

PROGRAMA DE PREVENCIÓN DEL FRAUDE EN LAS ORGANIZACIONES

Los programas de prevención del fraude consisten en una serie de normas y reglas, las cuales en su conjunto deben reducir la vulnerabilidad de una organización frente a la materialización de este tipo de riesgos, a la vez que incrementen las posibilidades de detección temprana de cualquier hecho doloso o fraudulento. El riesgo latente de ser descubiertos, a menudo resulta suficiente para disuadir a la mayoría de los defraudadores potenciales. Debido a este principio es que los esquemas de control y detección temprana resultan fundamentales en cualquier programa de gestión del riesgo de fraude en las organizaciones.

La responsabilidad por el desarrollo y mantenimiento de un programa efectivo de control al riesgo del fraude recae directamente sobre las más altas instancias de la administración, ya sea sobre su presidente o gerente, y sobre el Comité de Auditoría para aquellas empresas obligadas a contar con dicho órgano consultivo. Este Comité

está conformado por miembros de junta, incluyendo a los denominados externos, quienes pueden asesorarse o apoyarse a su vez en otras personas para del desarrollo de tareas específicas.

CONTENIDO

Un programa de gestión del riesgo de fraude debe contener, como mínimo, los siguientes elementos:

Establecimiento de un Código de Ética y de conducta en la organización. Por código de ética se entiende el conjunto de *principios y valores* que la organización espera y exige que sean adoptados y observados por todos sus miembros, tanto en sus actividades laborales como en las personales. El Código de conducta se refiere a los *comportamientos* esperados de dichas personas, en desarrollo de sus actividades diarias. En la mayoría de las empresas, estos códigos deben ser también compartidos con los proveedores y los clientes, indicando así cuales son las pautas éticas y de

conducta que rigen la actividad de la empresa y sus colaboradores.

Una evaluación cuidadosa de las hojas de vida de los candidatos a ingresar a la organización.

Una de las maneras más fáciles de adoptar un alto estándar moral en las empresas, consiste en emplear personas con un sustrato moral y ético alto y consistente. Lamentablemente, en muchas ocasiones los procesos de selección de personal se enfocan en las habilidades de las personas, pero no en su actitud ética. Es decir, se da mayor importancia al saber que al ser, lo que trae como consecuencia la incorporación de personas con serias tendencias hacia las actuaciones fraudulentas o criminales, sin que tal actitud les genere siquiera conflictos de tipo ético. De ahí la importancia que para la gestión de riesgos tiene un esmerado proceso de selección y vinculación de personal.

Una clara y concreta asignación de responsabilidad y de autoridad para cada cargo dentro de la organización.

Como complemento a un adecuado proceso de selección de personal, las obligaciones y atribuciones de cada cargo deberán estar definidas de manera clara y detallada, a fin de establecer límites y resultados

esperados de cada persona y de cada área. Las metas de desempeño de cada cargo deberán ser constantemente revisadas y ajustadas, para evitar que la imposición de objetivos irreales obligue a los empleados a recurrir a métodos ilícitos para alcanzarlos. El constante entrenamiento y la capacitación ayudarán a los empleados a cumplir sus metas, a la vez de mantener altos estándares éticos.

Medidas disciplinarias

efectivas. Ningún ambiente de control será efectivo, a menos que se cuente con medidas disciplinarias, cuya aplicación sea consistente en los casos de violaciones a la ética. La consistencia es la clave del respeto a las normas. Si dos empleados cometen la misma falta y son sancionados de manera diferente, se minará el principio de la consistencia, levantarán dudas sobre la imparcialidad y la justicia en la aplicación de las medidas y se disminuirá el respeto hacia las mismas y hacia las personas que las aplican. Por otro lado, resulta recomendable recompensar las actitudes éticas, como una manera de enfatizar en su importancia para la organización.

De manera consistente durante los últimos años, las empresas han visto como el riesgo que con mayor frecuencia se ha materializado es el de fraude e

infidelidad de empleados, incluso por encima de riesgos antes más comunes como el incendio, el atraco, la pérdida de mercancías en transportes y similares. Ello implica un rediseño de la estrategia de lucha contra el fraude, asignándole la importancia que tiene y reconociendo el efecto generador de beneficios, derivados de las menores pérdidas por este riesgo.

En nuestra próxima entrega nos referiremos a los modelos de identificación de riesgos de fraude.

asr@une.net.co