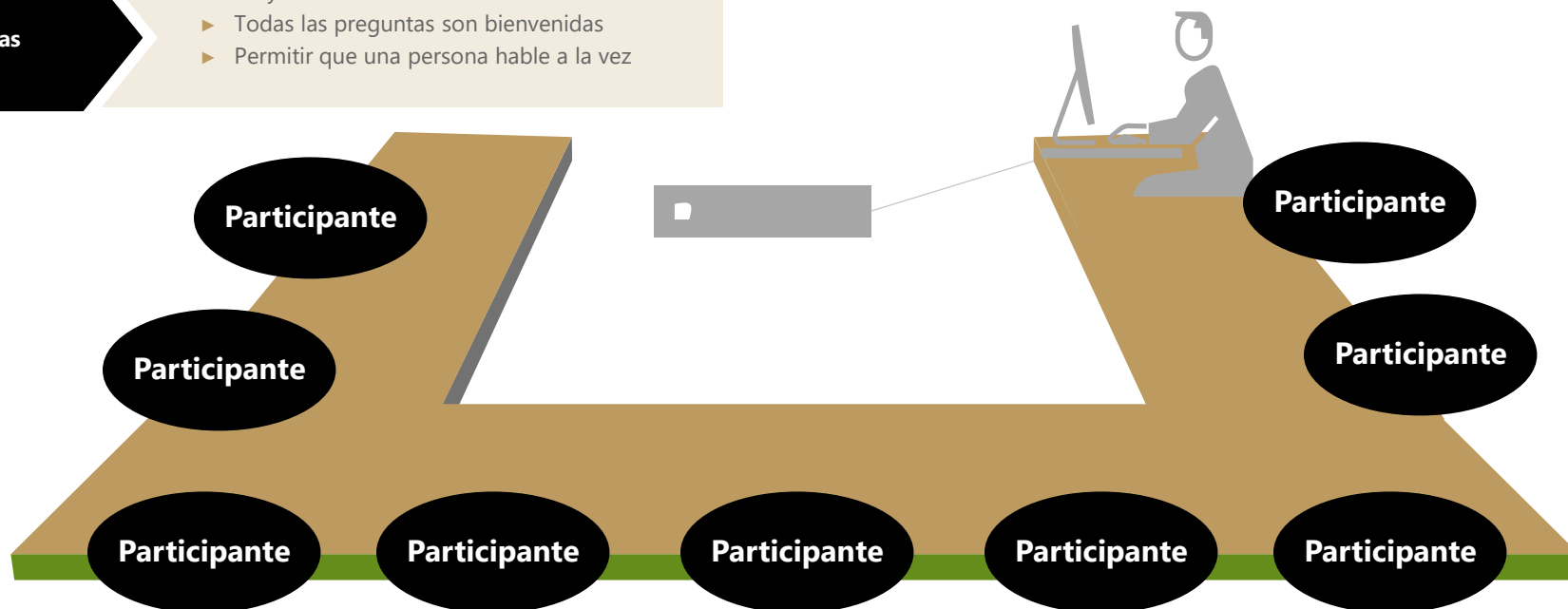
Reglas

- ▶ Muy interactivo
- ▶ Todas las preguntas son bienvenidas
- ▶ Permitir que una persona hable a la vez

Objetivo

Identificar los riesgos y/o fraudes esquemas y la probabilidad e impacto potencial para la organización para cada uno de ellos

Los resultados de la sesión facilitada identificarán y priorizarán los riesgos percibidos o conocidos.



