

Senyals d'alerta per a la detecció de frau en les empreses

LEYRE ZAYAS MARISCAL
PwC

Data de recepció: 7/07/2016
Data d'acceptació: 12/07/2016

RESUM

En aquest article aprendrem a detectar una sèrie d'alertes o senyals de frau (també denominades *red flag* o banderes vermelles) en les organitzacions. Mitjançant anàlisis proactives, a través d'un conjunt de tècniques analítiques i proves creuades informatitzades, s'identifiquen relacions que no resulten inicialment òbvies, amb l'objectiu de posar en relleu potencials conductes irregulars que poden passar inadvertides per a la direcció. Amb la finalitat que les metodologies analítiques siguin efectives, és fonamental incorporar aquestes anàlisis de dades al cicle de vida de l'auditoria interna, així com tenir les capacitats, en el sentit d'habilitats i eines, adequades.

Classificació JEL: K40; M42

PARAULES CLAU

Auditoria, frau, banderes vermelles, metodologia analítica.

ABSTRACT

In this article, we will learn to detect a series of warnings or signals of fraud (so-called red flags) in organizations. By means of proactive analysis, expressly a set of analytical techniques and computerized crossmatch, we identify relationships that initially are not obvious,

highlighting the potential wrongdoings that may reveal unobserved by the managers. Assimilation of the data analysis in the life cycle of the internal auditing process is essential to ensure the effectiveness of these analytical methodologies, as well as having the capacity, as in the sense of skills and the adequate tools.

Classification JEL: K40; M42

KEYWORDS

Auditing, fraud, red flags, analytical methodology.

1. Introducció

En aquest article aprendrem a detectar una sèrie d'alertes o senyals de frau (també denominades *red flag* o banderes vermelles) en les organitzacions. Cal tenir present que, pel sol fet de detectar un senyal d'alerta, això no significa necessàriament que s'hagi produït la comissió d'un frau, però sí que suposa un bon moment per fer-se les preguntes oportunes i intentar buscar les respostes adequades.

En primer lloc, repassarem la definició sobre frau que estableixen diferents organismes:

- Segons l'ACFE (*Association of Certified Fraud Examiners*): el frau és qualsevol activitat o acció amb el propòsit d'enriquiment personal a través de l'ús inadequat de recursos o actius d'una organització per part d'una persona.
- Segons l'AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*): el frau és l'ús d'accions que busquen presentar davant els inversors, analistes i/o mercat una situació no realista de la Companyia amb la finalitat de complir amb les expectatives d'algun o alguns dels grups interessats.
- Segons l'IIA (*The Institute of Internal Auditors*): el frau és qualsevol acte il·legal caracteritzat per l'engany, l'ocultació o la violació de la confiança. Els fraus són perpetrats per individus i organitzacions per (i) obtenir diners, propietats o serveis, (ii) evitar pagaments o pèrdua de serveis, (iii) assegurar un avantatge personal o del negoci.

Les conseqüències d'un frau empresarial poden anar des de les pèrdues econòmiques, a impactes en la seva imatge i desconfiança de clients i inversors.

Totes les empreses estan exposades al risc de frau, siguin grans, mitjanes o petites, públiques o privades, i en qualsevol esfera o àrea d'aquesta, encara que cadascuna d'elles tingui implantats mecanismes de prevenció així com implementades polítiques específiques, procediments i programes antifrau o formació en la matèria dirigida als seus treballadors.

El frau és un dels delictes més temuts per les empreses en països desenvolupats, enfront d'altres crims com el terrorisme, sabotatge, segrest o furt. Aquesta por s'està veient augmentar ajudada en gran part per una major complexitat en els negocis, la creixent globalització dels moviments de fons, les dificultats implícites en el tracte amb diferents cultures i un major ús de tecnologies motivat pel desenvolupament d'Internet.

A continuació enumerem alguns factors que han afavorit el desenvolupament del frau:

