

¿QUIÉN NECESITA UNA AUDITORÍA DEL RIESGO DE FRAUDE?

(1)

Todas las organizaciones seguramente se beneficiarían de realizar este tipo de auditorías. Sin embargo, existen tres escenarios en los cuales su realización resulta más que aconsejable:

1. Manejo de Crisis: el descubrimiento de cualquier tipo de fraude, bien sea que ya esté produciendo perjuicios a la organización o que tenga un potencial de daño, resulta devastador para los directores y administradores de la misma. Descubrir que un colaborador cercano ha estado hurtando bienes o dinero; que un alto ejecutivo no tiene los títulos académicos que dice tener; o que se han estado utilizando materias primas defectuosas en un proceso productivo, puede ser fuente de angustia y descontrol para el administrador promedio.

Según el último reporte de la Asociación de Investigadores Certificados de Fraude (ACFE), el fraude promedio tarda 18 meses en ser descubierto; la principal

causa es la debilidad en los controles internos; los responsables no tienen antecedentes judiciales; y, peor aún, los mayores casos de fraude se descubren más a menudo por información externa que por trabajos de auditoría.

Se ha demostrado que las verificaciones de antecedentes no resultan suficientes a la hora de evitar la infiltración de delincuentes en las empresas. Sin embargo, hay que aceptar que siempre resulta mejor evitar una crisis que enfrentarla.

Por ello, la primera recomendación siempre será la más obvia: procure rodearse de personas que valoren la confianza y la honestidad tanto como usted mismo lo hace; y que no teman denunciar actos deshonestos o anti éticos.

2. Enfrentar los Cambios Organizacionales: hasta los cambios mejor aceptados por el personal de una organización suponen un enorme reto en

materia de ajustes. Y, cuando estos cambios implican modificaciones dramáticas en la manera tradicional de hacer las cosas, una inadecuada o deficiente gestión del cambio puede conducir al caos. Los mensajes pueden ser mal interpretados, las prioridades se alteran, y las nuevas reglas y los nuevos procesos pueden resultar difíciles de combinar con lo que permanece vigente de los viejos modelos.

Uno de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones en las cuales se han dado fusiones o cambios de propietario, es el de la preservación de las mejores prácticas en las diferentes áreas tradicionalmente utilizadas, de tal manera que se asegure que la nueva entidad permanezca unida. Usualmente, la empresa que compra realiza minuciosos procesos de "debida diligencia" en la empresa a adquirir, conociendo y calculando los costos laborales, elaborando mapas de procesos y estructuras, revisando contratos, proyectando nuevos costos y definiendo cortes y economías futuras. Tanta diligencia no se aplica sin embargo al producto resultante de la fusión con la nueva empresa, dejándola

auditada a medias. No obstante, la empresa que se va a adquirir pasa bajo el escrutinio de contadores, abogados y otros especialistas, los detalles más sutiles de la infraestructura de la empresa adquiriente pasan desapercibidos por el equipo de expertos. Peor aún, los riesgos que genera la fusión de dos empresas, dos culturas y dos organizaciones casi nunca son tenidos en cuenta al momento de hacer la debida diligencia, lo que agrava la situación de ambas organizaciones.

Igualmente, durante los períodos de transición, los administradores de la empresa a ser absorbida continúan dando órdenes y disponiendo de bienes, lo que puede generar perjuicios adicionales.

3. Auscultando la Confiabilidad de su Organización o Equipo de Trabajo. El mejor momento para realizar una auditoría es ANTES de que le pregunten por qué no la hizo; o ante la inminencia de cambios mayores en su estructura. Hay un dicho en la cultura japonesa: "el mejor momento para sembrar un árbol es hace 10 años". Aplicando este sabio consejo, mientras más Usted no ha tenido eventos, o ni

siquiera evidencias o sospecha de malas prácticas dentro de su empresa, debe tener en cuenta que los escándalos que cada día alimentan los diarios ocurren en entidades reales, como cualquiera otra. Si como resultado de la auditoría se desarrollan e implementan planes concretos para mejorar la resistencia al fraude, en el futuro sus auditorías ya no se enfocarán a buscar el fraude: se enfocarán en confirmar la presencia de procesos confiables.

asr@asr.com.co