



Comité *Retrato del Fraude en*
Puerto Rico 2020

Estudio sobre el fraude en Puerto Rico 2020

Resultados

FUNDACIÓN DEL COLEGIO CPA PUERTO RICO



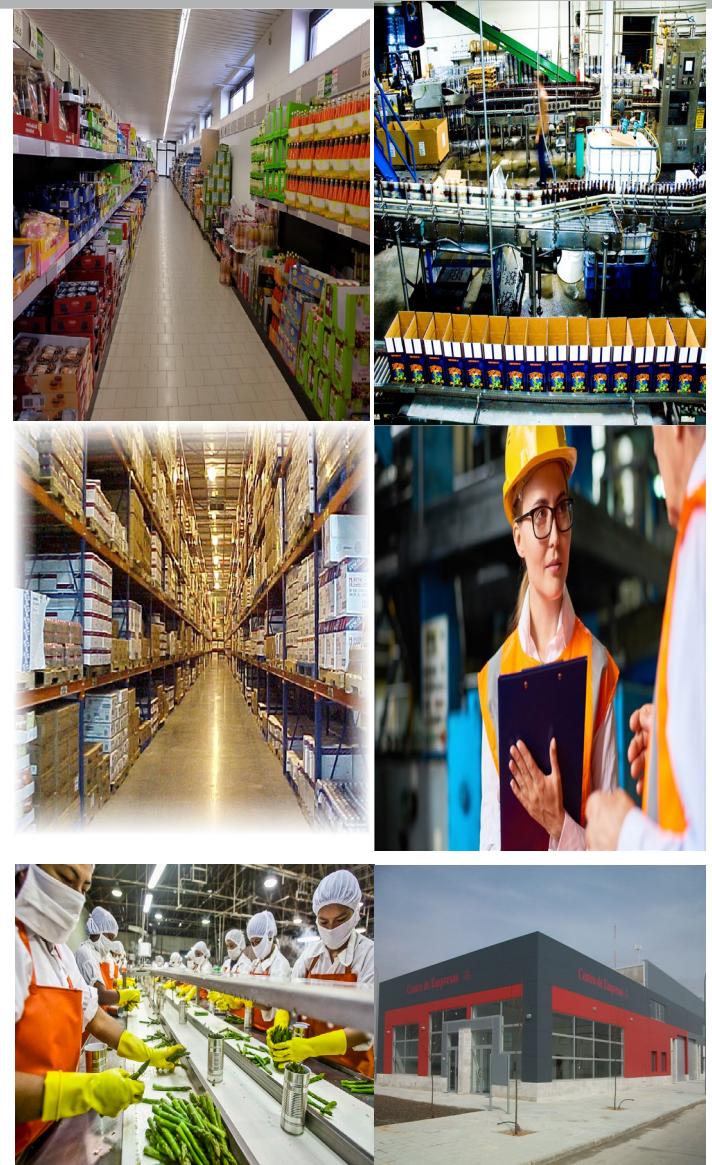
En Puerto Rico nunca se había realizado un estudio sobre la incidencia de fraude ocupacional en la **empresa privada**. El estudio preparado por la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados de Estados Unidos (*Association of Certified Fraud Examiners* – conocida por sus siglas en inglés ACFE) titulado *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* era básicamente el informe más utilizado y conocido en Puerto Rico en relación al tema.

En el 2005 y 2006 la **Fundación Colegio CPA** de Puerto Rico realizó el primer estudio de fraude de amplia divulgación en Puerto Rico. Este estudio fue presentado en verano de **2006**.



El estudio sobre el fraude 2005/2006 en Puerto Rico tuvo como objetivo fundamental recopilar información sobre la incidencia de fraude ocupacional en la **empresa privada**, el costo relacionado a los actos fraudulentos y las medidas que podrían prevenir estos lamentables incidentes.

Luego en el 2018, el Colegio de CPA realizó un estudio abarcando todos los sectores incluyendo gobierno.