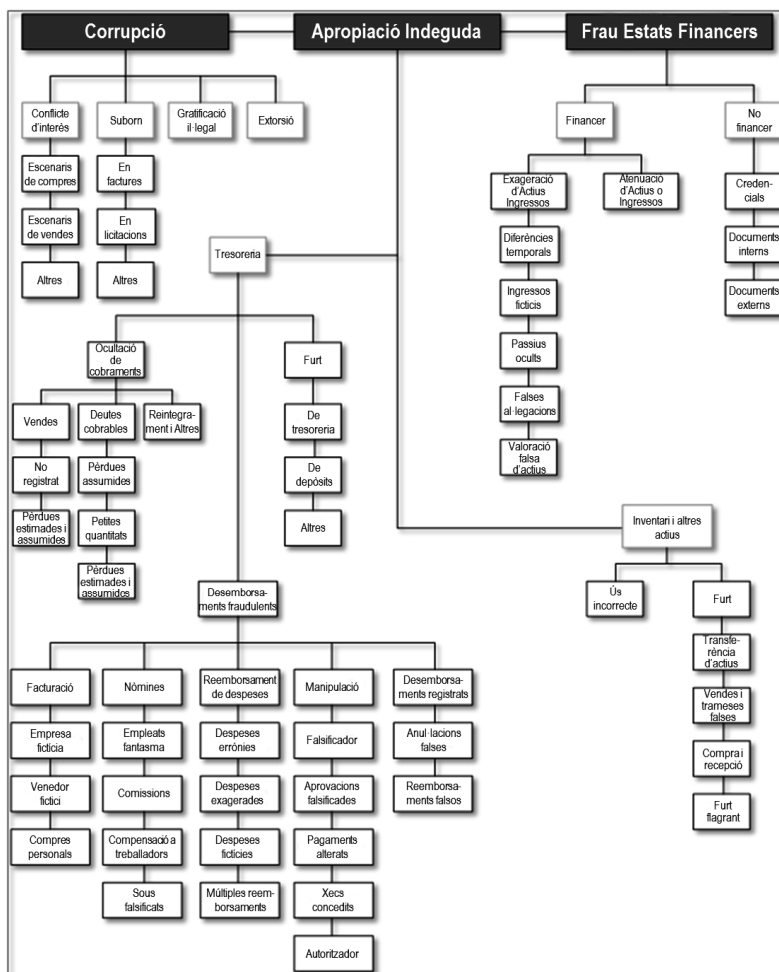
- **Major presència del crim organitzat:** cada vegada existeixen més petites màfies i l'activitat empresarial de les quals és dedicar-se a trobar objectius fàcils. El crim organitzat podria ser el responsable de la majoria dels fraus externs, encara que hem de tenir present que aquests només tindrien èxit amb la participació interna d'un treballador corrupte.
- **Major corrupció per part dels treballadors:** s'observa un nombre cada vegada més gran de treballadors que, a causa de la falta d'ètica o moral, decideixen que és més fàcil fer diners d'una altra forma, bé col·laborant amb el crim organitzat, bé de forma individual, sense atendre a la professionalitat i el bon judici exigit en els negocis.
- **Major presència de gent altament qualificada,** que coneixen bé els negocis i els mercats en els quals actuen, la meta principal dels quals és guanyar diners de forma ràpida, sense importar els mitjans utilitzats per a això.
- Aparició de noves tècniques de falsificació més assequibles i més sofisticades.
- **Error operatiu que incrementen les oportunitats de frau.** Sobretot en èpoques de crisi, i davant la necessitat de créixer i conquerir nous mercats, les organitzacions tendeixen a reduir notablement determinats costos, de forma errònia, la qual cosa en molts casos es tradueix en absència de bons procediments operatius, controls adequats i la formació necessària als treballadors, la qual cosa pot derivar en certs errors que incrementin les oportunitats de cometre fraus.

- **Fraus multi jurisdiccionals**, és a dir, la comissió d'un frau en un país i el desviament de fons a un altre país, normalment amb implicació de certes màfies. Enfront d'aquesta situació s'han d'emprendre i coordinar accions legals en tots dos països, la qual cosa dificulta la recerca per diferències en el tractament i penalització d'activitats il·lícites.
- **Major velocitat en el moviment de fons**. Amb l'avanç de la tecnologia, avui dia una persona solament necessita 5 minuts per cometre un frau.

Podem distingir tres tipus principals de frau:

1. **Apropiació d'actius**, com pot ser el desviament de fons en cerca d'un benefici propi.
2. **Manipulació de la informació financera o comptable**, o també anomenada comptabilitat creativa, com pogués ser la manipulació dels resultats de la companyia per a la consecució de determinats objectius i així l'obtenció del corresponent bonus anual.
3. **Corrupció**, com seria l'acceptació de tractes de favor en detriment d'altres per a l'obtenció d'un producte o servei. Estaríem parlant de conflictes d'interès, suborns, pagaments inadequats o, fins i tot, extorsió.

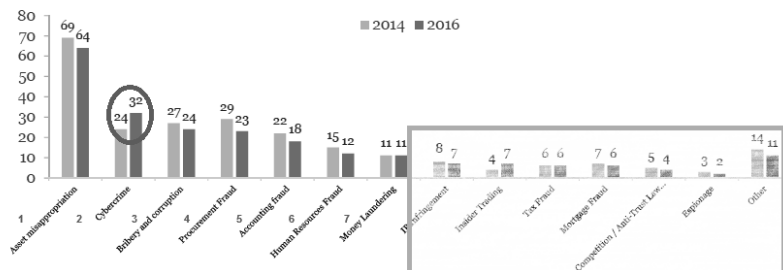
Al seu torn, cadascuna d'aquestes categories de frau es desglossa en multitud de subcategories, com mostrarem en el següent gràfic en relació amb l'Arbre del Fraus, o sistema de classificació del frau i abús ocupacional, desenvolupat per ACFE (figura 1):



Font: ACFE.

Figura 1. L'Arbre del Frau.

En relació amb la tipologia de delictes econòmics soferts per les organitzacions, a continuació mostrem el resultat obtingut a través de l'Enquesta mundial sobre frau i delictes econòmics realitzada per PwC el 2016, on observem que els delictes econòmics que més es repeteixen en les companyies són l'apropiació indeguda, el cibercrim o delictes informàtics, i la corrupció (figura 2).

