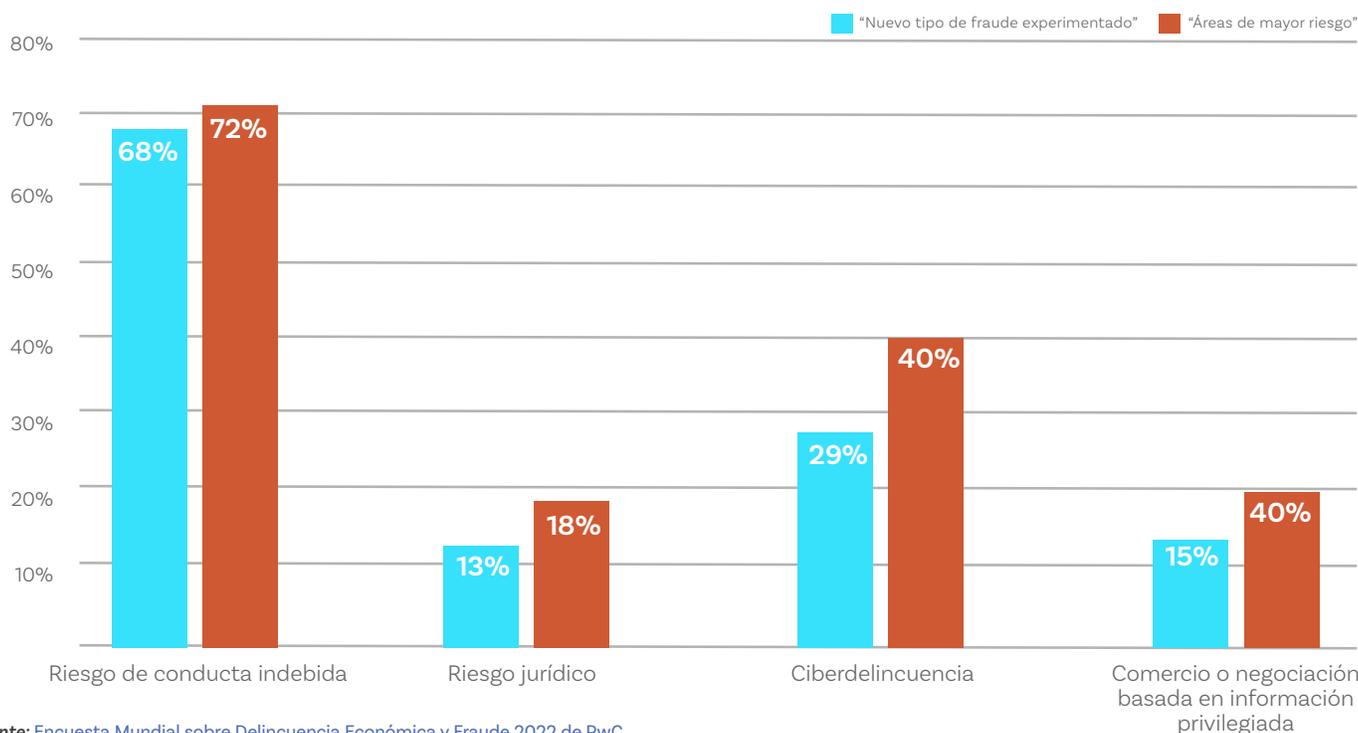


## Riesgos de Fraude Persistentes de la Pandemia de COVID-19

Gran parte del mundo pasó el año 2022 trabajando para tratar de salir lo mejor posible de los efectos más disruptivos de la pandemia COVID-19. Por desgracia, aunque el mundo parece haber vuelto a un entorno relativamente normal en algunos aspectos, aún quedan remanentes del mundo que creó COVID.

La pandemia afectó al mundo empresarial de muchas maneras, entre ellas aumentando el riesgo de fraude. La Federación Internacional de Contadores señaló al principio de la pandemia que el nuevo entorno creaba “un mayor riesgo de fraude y reportes financieros inadecuados, ya que pueden surgir nuevas oportunidades y presiones tanto para los empleados internos como para las partes externas”.<sup>1</sup>

**Figura 1 - Nuevas experiencias de fraude relacionadas con la pandemia y áreas de mayor riesgo.**



Fuente: Encuesta Mundial sobre Delincuencia Económica y Fraude 2022 de PwC.