Nuevo estudio 2020

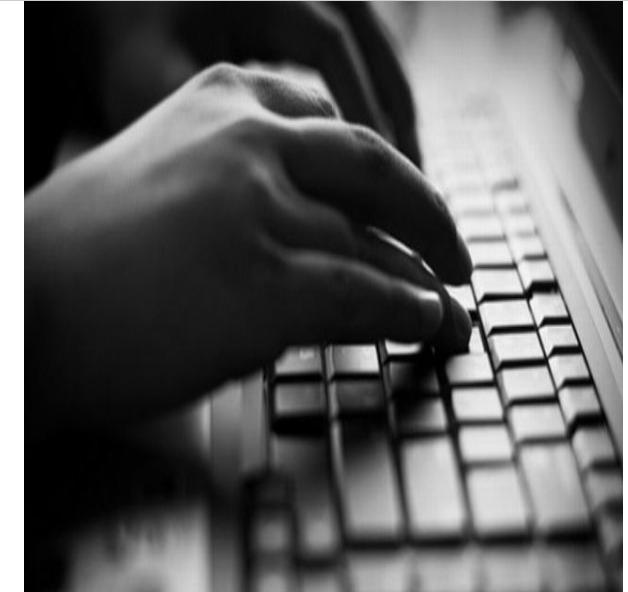


El **Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico** en alianza con la **Asociación de Examinadores de Fraude Certificados**, el **Instituto de Auditores Internos** y el **Colegio de Abogados y Abogadas de Puerto Rico** se han dado a la tarea de recopilar y analizar la información sobre el fraude ocupacional en Puerto Rico, con el propósito principal de conocer su incidencia y las medidas de prevención que utilizan las organizaciones, entre otros asuntos.



Herramienta del estudio

- Cuestionario a través de internet
 - Confidencial
 - Anónimo
-
- Contratación de proveedor (tercero) para la tabulación, entre otras tareas



Herramienta del estudio

El mismo solo debía ser contestado por aquellas personas que habían experimentado y participado en la investigación de algún incidente de fraude en los pasados 2 años (**de enero 2018 hasta diciembre 2019**) donde dicha investigación haya concluido y el perpetrador haya sido identificado. Solicitamos que se completara un solo cuestionario por compañía/entidad.



Herramienta del estudio

Todos podían participar accediendo el cuestionario a través de:

www.fraude2020.com



Metodología – Nota aclaratoria

Esta encuesta fue una autoadministrada por los participantes. Nuestro estudio utilizó una metodología cuantitativa que incluyó la medición numérica de los resultados. Debido al tamaño de la muestra, los hallazgos del Estudio se deben tomar solamente como referencia.

Además, no todas las preguntas fueron respondidas por todos los participantes por lo que en ocasiones la base de las tablas/gráficas varía. En algunas ocasiones, reclasificamos ciertas contestaciones colocadas en “otros”, los cuales se contabilizaron en las clasificaciones correspondientes.



Estudios realizados

- **Fundación Colegio CPA Puerto Rico** – *Estudio del Fraude en Puerto Rico 2005/2006*
- **Asociación de Examinadores de Fraude Certificados de Estados Unidos (Association of Certified Fraud Examiners – conocida por sus siglas en inglés ACFE)** - *Estudio Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse 2018 & 2020*
- **Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico** – *Estudio Retrato del Fraude en Puerto Rico 2018 & 2020*



Agradecimiento

Agradecemos a los miembros del Comité por la excelente colaboración durante este Estudio:

CPA y Lcdo. Gerald Burgos

CPA Alberto Fernández, CFE, CVA

CPA Carlos García, CIA, CFE

Sra. Griselle González

Lcdo. Milton Méndez, CFE

CPA Agnes Suárez

Dra. Janet Cabrera

Dr. Carlos Figueroa, CPA, CFE

Sr. Yamil Gautier, Ms

Srta. Issel Masses

Lcdo. Francisco Santiago

CPA Ramón Trabal

CPA Eduardo González-Green, CFF, CFE - Presidente



Introducción

El término fraude ocupacional puede definirse como aquellos actos cometidos por empleados con el objetivo de obtener beneficios económicos por medio de la utilización indebida o la apropiación ilegal de los recursos organizacionales y la manipulación de los estados financieros.



Introducción

Los esquemas de fraudes ocupacionales pueden ser tan simples como la apropiación de libretas, tintas de impresoras y otros suministros de oficina, hasta complejos esquemas para mejorar resultados operacionales, o esconder obligaciones en los estados financieros y otros.