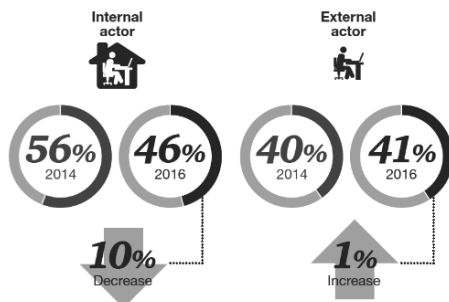


Font: Enquesta mundial sobre el frau elaborada per PricewaterhouseCoopers en 2016.

Figura 2. Delictes econòmics més freqüents en les companyies.

Així mateix, podem parlar de (i) fraus interns, que serien els organitzats per una o diverses persones dins de l'organització, amb la finalitat d'obtenir un benefici propi, i (ii) fraus externs, que serien els que s'efectuen per una o diverses persones en la cerca d'un benefici propi, utilitzant-hi fonts externes tals com bancs, clients, proveïdors, etc.

A continuació, igualment a través de la citada enquesta mundial sobre frau i delictes econòmics realitzada per PwC en 2016, observem (figura 3) com el *gap* o la distància entre els fraus perpetrats per treballadors i per agents externs a les companyies, està disminuint, en gran part per la conscienciació enfront del frau i la implementació de més mecanismes de prevenció per part de les companyies.



Font: Enquesta mundial sobre el frau elaborada per PricewaterhouseCoopers en 2016.

Figura 3. Evolució dels actors en la comissió de delictes econòmics en les companyies.

Tractament del risc de frau

Les companyies poden tractar el risc de frau mitjançant una combinació de mesures de **(i) prevenció**, establint programes de control de frau, essent un exemple d'això els codis de conducta i les adequades polítiques de comunicació i formació; **(ii) dissuasió i detecció**, implantant indicadors adequats i establint uns canals de denúncia eficaços. És en aquesta fase on entra en joc la identificació dels senyals d'alerta de frau; i **(iii) resposta o recerca**, mitjançant tècniques forenses de recerca i presentació d'evidències i proves a les instàncies judicials.

Perquè tots aquests mecanismes puguin funcionar, és vital que les companyies:

- Creïn i mantinguin una cultura d'honestedat i moral, des de les més altes esferes de la companyia.
- Avaluin els riscos de frau, implementant els processos, procediments i controls necessaris per mitigar aquests riscos i reduir les oportunitats de frau.
- Desenvolupin un adequat procés de vigilància.

En aquest sentit, i sobretot en relació amb el primer punt, el frau serà menys freqüent quan els treballadors tinguin sentiments positius cap a l'organització, i no se sentin menyspreats, amenaçats o ignorats. Alguns factors que no contribueixen a un ambient de treball positiu i que, per tant, podrien incrementar el risc de frau, són:

- Que la direcció no recompensi les bones maneres de fer dels seus treballadors, o falta de reconeixement per l'acompliment del treball.
- Percepció de faltes d'equitat en l'organització.
- Baixa lleialtat a l'organització o falta de sentiment de pertinença.
- Expectatives de pressupost o altres metes o objectius personals difícils d'aconseguir.
- Temor a donar males notícies als supervisors.
- Remuneració per sota del mercat.
- Falta de formació o falta d'oportunitats de promoció.

Per tot l'anterior, és important establir un sistema de contractació i promoció dels treballadors adequat. Si no es fa, algun treballador, sota certes mesures de pressió i percebent alguna oportunitat dins de la companyia (després veurem els elements del frau), estaran disposats a comportar-se de manera deshonest i fraudulenta.

Com s'estableix en la publicació *Gestió del Risc de Frau Empresarial*, elaborada per l'ACFE, l'AICPA i l'IIA, anteriorment esmentats, les organitzacions haurien de guiar-se pels 5 principis següents:

1. El govern corporatiu de les companyies ha d'implementar un programa de gestió del frau, transmetent les expectatives de l'alta direcció en matèria de risc de frau.
2. S'ha d'avaluar periòdicament l'exposició al risc de frau, identificant potencials esquemes i esdeveniments que cal mitigar.
3. Les tècniques de prevenció s'han d'establir per mitigar possibles impactes en les organitzacions.
4. Les tècniques de detecció han d'establir-se per descobrir esdeveniments de frau quan les mesures de prevenció fallin o es materialitzin els riscos no mitigats.
5. Cal implementar un procediment de report per sol·licitar i recaptar dades de potencials fraus, i atorgar un enfocament coordinat de recerca i accions correctives.

Per la seva banda, les Unitats d'Auditoria Interna, en la seva missió d'avaluació dels processos de riscos, controls i govern, han d'assumir les següents actuacions:

1. Identificar els indicadors de frau que permetin detectar-los i dissuadir-los, entenent per dissuasió del frau totes aquelles accions encaminades a evitar la realització del frau o limitar els seus impactes si finalment es produeix.
2. Ajudar en la dissuasió del frau mitjançant l'examen i l'avaluació de l'adequació i l'efectivitat del sistema de control intern, considerant el grau d'exposició o risc potencial en els diferents segments de les operacions de l'organització.
3. Quan existeixin sospites de l'existència d'irregularitats, ha d'informar a les autoritats competents de l'organització.
4. Recomana qualsevol recerca que consideri necessària.

L'important és ser conscients que la prevenció és la millor forma de combatre els fraus, i, per això, les Unitats d'Auditoria Interna han d'actuar decididament emprant diverses tècniques com les denominades banderes vermelles, que permetran observar situacions que alertin de la possible existència de factors de risc de frau.

