

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE FRAUDE EN LAS EMPRESAS (3)

En esta tercera parte, concluiremos con las preguntas para evaluar el riesgo de fraude, desde la perspectiva del ambiente de control y las herramientas para la detección del fraude.

23. ¿Se evidencia el resentimiento de algún empleado para con sus superiores?

Al igual que en el punto 19, conviene evaluar si el clima laboral es propicio o no para generar ambientes que favorezcan o justifiquen el fraude por parte de los empleados.

24. ¿Se ha identificado algún tipo de relación cercana entre los empleados y los proveedores?

Esta es una clara señal de alarma, la cual debe ser prontamente investigada.

25. ¿Se sabe si alguno de los empleados tiene negocios particulares que puedan entrar en conflicto con su trabajo en la empresa? Si la

política sobre conflictos de intereses lo ha establecido, deberá asegurarse que las actividades extralaborales de los empleados no colisionen con su deber de lealtad y con el tiempo que debe dedicar a sus tareas en la empresa.

26. ¿Se presenta un excesivo retiro de personal de la empresa, sin causa aparente?

Esta suele ser una clara señal de problemas administrativos o de "hurto" de personal clave por parte de la competencia.

27. ¿Los empleados toman sus vacaciones en tiempo, por al menos 15 días consecutivos cada año?

Las condiciones de las pólizas de Manejo e Infidelidad exigen el estricto cumplimiento de este requisito, dado que resulta obvio que si una persona no es retirada temporalmente de su puesto, para que disfrute

de vacaciones, la empresa no podrá evaluar de manera completa lo que ocurre en el mismo.

28. ¿Se encuentra la empresa en manos de un reducido número de empleados clave?

Cuando la empresa depende de un pequeño grupo de "inamovibles", se corre el riesgo de convertirla en sujeto de presiones y manejos por parte de este grupo. La segregación y la rotación de puestos de trabajo previenen contra este riesgo.

29. ¿Los presupuestos y metas de la empresa, y los de cada empleado, han sido fijados de manera realista, teniendo en cuenta el sector al que pertenecen, el tamaño de la empresa y la situación general de la economía?

Cuando la presión por cumplir metas y presupuestos inalcanzables es demasiada, los empleados podrán recurrir a defraudar a sus empresas mediante la manipulación

de registros de desempeño, o podrán, incluso, caer en prácticas perjudiciales para la organización. Los presupuestos de una empresa deben ser ajustados a la realidad.

30. ¿Falla la empresa en hacer público reconocimiento de los aciertos de sus empleados?

El reconocimiento público de las ejecutorias de los empleados debe ser una práctica diaria en las empresas. Ello no solo incrementa la moral de los empleados, sino que alienta la imitación.

31. ¿Los empleados sienten temor de comunicar malas noticias a sus superiores?

Los jefes con temperamentos explosivos o demasiado fuertes cortan los lazos de comunicación con sus empleados, imposibilitando la transmisión de informaciones importantes acerca de la ocurrencia de actos deshonestos.

Como se puede apreciar, las respuestas a estas preguntas pueden servir de base para la identificación de situaciones de riesgo y vulnerabilidad en los procesos administrativos. Corresponderá a los gerentes y directivos responsables hallar la manera de subsanar dichas debilidades, encontrando esquemas que no choquen contra la cultura organizacional, contra las mejores prácticas adoptadas por la organización y teniendo en cuenta que no existe una solución única o inamovible para el riesgo del fraude y los actos deshonestos. Hay que estar preparados para enfrentar los cambios que se producen en las tendencias de fraude, cuyas manifestaciones hacen que cada día se deba lidiar con nuevos escenarios de materialización.

En las próximas entregas nos dedicaremos a evaluar el riesgo de fraude, cometido desde la alta dirección.

asr@une.net.co