Security System,

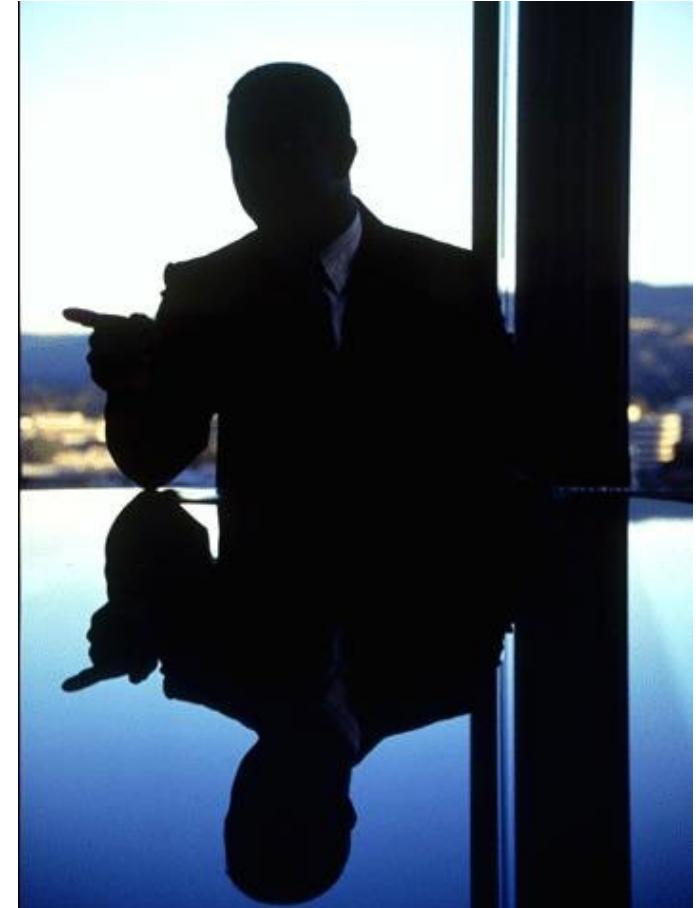


Telecommunications & Energy and Service



Introducción

Todos los esquemas de fraude tienen en común que son **clandestinos**, violan las obligaciones fiduciarias de los empleados en la compañía/entidad y benefician directa o indirectamente al perpetrador.



Contenido

- Muestra
- Características de los participantes y la organización
- Sistema antifraude y asuntos contables
- Estimado de costo de fraude y abuso
- Esquema de fraude
- ¿Cómo se cometió el fraude?
- Detección



Contenido

- La Junta Directiva/administración
- El papel de los Seguros
- Perpetrador
- Acciones tomadas por la empresa
- Hallazgos, conclusión y recomendaciones



OBJETIVO GENERAL



- Medir la incidencia del fraude ocupacional
- Conocer cómo son cometidos los fraudes
- Identificar los sistemas antifraude utilizados en las empresas
- Herramientas para prevenir y detectar el fraude
- Perfil de los perpetradores
- Perspectiva del fraude desde la Junta Directiva/administración
- Acciones tomadas por la empresa

FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO

DIRIGIDA A:

Personas que han experimentado y han participado en la investigación de algún incidente de fraude en Puerto Rico en los pasados 2 años (desde enero 2018 hasta diciembre 2019) y que dicha investigación haya concluido y el perpetrador haya sido identificado.

El cuestionario fue diseñado por el Colegio de CPA junto con otras asociaciones y programado por Ipsos para ser completado por internet. Duración promedio del cuestionario era 22 minutos.

El cuestionario estuvo disponible desde el 4 de febrero al 11 de abril de 2020.

	Muestra*
2018	84 casos completos
2020	44 casos completos 22 cuestionarios adicionales de Expertos en Fraude 167 a 192 participantes adicionales de varios sondeos

*Cada pregunta en el informe se muestra la base real de participantes que la respondieron y excede las cantidades de 84 (2018) y 44 (2020). Estas cantidades anteriores contestaron el cuestionario en su totalidad.

Forensic Investigators

Cuestionario adicional



Cuestionario adicional a Expertos en fraude

Es el interés del Comité reforzar las contestaciones del cuestionario a través de un grupo de expertos nombrados por cada asociación participante.

- Los criterios para catalogar a un profesional como “experto” puede variar en cada asociación. Algunos criterios para catalogar a un profesional como experto pueden incluir la experiencia conocida, participación en talleres educativos sobre el tema de fraude y su entorno, reputación entre sus pares y otros.