Los miembros de los consejos de administración deben ser conscientes de que, aunque muchos de los efectos de la pandemia hayan pasado, los impactos del fraude pueden seguir produciéndose (véase la Figura 1). “La historia demuestra que las tendencias de fraude en tiempos de agitación no surgen inmediatamente”, según la Encuesta Mundial sobre Delincuencia

Económica y Fraude de PwC de 2022. En cambio, pueden no ser evidentes durante 18 a 24 meses. Pueden hacerse más visibles en puntos de inflexión, como en una época como la actual, en la que se están produciendo cambios significativos en la economía, porque quienes cometerían fraudes saben que las organizaciones pueden haber bajado la guardia.<sup>2</sup>

Entre otras cosas, “las empresas tienen que evaluar cómo podrían responder sus empleados a la intensa presión comercial provocada por esta situación económica única”, según un informe de Deloitte.<sup>3</sup>

#### Por ejemplo:

- Los trabajadores pueden recurrir a conductas inapropiadas debido a la presión del empresario para mejorar los objetivos de ventas durante una recesión.
- Las interrupciones en la cadena de suministro también pueden facilitar el fraude.
- Algunos de los procedimientos ad hoc adoptados como parte de los esfuerzos de gestión de crisis durante el punto álgido de la pandemia también pueden seguir utilizándose, con posibles consecuencias para las organizaciones.

Como resultado de ello, ahora más que nunca, los consejos de administración deben comprender su función de supervisión en la gestión del riesgo de fraude y cómo la auditoría interna puede ayudar a prevenir o mitigar el riesgo de fraude.

## Nuevas Prácticas, Nuevos Riesgos

El trabajo a distancia es una de las principales transformaciones duraderas impulsadas por la pandemia. Los investigadores han descubierto que, si bien el trabajo a distancia ha disminuido significativamente desde el cierre de la pandemia en 2020, desde entonces se ha estabilizado en un punto más alto que antes del COVID, según el Washington Post.<sup>4</sup> Aunque ofrece muchas ventajas para los empleados y las organizaciones, el trabajo a distancia puede aumentar el riesgo de fraude.

Según un informe de Deloitte y el Center for Audit Quality, el 74% de los miembros de comités de auditoría afirmaron que sus organizaciones habían actualizado sus controles internos en los últimos 12 meses debido al trabajo a distancia.<sup>5</sup> El trabajo a distancia se asocia a menudo con una ruptura de los controles internos, ya que los empleados improvisan para mantener los procedimientos en un nuevo entorno. Una de las razones es que algunas tareas que antes se realizaban in situ y en colaboración con otros, ahora se llevan a cabo en solitario y sin supervisión en casa de un empleado, lo que abre la puerta a posibles fraudes o errores. “La mayoría de las organizaciones estaban centradas en la oficina antes de la pandemia, con estructuras de control interno que a menudo dependían de la

interacción diaria de los empleados para realizar y documentar sus procesos de control, como rubricar manualmente las facturas para su aprobación, revisar los documentos originales de origen y firmar manualmente los cheques”, señaló la Asociación de Gestión Financiera de la Construcción.<sup>6</sup>

Al mismo tiempo, los empleados desvinculados, a veces con poco contacto regular con supervisores, colegas o un lugar de trabajo colegiado, pueden ser más propensos a perpetrar o dar cabida al fraude. Es más, también puede haber menos personal para llevar a cabo o supervisar controles importantes si las organizaciones han reducido su plantilla durante la pandemia, o los nuevos trabajadores contratados desde la oleada de dimisiones del año pasado pueden no estar tan familiarizados con esos controles. Estas fluctuaciones de personal pueden dar lugar a que haya menos personas con experiencia para detectar fraudes o errores o para ayudar a prevenir el fraude mediante la segregación de funciones. Las empresas también pueden haber cambiado algunos procedimientos para adaptarse a las tensas circunstancias, durante la pandemia, lo que hace más probable que los nuevos procedimientos no sean adecuados, no se entiendan, no se sigan o sean más fáciles de eludir para un defraudador.