2. Qui està en predisposició de cometre frau?

Els treballadors que estan en predisposició de cometre fraus són generalment aquells que es troben davant una situació d'Oportunitat, Pressió i Racionalització. Això és l'anomenat Triangle del Frau¹.

A continuació definim què entenem per cadascun d'aquests conceptes:

- **Oportunitat:** es tracta de trobar una porta oberta per la qual poder resoldre un problema personal violant la confiança dipositada per l'organització. Es dona generalment davant l'absència d'un sistema intern de control efectiu i adequat, o la falta d'un sistema de supervisió i revisió contínua, absència d'una adequada separació de poders, o la falta d'un circuit definit d'aprovació per part de la direcció.

En aquest sentit, podem parlar dels següents indicadors de l'Oportunitat:

- Excés de confiança: es tracta de l'indicador més comú. Ocorre generalment amb aquells treballadors de confiança, que a vegades compten amb l'autorització dels seus superiors per signar en el seu nom, agilitzant amb això els col·lapses administratius en l'organització, però posant en risc l'existència de documents no autoritzats, però signats.
- Accés privilegiat: hi ha determinades persones en les organitzacions que compten amb una autorització expressa per accedir a arxius confidencials, bases de dades, registres, etc., la qual cosa els permet tenir accés a una gran font d'informació. Per això, s'ha de comptar amb un control exhaustiu del personal amb determinades autoritzacions privilegiades d'accés a informació.
- Coneixement de l'operativa financera: existeixen treballadors deshonestos que, observant el moviment administratiu, operacional i financer de l'organització, són capaços de determinar i calcular els riscos de l'activitat en qüestió, orientant els seus comportaments a la comissió d'un frau.
- Absència de control: aquest és un dels factors que més afavoreixen la comissió d'irregularitats administratives, i posteriorment, en una àrea de confort, activitats il·lícites, amb el convenciment que no existeix la possibilitat de ser descobert.
- Manca de mitjans de seguretat: permetent l'accés no autoritzat a determinades àrees o arxius de la companyia.

1. Teoria del Triangle del Frau (Cressey, 1973) ja explicat anteriorment en aquest monogràfic.

- **Pressió** (incentiu o necessitat): representa l'impuls, ganes o desig material o psicològic del defraudador a cometre el frau. Pot estar motivat per problemes financers personals, addiccions tals com les drogues o el joc que hagin generat deutes excessius.

En la majoria dels casos, l'incentiu per excel·lència del defraudador és l'afany de lucre. No obstant això, existeixen altres tipus de necessitats o incentius que mouen el defraudador a cometre actes il·lícits. Aquestes serien les necessitats legítimes (no per això, lícites) o circumstancials.

Entre els indicadors de la pressió o necessitat, trobem els següents:

- Situació econòmica: existeixen treballadors amb estils de vida extravagant, despreocupació pel pressupost personal, sou baix, deutes personals motivats pel joc o diferents addiccions, o deutes comercials, que els porta a comportar-se d'una manera no ètica davant l'organització en la qual treballen, involucrant-se en activitats il·lícites que compensin les seves necessitats econòmiques i financeres.
- Necessitats legítimes o circumstancials personals: estaríem davant casos de dificultats econòmiques que no permeten el pagament de matrícules dels fills en col·legis o universitats, el tractament d'alguna malaltia en el si de la família, etc. davant aquests casos, i davant la dificultat de trobar altres mitjans econòmics, moltes persones es veuen impulsades a buscar la mínima oportunitat de defraudar la seva organització.

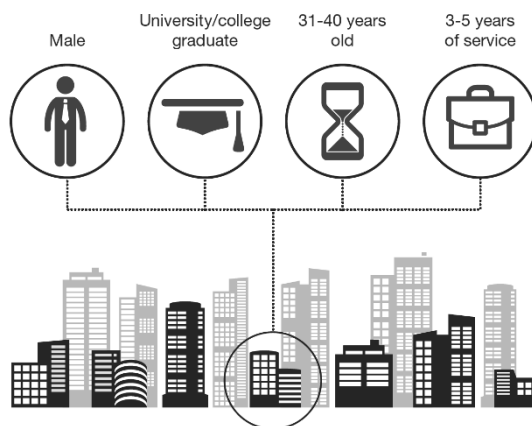
- **Racionalització:** significa que el treballador busca una justificació per a la seva actuació fraudulenta, bandejant el sentiment de culpabilitat. El defraudador percep la seva conducta il·lícita com a correcta, és a dir, interpreta equivocadament els seus actes de tal forma que els considera com a acceptables, sense mostrar-hi cap tipus de sentiment de culpabilitat.

Entre els indicadors de la racionalització o justificació dels actes il·lícits comesos, trobem els següents:

- Motiu ideològic: moltes persones tenen idees confuses sobre què és lícit i il·lícit, i mantenen una idea distorsionada de "Robin Hood", en la qual creuen que cometre frau és lícit per ajudar els pobres i desemparats, incloent-se en la categoria de pobre i desemparat.
- Sentiment d'injustícia: existeixen determinats treballadors que consideren que estan rebent un tracte injust, abús de poder, maltractament psicològic, discriminació o desigualtat en el repartiment de tasques o recompenses, falta d'expectatives en el desenvolupament professional, etc. Aquests sentiments poden incentivar als treballadors a

cometre algun tipus de frau en l'organització, com a recompensa al sentiment d'injustícia que perceben.