Cuestionario adicional a Expertos en fraude

- En el Colegio de CPA establecimos, como guía para nombrar profesionales para este panel, que fueran recomendados por sus pares participantes en las actividades educativas del Colegio o las otras Asociaciones y que al menos hayan realizado tres (3) investigaciones de fraude en los pasados diez (10) años.



Cuestionario adicional a Expertos en fraude

Recibimos 39 nombres de expertos, de los cuales 22 (eran 24 y 2 se descartaron) contestaron un cuestionario más corto (administrado a través Surveymonkey). Los requisitos de este cuestionario fueron diferentes al cuestionario primario (el cuestionario primario era para aquellas personas que habían experimentado y participado en la investigación de algún incidente de fraude en Puerto Rico en los pasados **2 años** (desde enero 2018 hasta diciembre 2019).



Sondeo adicional

Para continuar reforzando el Estudio de Fraude, realizamos un sondeo en algunas actividades del Colegio de CPA y otra asociación. Las actividades y los participantes fueron los siguientes:

**Conferencia:
Fraude de Papel
Colegio de CPA
28 de enero de
2020**

**Conferencia:
Fraude de Papel
Colegio de CPA
27 de febrero de
2020**

**Conferencia:
Industria de Autos
Asociación de
Oficiales de
Cumplimiento de
las Cooperativas
12 de febrero de
2020**

Participantes* **63 a 67**

54 a 64

50 a 65

*Se realizaron 3 preguntas libremente (no habían condiciones particulares) al público utilizando una aplicación electrónica. La cantidad de contestaciones por preguntas variaron.





Perfil de los participantes y la organización

Participante

Posición en la compañía, credenciales, años de experiencia y conocimiento sobre el tema de fraude