## Considere la Cultura

Los empleados y la cultura corporativa de la que forman parte son elementos críticos en la detección y prevención del fraude. Aunque la cultura corporativa no se haya visto necesariamente dañada por la pandemia, es casi seguro que haya cambiado en algunos aspectos. Este puede ser un buen momento para que los consejos inicien un debate sobre la cultura de la organización, planteando preguntas como:

#### • ¿Disponemos de una sólida cultura ética?

Pasos como la creación de un código ético o la puesta en marcha de una línea directa de denuncia de irregularidades señalan el énfasis de la organización en la prevención del fraude y la concienciación. Lo más importante es que la dirección de la empresa y el consejo de administración apoyen, reconozcan y respeten el código. Los denunciantes deben ser recompensados y no deben sufrir consecuencias por sacar a la luz fraudes u otras irregularidades.

#### • ¿Ha cambiado la cultura desde la pandemia?

En caso afirmativo, ¿ha sido para bien o para mal? ¿Qué acciones han contribuido al cambio? Además del trabajo a distancia, las pérdidas de personal o las nuevas contrataciones pueden repercutir en el comportamiento, las actitudes y el compromiso de los empleados. Puede ser necesario encuestar a los empleados sobre su comprensión de la cultura ética de la organización y reafirmar los valores y procedimientos de la empresa para garantizar su continua adhesión.

#### • ¿Qué medidas pueden reforzar una cultura antifraude de cara al futuro?

Si la organización no lo está haciendo ahora, puede considerar el uso de métricas y medidas de responsabilidad para reforzar el compromiso con la ética y la cultura.<sup>7</sup>

**La auditoría interna puede ofrecer ideas sobre las mejores medidas para las necesidades específicas de cada organización tras una pandemia y puede asesorar sobre la introducción o la mejora de una cultura ética sólida.<sup>8</sup>**

## Acerca del IIA

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional sin ánimo de lucro que cuenta con más de 230.000 miembros en todo el mundo y ha concedido más de 185.000 certificaciones de Auditor Interno Certificado (CIA) en todo el mundo. Fundado en 1941, el IIA es reconocido en todo el mundo como el líder de la profesión de auditoría interna en normas, certificaciones, educación, investigación, formación y orientación técnica. Para más información, visite [theiia.org](https://theiia.org).

## El IIA

1035 Greenwood Blvd.  
Suite 401  
Lake Mary, FL 32746 USA

## Suscripciones

### Gratuitas

Visite [theiia.org/Tone](https://theiia.org/Tone) para inscribirse en su suscripción gratuita.

## Auditoría Interna Prospectiva

Los equipos de auditoría interna han encontrado diversas soluciones a los problemas planteados por este entorno cambiante del fraude. Según *Fraud and the Pandemic: Internal Audit Stepping Up to the Challenge*, un informe de investigación conjunto de la Internal Audit Foundation y Kroll, estos equipos han asumido un rol más previsor en la prevención y detección del fraude, en lugar de un papel reactivo.<sup>9</sup> “Varios participantes citaron un compromiso más estratégico con la dirección desde la perspectiva del riesgo de fraude, y una mayor participación en el examen del riesgo de fraude en toda la empresa a través de una evaluación de riesgos”, señala el informe. Por ejemplo:

- En lugar de las auditorías anuales “sorpresa” y puntuales, los equipos de auditoría interna han pasado a ofrecer un aseguramiento continuo que permita a las organizaciones afrontar mejor los continuos retos operativos y los rápidos cambios en las prácticas empresariales. Los equipos de auditoría interna informaron de la realización de evaluaciones del riesgo de fraude y revisaron procesos iniciados en condiciones de emergencia.

- La auditoría interna ha incrementado el uso de tecnologías nuevas y en desarrollo y se ha propuesto mejorar sus capacidades en análisis de datos y otras tecnologías avanzadas. Esto incluye el uso eficaz de los datos en la prevención y detección del fraude. Algunos ejemplos son “la recopilación de análisis específicos sobre el movimiento de artículos de inventario más pequeños para contrarrestar el fraude de gran volumen y escaso valor y la consideración del análisis de las horas extraordinarias utilizando datos extraídos de toda la organización”, según el informe. A la hora de poner en práctica la analítica de datos, muchos participantes en el informe subrayaron la necesidad de adaptar el uso de la misma al sector y al tipo de organización concretos.