En aquest sentit, i fent referència novament a l'enquesta elaborada en l'àmbit global per PwC, sobre delictes econòmics i frau empresarial, observem que el perfil típic del defraudador intern en les companyies compleix les següents característiques (figura 4):



Font: Enquesta mundial sobre el frau elaborada per PricewaterhouseCoopers en 2016.

Figura 4. Perfil del defraudador intern.

Com podem observar, el defraudador intern típic sol ser home, amb estudis, entre 30 i 40 anys, i amb una experiència en la companyia entre 3 i 5 anys.

Ni els informes financers fraudulents ni la malversació d'actius poden ocórrer sense una oportunitat dels treballadors percebuda per cometre l'acte il·lícit i poder ocultar-ho. Per això, les organitzacions han de reduir les oportunitats de frau per mitjà de la identificació i mesurament dels riscos de frau, prenent mesures per mitigar-los, i implementant i supervisant els controls interns preventius i de detecció així com altres mesures dissuasives.

Alguns factors que contribueixen al fet que el frau sigui possible són els següents:

- **Pressions internes o externes** perquè la companyia compleixi amb determinats objectius establerts. El risc més gran d'aquesta pressió

està en l'interès de l'administració de la societat a alterar la informació financera de la companyia i donar així compliment a les expectatives dels inversors. Algun dels mecanismes més utilitzats són (i) incrementar els actius de manera fictícia, (ii) augmentar els ingressos sense justificació, (iii) disminuir els passius ocultant-ne les obligacions, (iv) reduir els costos i les despeses.

- **Motivació dels treballadors** per a la consecució dels objectius comercials establerts. En aquest cas l'interès radica en els treballadors de la companyia en la manipulació de les vendes i gestió de les carteres, presentant vendes fictícies, cobrint saldos d'un client amb ingressos d'un altre, manipulació dels ingressos amb ingressos d'exercicis anteriors....
- **Nivell de control baix en la companyia**, que pot traduir-se en pèrdues d'actius derivats de robatori.

Banderes vermelles (*red flags*) o indicadors de frau

Com hem apuntat anteriorment, en aquest document tractarem de mostrar o ajudar a identificar situacions potencials de frau. Per a això, assenyalem quines són les que més comunament es poden donar.

No obstant això, la presència d'aquests indicadors no implica necessàriament l'existència de frau, però pot ser un indicati d'un cert grau de risc de frau. I, per contra, l'absència d'aquests indicadors de frau, no garanteix la no existència de frau en les companyies. No obstant això, quan ens trobem davant algun d'aquests indicadors, podem assenyalar que el risc de frau és alt, i és necessari un cert grau de precaució o mesures addicionals de prevenció.

3. Què entenem per Bandera Vermella?

Una bandera vermella és un cúmul de circumstàncies inusuals que no es corresponen amb l'activitat normal i rutinària de la companyia. Es pot entendre com un senyal o alarma que alguna cosa fora del comú està succeint i necessita una recerca exhaustiva.

En aquest sentit, el fonament d'una bandera vermella és una anomalia, és a dir, una variació sobre un patró comú de comportament, o, fins i tot, observar que alguna cosa està fora de lloc.

Les anomalies observades poden ser de diferent índole: anomalies en els patrons de comportament de les persones, anomalies estadístiques, o anomalies organitzacionals.

- En relació amb les **anomalies en el comportament**, ens referim a canvis inusuals en el patró de comportament tradicional d'un indi-

vidu, com començar a viure per sobre de les seves “aparents” possibilitats, canvis en l'estil de vida o canvis d'actitud davant de certes activitats. El clàssic exemple és aquella persona que comença a dur un estil de vida extravagant, per sobre dels ingressos que percep. No obstant això, observar aquest canvi en el comportament d'una persona no significa necessàriament que s'estigui cometent un frau, encara que sí que és un senyal d'alarma.

- Determinades activitats o comportaments nous de les persones poden contribuir a l'existència de problemes o pressions financeres, que poden motivar la comissió de fraus. Aquests comportaments o activitats podrien ser l'addicció al joc, o l'abús de determinades substàncies il·legals i de preus elevats.
- En relació amb les **anomalies estadístiques**, aquestes es poden originar per exemple amb les despeses de viatge relacionades amb el treball, és a dir, quan aquestes despeses deduïbles superen un cert volum o percentatge dels ingressos bruts percebuts.
 - Una vegada més, aquestes despeses poden ser totalment legítimes, però poden ser també indicadors de tot el contrari.
 - Un altre indicatiu o incongruència estadística que pot originar un indicatiu de frau es produeix davant una variació injustificada sobre el preu de cotització de les accions, un inusual canvi en el comportament de facturació, pagaments realitzats a través de la targeta de crèdit d'un treballador, trucades atípiques des del telèfon d'algun dels treballadors, ràtios de pèrdues sobre volum de negocis d'un determinat comerciant massa altes, etc.
- Finalment, en relació amb les **anomalies organitzacionals**, ens referirem a aquelles pràctiques que es donen en una organització que s'allunyen d'aquelles altres considerades al mercat com les “millors pràctiques”.