Materiales de referencia



Evaluación del riesgo de fraude

Preguntas de alcance

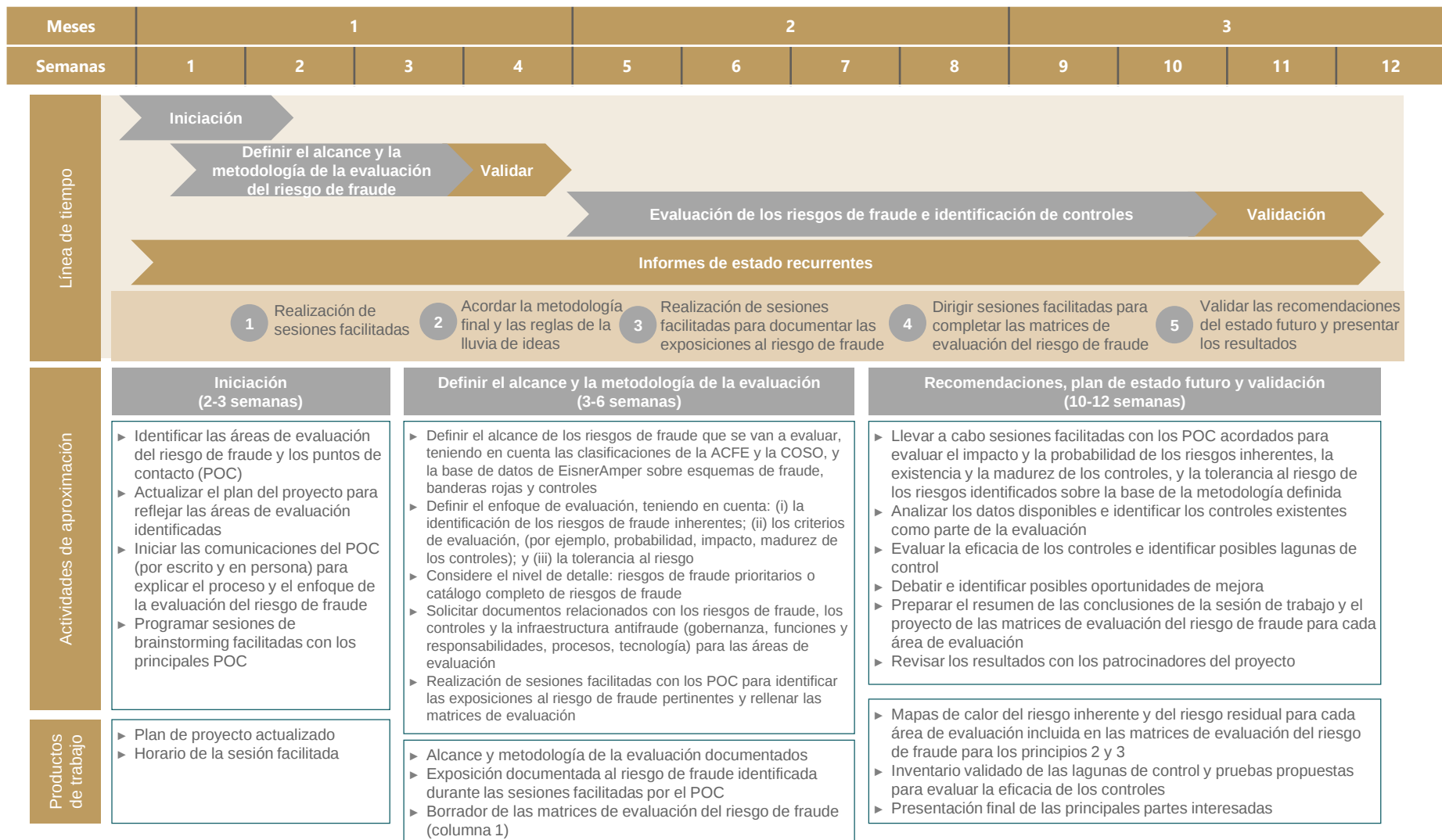
**Consideraciones
sobre el alcance
para evaluar el
nivel de
esfuerzo
previsto**