Organización

Industria, años de fundada, cantidad de empleados y ventas

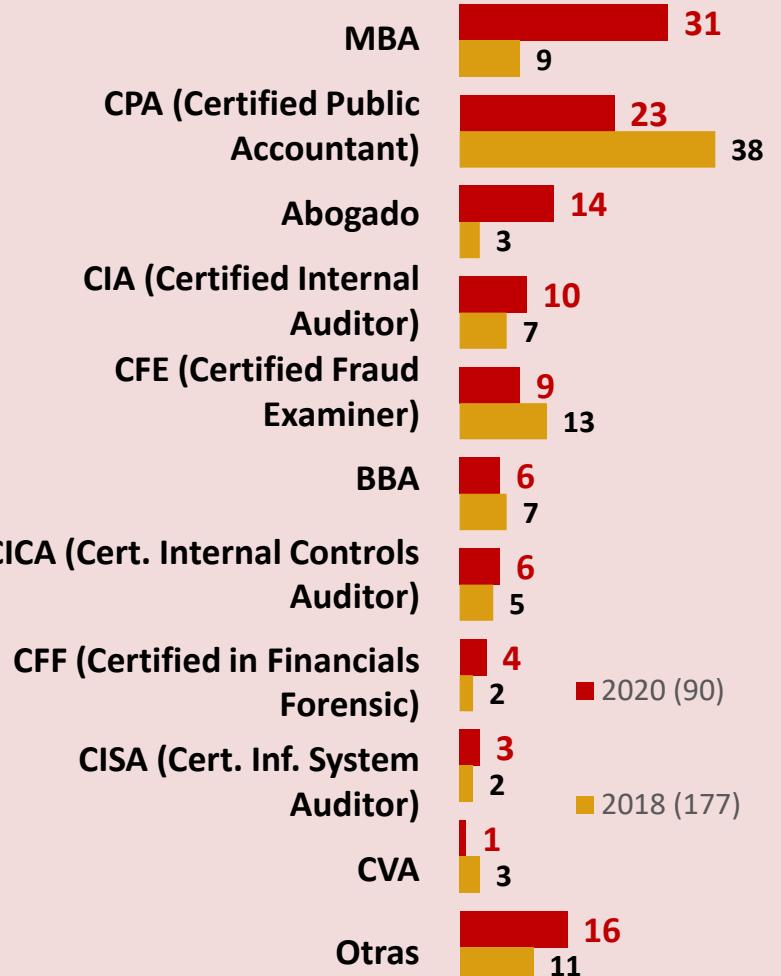
Características del encuestado

Datos en %

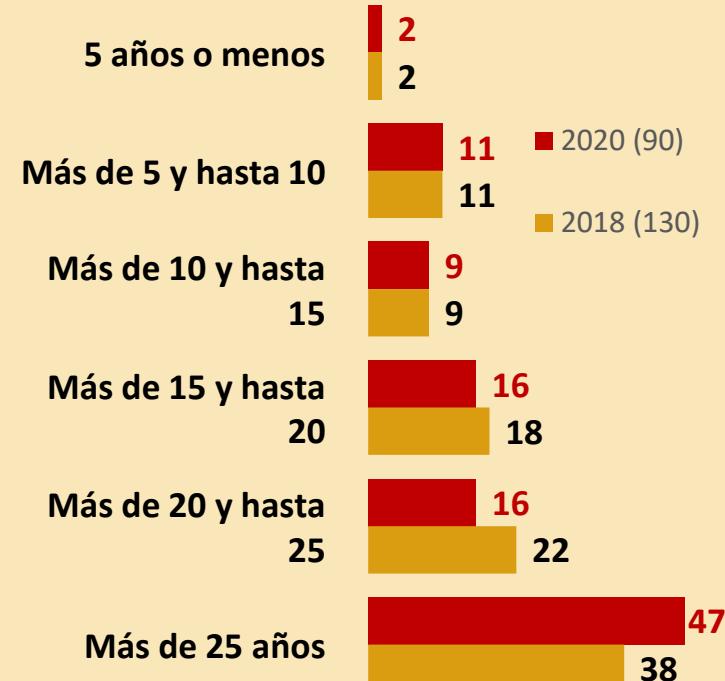
Posición que ocupa en la compañía (P.3)



Credenciales (P.4)