En aquest sentit ens referim a situacions tals com la falta de lideratge, o la feblesa d'aquest, sistemes inadequats de comunicació dins de l'organització, o la falta de transparència.

Així mateix, l'absència de control financer, o l'existència d'un Consell d'Administració que no gaudeixi de la independència deguda respecte del director general de la companyia, podria indicar certs indicis o oportunitats de comissió de frau, que d'una altra manera, no existiria.

De la mateixa manera, una altra anomalia organitzacional podria observar-se en el disseny d'objectius irrealistes o de difícil consecució, o d'estructures d'incentius basats en certes comissions, que podrien contribuir al fet que els treballadors menys honestos cometessin alguna modalitat de frau.

Com hem esmentat anteriorment, l'absència d'aquestes anomalies no significa necessàriament l'absència de frau. És més, els millors i més astuts defraudadors, com assenyalava M. Sparrow en 1996, en la seva publicació "*License to Steal: why fraud plagues America's Health Care System*", tenen molta cura de fer l'impossible per no deixar cap tipus de petjada o pista sobre el frau comès. Per aquesta raó, a més d'atendre els "senyals o banderes vermelles", les companyies hauran de fer ús de mecanismes addicionals de detecció de fraus, com a auditories aleatòries o canals de denúncia (també denominats "*hotlines*") mitjançant els quals, terceres parts podran informar sobre possibles situacions fraudulentas de les quals tinguin coneixement.

4. Classificació dels fraus

Podem classificar el frau en funció del context en el qual té lloc i la naturalesa de la relació existent entre el defraudador i la víctima (l'organització). En aquest sentit, podem parlar de:

1. Fraus comesos contra l'organització per un directiu o alt càrrec d'aquesta organització. Estaríem davant casos de frau contra els accionistes, els creditors, o fins i tot pràctiques corruptes amb l'Administració Pública.
2. Fraus comesos contra l'organització per un client o un treballador. Aquest tipus de fraus inclourien actuacions com la malversació de fons, fraus en les assegurances contractades, evasió d'impostos o algun altre tipus de frau contra el govern.
3. Fraus comesos contra una persona per un altre individu en un context de "*face to face*". És a dir, en el context d'una confiança entre dues persones, una decideix enganyar l'altra, abusant d'aquesta confiança, per exemple mitjançant consells d'inversions que resulten ser fraudulentas.
4. Fraus comesos massivament contra un grup d'individus a través de mitjans electrònics o per altres mètodes indirectes. Aquest seria el cas de les Cartes Nigerianes², manipulació de la cotització d'un

2. Aquesta estafa consisteix a il·lusionar la víctima amb una fortuna inexistente i persuadir-la perquè pagui una suma de diners per endavant, com a condició per accedir a la suposada fortuna. Les sumes sol·licitades són bastant elevades, però insignificants comparades amb la fortuna que les víctimes esperen rebre. <http://www.abc.es/20120613/espana/abci-delitos-internet-cartas-nigerianas-201206121854.html>.

valor, publicitat enganyosa o sol·licitud d'inversions a un nombre elevat de víctimes (com va ocórrer amb l'emissió de pagarés a Nova Rumasa).

4.1. Classificació de les banderes vermelles

Com anem esmentant, les banderes vermelles no necessàriament han de ser significatives, sinó que pot presentar-se com una petita alerta davant una situació aparentment estranya o anòmala. Aquesta petita alerta per si sola pot no constituir un frau, però l'acumulació de petites alertes sí que poden presentar un indici de la comissió de certes irregularitats.

Podem establir una classificació d'alertes o banderes vermelles segons la seva naturalesa, de la següent forma:

- 1. Documentals:** les que trobem en documents, contractes, factures, correspondència (física o electrònica), etc.
- 2. Personals:** les que interfereixen en el comportament o en l'actitud de les persones, és a dir, que motiven comportaments inusuals o estranys.
- 3. De procés:** les que trobem en els processos administratius de l'organització.
- 4. Conceptuals:** aquestes són les més complicades d'identificar, ja que requereixen un procés de raonament, i no és suficient l'observança del fet en qüestió.

La detecció de fraus o irregularitats pot afectar el normal desenvolupament d'una auditoria, i la facultat de destriar allò que està fora de lloc dependrà d'aspectes com el discerniment del professional, la seva experiència, coneixements i intuïció en molts casos.

5. Tipus de banderes vermelles

En aquest apartat exposarem una sèrie d'exemples de banderes vermelles que facilitin el lector a identificar potencials situacions de comissió de fraus o irregularitats en el si d'una organització.

- (i) Banderes vermelles relacionades amb els treballadors:
- Canvis en l'estil de vida dels treballadors: cotxes cars, grans viatges, joies, canvi de casa, roba de marca, etc.