1. Confirmar las categorías de fraudes que se incluirán en el ámbito de aplicación
2. ¿Qué componente del fraude debe incluirse en el ámbito de aplicación?
 - a. Componente 1: gobernanza del riesgo de fraude
 - b. Componente 2: realizar una evaluación del riesgo de fraude para identificar
 - c. Componente 3: identificar y desplegar actividades de control del fraude
 - d. Componente 4: analizar el programa de notificación, investigación y respuesta a incidentes
 - e. Componente 5: realizar análisis de datos forenses/pruebas de transacciones para supervisar la eficacia del programa
3. ¿Qué lugares deben estar en el ámbito de aplicación?
4. ¿Qué unidades de negocio deben estar en el ámbito de aplicación?
5. ¿Es necesario realizar el trabajo in situ a distancia para las ubicaciones internacionales?
6. ¿Es necesario tener en cuenta el idioma local en las encuestas, entrevistas, etc.?
7. ¿Debemos aprovechar la última FRA como punto de partida o empezar de cero?
8. Recogida de información
 - a. ¿Encuestas (sí/no)? En caso afirmativo, ¿a cuántos participantes? ¿A cuántos países? ¿Idiomas?
 - b. ¿Entrevistas (sí/no)? En caso afirmativo, ¿cuántas? ¿Cuántos países? ¿Idiomas?
 - c. ¿Sesión facilitada (sí/no)? ¿Dónde se llevaría a cabo? ¿Hay algún evento próximo en el que la alta dirección vaya a participar?
9. ¿Mapeo con los controles existentes? ¿Existen varios sistemas ERP? ¿Qué se puede aprovechar?
10. ¿Desean realizar pruebas de transacciones en las áreas de alto riesgo identificadas?
11. ¿Deben formularse preguntas relacionadas con la corrupción como parte de esta FRA?
12. ¿Debe realizarse este trabajo bajo privilegio para proteger a la empresa y a su C-Suite?



Evaluación del riesgo de fraude

Ejemplo de cronograma



Forense – liderazgo de pensamiento de EisnerAmper LLP

Folleto

Artículos

Podcasts

Inglés



<https://www.eisneramper.com/eaprotect/>



[EisnerAmper on-demand fraud webinar series](#)

[English version](#)



Warning: In a Pandemic, Real Estate Companies Are Particularly Vulnerable to Fraud, p. 20-23

[English version](#)

[EisnerAmper fraud podcast series \(English\)](#)

Mitigating Fraud Risk in Real Estate During the Pandemic

OCTOBER 12, 2020

A pandemic offers a huge opportunity for fraud in business. Due to changes in operations, priorities, and security, we're seeing heightened fraud activity. Carol Sumner and Nelson Luis discuss the increased vulnerabilities, and offer ways to mitigate these risks.



[SPANISH VERSION](#)

Multilingüe



EA Protección por EisnerAmper.

Solución Principal para Optimizar Sus Investigaciones de Fraude y Funciones de Cumplimiento
<https://www.eisneramper.com/eaprotect/>



Fraud
whitepaper

[Spanish
version](#)



Fraud
whitepaper

[Portuguese
version](#)



Fraud
whitepaper

[Japanese
version](#)

[EisnerAmper fraud podcast series \(Spanish\)](#)

Mitigar el Riesgo de Fraude en el Sector Inmobiliario Durante la Pandemia

OCTOBER 12, 2020

Una pandemia ofrece una gran oportunidad de fraude en los negocios. Debido a los cambios en las operaciones, las prioridades y la seguridad, estamos viendo una mayor actividad de fraude. Carol Sumner y Nelson Luis analizan el aumento de las vulnerabilidades y ofrecen formas de mitigar estos riesgos.



[ENGLISH VERSION](#)



Información de contacto



Nelson Luis, MBA, CFE, CFI, CFAA

*Líder de la Práctica de Investigaciones Forenses
en EE.UU. y América Latina - EisnerAmper LLP*

Filadelfia/Miami

D: +1 215 881 8878

M: +1 786 488 2434

E: nelson.luis@eisneramper.com

EISNERAMPER 



EISNERAMPER



This publication is intended to provide general information to our clients and friends. It does not constitute accounting, tax, or legal advice; nor is it intended to convey a thorough treatment of the subject matter.

© 2021 EisnerAmper LLP

AUDIT • TAX • ADVISORY