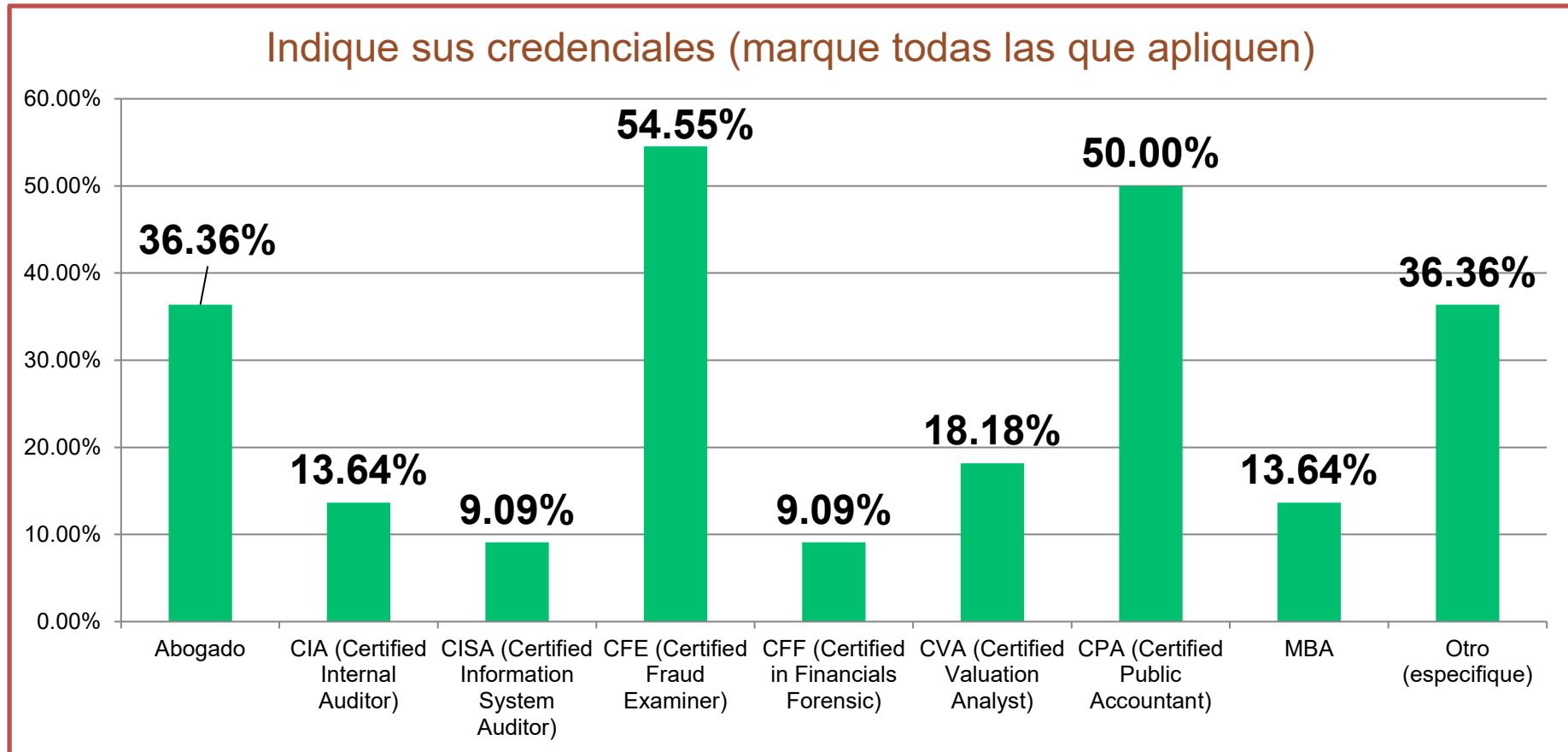


Años de experiencia profesional (P.5)



Características del encuestado Experto

Datos en %



22 participantes

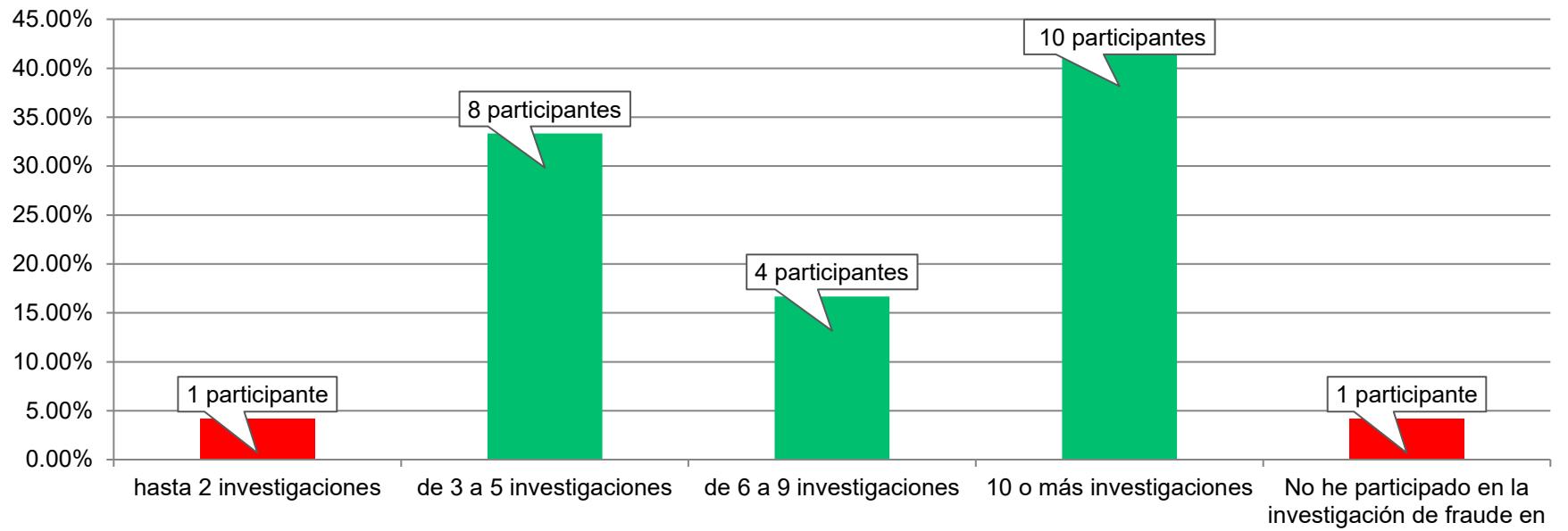
Años de experiencia profesional en investigación de fraude y su entorno: 22 años de experiencia en promedio



Características del encuestado Experto

Datos en %

En los últimos 10 años, ¿en cuántos incidentes de fraude usted ha participado como investigador? De usted no haber participado en la investigación de fraude en 3 ocasiones o más, por favor no continúe contestando el cuestionario.