- Grans deutes personals o problemes financers, que poden derivar fins i tot en la petició de diners a companys de treball.
 - Canvis en el comportament o conducta, deguts al consum de drogues, alcohol, joc o fins i tot la por a perdre l'ocupació, motivada pels problemes financers anteriorment assenyalats.
 - Alta rotació de treballadors, sobretot en aquelles àrees més vulnerables a la comissió de fraus (tresoreria, magatzem, etc.).
 - Treballadors que no gaudeixen dels períodes de vacances o es neguen a agafar baixes per malaltia, quan fos necessari.
 - Advertir falta de segregació de funcions en àrees vulnerables, com a tresoreria.
- (ii) Banderes vermelles relacionades amb la Direcció:
- Membres de l'alta direcció es mostren poc inclinats a donar informació als auditors.
 - Existència de continus enfrontaments amb els auditors, i/o excessiva rotació dels auditors externs.
 - Les decisions de la direcció són preses per una única persona, imposant la seva voluntat, o per un grup reduït d'individus.
 - La direcció mostra una falta de respecte per les autoritats.
 - Existència d'un feble entorn de control de la companyia.
 - El personal dels departaments comptables no compta amb l'experiència i la formació adequada per al seu lloc.
 - Descentralització de funcions sense l'adequat monitoratge i seguiment.
 - Canvis freqüents, i sense justificació aparent, en els comptes bancaris.
 - Venda d'actius de la companyia, o desinversions, per sota del preu de mercat.
 - Continus refinançaments de préstecs.
 - Excessives transaccions i anotacions comptables al final de l'any fiscal.
 - Elevada taxa de rotació de treballadors.
 - Inesperades disminucions en els saldos de caixa.
 - Negativa en l'ús de documents marcats amb un número de sèrie.
 - Establiment de programes de compensació desproporcionats amb els objectius.
 - Transaccions financeres fora del comú, sense una aparent relació amb el negoci.
 - Contractacions de serveis sobre els quals no s'observa cap resultat concret.
 - Gran quantitat de documents fotocopiats o perduts.

- (iii) Banderes vermelles relacionades amb canvis en el comportament:
- Demanar prestats diners als companys de treball.
 - Creditors que es presenten en el lloc de treball.
 - Addicció al joc.
 - Consum excessiu d'alcohol, o altres substàncies.
 - Freqüentment o fàcilment irritat o molest.
 - Respostes no adequades o sense suport o justificació a les preguntes.
 - Fer gala de noves compres o adquisicions personals que impliquin sumes grans de diners.
 - No gaudir dels períodes de vacances, o negar fins i tot possibles promocions, per por de ser descobert.
 - Portar grans summes de diners sempre a la cartera.

- (iv) Banderes vermelles relacionades amb la Caixa/Tresoreria i comptes a cobrar

La caixa o els diners en efectiu és tradicionalment l'actiu que amb més freqüència "desapareix". Per això els auditors han de posar especial atenció a qualsevol dels següents senyals:

- Excessiu nombre d'anul·lacions, descomptes o devolucions.
 - Comptes bancaris no autoritzats.
 - Sotada activitat amb comptes bancaris inactius.
 - Discrepàncies entre els saldos dels dipòsits bancaris i els imports comptabilitzats.
 - Elevat import en els comptes de despeses, subministraments i reemborsaments als treballadors.
 - Presència de vals de treballadors a la caixa per a despeses menors (també denominada caixa petita) del treballador encarregat d'aquesta caixa.
 - Excessives o injustificades transaccions en metàl·lic.
 - Gran nombre de *write-off* de comptes (cancel·lació de comptes o d'anotacions comptables).
 - No conciliació dels comptes bancaris amb la comptabilitat.
- (v) Banderes vermelles relacionades amb els ingressos:
- Vendes falses o clients ficticis.
 - Vendes a tercers relacionats.
 - Reconeixement d'ingressos sobre la base de comandes.
 - Col·lusió amb clients per anticipar facturació.
 - Vendes o devolucions de vendes no registrades comptablement.
 - Incrementar les vendes modificant les condicions habituals.
 - Manipulació de descomptes, per exemple amb la reducció de preus no provisionats o basats en acords ocults amb clients.

- Abonaments a clients mitjançant la manipulació de preus de l'exercici següent.
 - Falsejar o eliminar la informació en la qualificació creditícia inicial dels clients, forçant més vendes i assumint més riscos.
 - Suborn al personal de control creditici.
 - Clients morosos no provisionats o amb excés de provisió.
- (vi) Banderes vermelles relacionades amb les nòmines:
- Inconsistència en les hores extraordinàries als centres de cost de la companyia.
 - Massa hores extraordinàries carregades durant un període de baixa intensitat o càrrega de treball.
 - Hores extraordinàries carregades per treballadors que per les seves funcions no tindrien aquesta sobrecàrrega de treball.
 - Variacions injustificades al pressupost de les nòmines per centre de cost.
 - Existència de treballadors amb duplicitat de nombre de la Seguretat Social, noms i/o adreces.
 - Existència de treballadors sense deduccions a la nòmina (o molt baixes).
- (vii) Banderes vermelles relacionades amb les compres i l'inventari:
- Increment significatiu en el nombre de reclamacions sobre els productes o serveis.
 - Augment de les compres, la qual cosa implica major volum d'inventari, sense un increment en les vendes de la companyia.
 - Anormals o inusuals minvaments en l'inventari.
 - Falta de seguretat física sobre l'inventari o els actius de la companyia.
 - Càrrecs sense la corresponent documentació suport o albarà de les mercaderies lliurades.
 - En relació amb una falsa valoració: sobre o infravaloració de l'inventari de matèria primera, sobre o infravaloració del treball en curs, traspàs dels treballs en curs entre contractes, manipulació dels mètodes de valoració.
 - En relació amb una falsa quantitat: mercaderia venuda o llogada a un tercer utilitzada en el recompte físic, increment d'estoc per compres fictícies, manipulació en el tall d'operacions, caixes buides incloses en els palets, utilització de mercaderia prestada per tercers.
 - En relació amb una falsa qualitat: falsificació de la documentació relativa a les especificacions tècniques, ocultació de dades adverses a la qualitat de l'estoc.