En el número de *Diciembre 2022* de *Tone at the Top* se explora el uso de la analítica de datos por parte de la auditoría interna para la detección y disuasión del fraude, así como otros importantes servicios de aseguramiento.

## Fortalecimiento del Ecosistema del Fraude

Los miembros del consejo de administración tienen la responsabilidad última de garantizar la solidez de los esfuerzos para detectar e impedir el fraude en una organización. Un nuevo año es un buen momento para considerar el ecosistema de fraude de la organización y las oportunidades para fortalecerlo. A medida que los directores revisan los enfoques existentes contra el fraude y las actualizaciones o cambios necesarios en ellos, la auditoría interna puede proporcionar ideas y consejos valiosos.

## PREGUNTAS PARA LOS MIEMBROS DEL CONSEJO

- » ¿Cómo es el panorama del riesgo de fraude pospandémico en nuestra organización?
- » ¿Qué vulnerabilidades pueden haberse pasado por alto?
- » ¿Se han recalibrado los controles internos para abordar adecuadamente el nuevo entorno de riesgo?
- » ¿Qué tipo de asesoramiento puede ofrecer la auditoría interna para ayudarnos a comprender y abordar mejor nuestro riesgo de fraude pospandémico?



# Encuesta Rápida



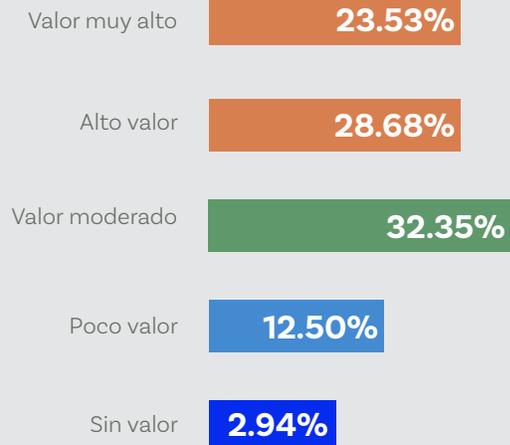
¿En qué áreas ha experimentado su organización un mayor riesgo de fraude durante el último año? (Seleccione todas las que procedan).

- Trabajo a distancia
- Fallos en el control interno
- Interrupciones en la cadena de suministro
- Ninguna de ellas
- No sé

Visite [theiia.org/Tone](https://theiia.org/Tone) para responder a la pregunta y saber cómo responden los demás.

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA RÁPIDA

En general, ¿cómo calificaría el valor que se ha creado a partir del uso que hace la auditoría interna de la analítica de datos o la automatización en su organización?



Fuente: Tone at the Top Diciembre 2022.

<sup>1</sup>Reporting and Fraud Risk Arising from COVID-19 Pose Significant Challenges for Professional Accountants; Stathis Gould and Laura Leka, International Federation of Accountants, May 4, 2020.

<sup>2</sup>PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2022.

<sup>3</sup>COVID 19 Operating in the "New Normal"—A Backdoor to Increased Fraud?; Sven Probst, Nic Carrington, Andra Horwat, Deloitte.

<sup>4</sup>The Remote Work Revolution Is Already Reshaping America; Andrew Van Dam, Washington Post, August 19, 2022.

<sup>5</sup>Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees; Deloitte Center for Board Effectiveness and the Center for Audit Quality, January 25, 2022.

<sup>6</sup>Identifying & Mitigating Fraud Risks in a Remote Working Environment; Robert Sprague, Construction Financial Management Association.

<sup>7</sup>Importance of Corporate Governance for Fraud Prevention; Simon Pham, Polonius Systems, January 5, 2022.

<sup>8</sup>Assessing Corporate Culture: A Proactive Approach to Deter Misconduct; Anti-Fraud Collaboration, March 2020.

<sup>9</sup>Kroll/IIA Report 2022—Fraud and the Pandemic: Internal Audit Stepping Up to the Challenge, March 25, 2022.