(viii) Banderes vermelles relacionades amb les despeses:

- Pagaments a proveïdors que no han estat prèviament homologats per la Societat.
- Alt volum de compres a proveïdors nous.
- Gran nombre de compres que vulneren els procediments normals establerts en el procés de compres.
- Existència de proveïdors que no tenen adreça física.
- Existència de proveïdors l'adreça dels quals és la mateixa que la d'un treballador de la companyia.
- Els agents de compres porten amb ells els pagaments als proveïdors, en lloc de fer-ho via correu electrònic.
- Clàusules de pagament inusuals per compensar sobre o infra preus.
- Defecte de provisions de despeses, o revisions injustificades de provisions.
- Descomptes prèviament registrats com a ingressos.

6. Anàlisi proactiva de dades

En l'era digital en la qual ens trobem, observem que la dinàmica dels negocis està sofrint una gran transformació, i comença a tenir molta importància el que es coneix amb el nom de *Big Data*, fent referència a la gran informació o dades que generen els sistemes de les companyies.

Molts dels indicadors de frau i conductes irregulars, tant reals com potencials, radiquen en les dades sobre transaccions, dades operatives i dades financeres de l'organització. Existeixen dades en totes les àrees de les organitzacions, bé en els sistemes comptables, ja sigui els complexos com els més simples, bé en els sistemes de seguretat de la companyia i xarxes socials, que poden identificar-se utilitzant tècniques i eines de tractament i anàlisi de dades, tant estadístiques com qualitatives.

Aquestes anàlisis proactives són un conjunt de tècniques analítiques i proves creuades informatitzades que identifiquen relacions que no resulten inicialment òbvies, amb l'objectiu de posar en relleu potencials conductes irregulars que poden passar inadvertides per a la direcció. És a dir, ajuden a identificar aquells assumptes dins de l'organització que requereixin més revisió, i permeten, així mateix, la presa de decisions d'una forma més pràctica, i dirigint els esforços de recerca a aquelles àrees que més ho necessitin.

Els beneficis d'aquestes anàlisis inclouen els següents:

- Aprofundir en el coneixement del negoci.

- Reduir els costos existents i els futurs a través de l'automatització de processos.
- Descobrir relacions ocultes entre persones i empreses.
- Realitzar proves integrals (100% de les dades) per a la verificació de processos i controls, la qual cosa permet analitzar més transaccions en menys temps, de forma més eficient i rendible.
- Punt de partida per a l'anàlisi d'operacions sospitoses, identificant anomalies i patrons d'alt risc.
- Avaluació sobre l'efectivitat dels controls dissenyats per a la prevenció de fraus.
- Control continu de vulnerabilitats, amenaces i àrees sensibles al frau.

A fi que aquestes metodologies analítiques siguin efectives, és fonamental incorporar aquestes anàlisis de dades al cicle de vida de l'auditoria interna, així com tenir les capacitats, en el sentit d'habilitats i eines, adequades. Així mateix, a la planificació i execució dels procediments analítics, cal desenvolupar els següents procediments:

1. Definir els objectius globals de l'anàlisi.
2. Avaluar el perfil de risc de frau dels sistemes i processos.
3. Dissenyar una metodologia per adquirir, extraure i avaluar dades.
4. Definir les anàlisis que seran dutes a terme.
5. Seleccionar les eines de programari més idònies que seran utilitzades per dur a terme les anàlisis dissenyades.
6. Realitzar l'anàlisi, agregar i prioritzar els resultats, i revisar i resoldre les excepcions identificades.

Amb el seguiment continuat de les transaccions, l'organització podrà identificar les transaccions o els patrons de conducta potencialment fraudulents, conformement a intervals de dies, setmanes o mesos.

Referències Bibliogràfiques

- ABC (2012) 13-06-2012 "Así se prepara la estafa de las *Cartas Nigerianas*"
<http://www.abc.es/20120613/espana/abci-delitos-internet-cartas-nigerianas-201206121854.html>.
- ACFE (2014) "Report to the Nations on occupational fraud and Abuse".
- CRESSEY, D. (1972) "Criminal Organization: Its Elementary Forms", Harper and Row, Nova York.

DINAPOLI, T. (2011) “Red Flags for Fraud”. State of New York Office of the State Comptroller, available on-line at http://www.osc.state.ny.us/localgov/pubs/red_flags_fraud.pdf.

PwC (2016) Enquesta mundial sobre el frau.

SPARROW, M. (1996) “License to Steal: why fraud plagues America’s Health Care System”.

ACCID

Associació
Catalana de
Comptabilitat i
Direcció

Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció

Edif. Col·legi d’Economistes de Catalunya

Pl.- Gal·la Plàcida 32, 4^a planta - 08006 Barcelona

Tel. 93 416 16 04 extensió 2019

info@accid.org - www.accid.org - @Associacio ACCID