24 participantes, 2 descartados

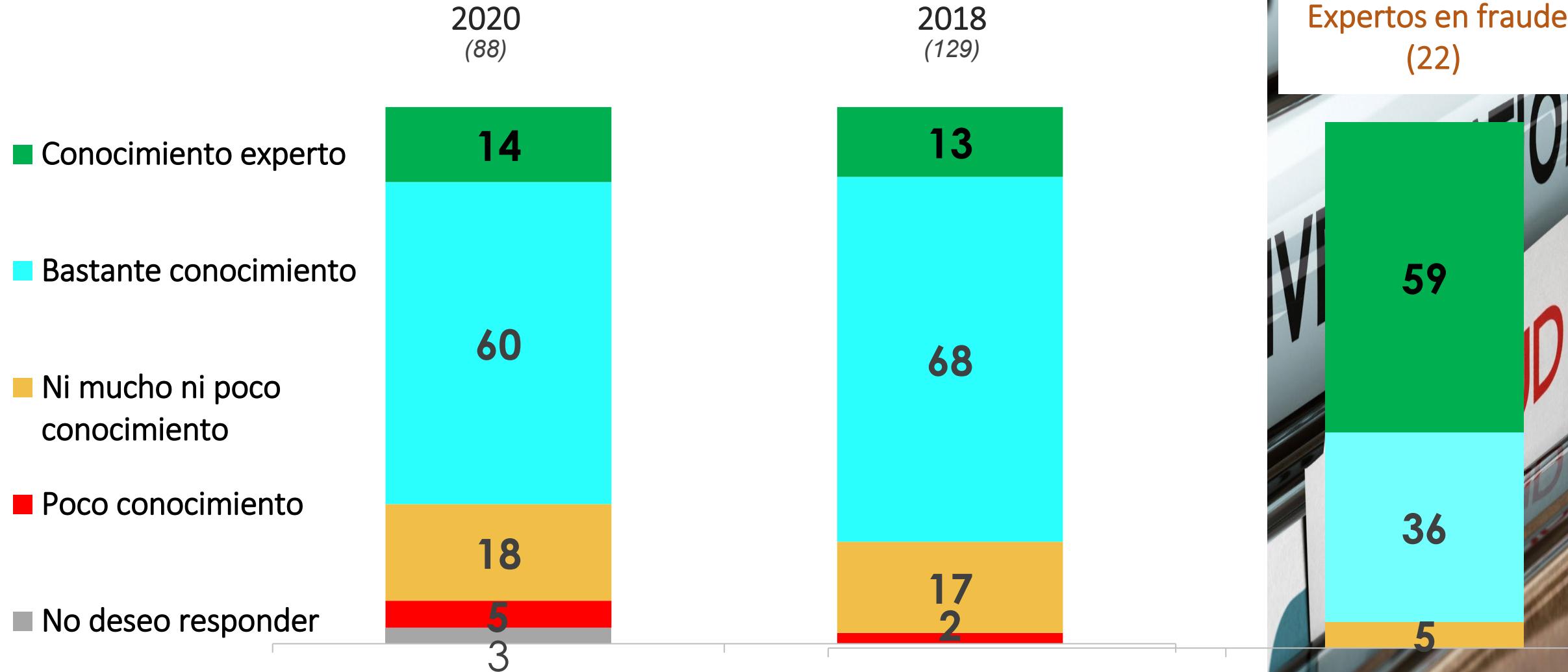
Total de investigaciones: 177 (8 casos promedio por participante)

19 participantes son: Consultores/investigadores/auditor externo



Nivel de conocimiento sobre tema Fraude (P.6)

Datos en %





¿Cuál es la industria de la compañía/entidad donde ocurrió el fraude?

Es importante mencionar que nuestro **estudio no pretende medir el fraude en alguna industria en particular**, ni concluimos que las contestaciones recibidas representan la población.

Los datos en este Estudio fueron provistos por personas en puestos altos dentro de las compañías/entidades, por Auditores Internos, Consultores/investigadores externos y otros.

Características de la empresa víctima de fraude

Datos en % ¿Cuál es el tipo de la organización víctima del fraude ocupacional? (P7)



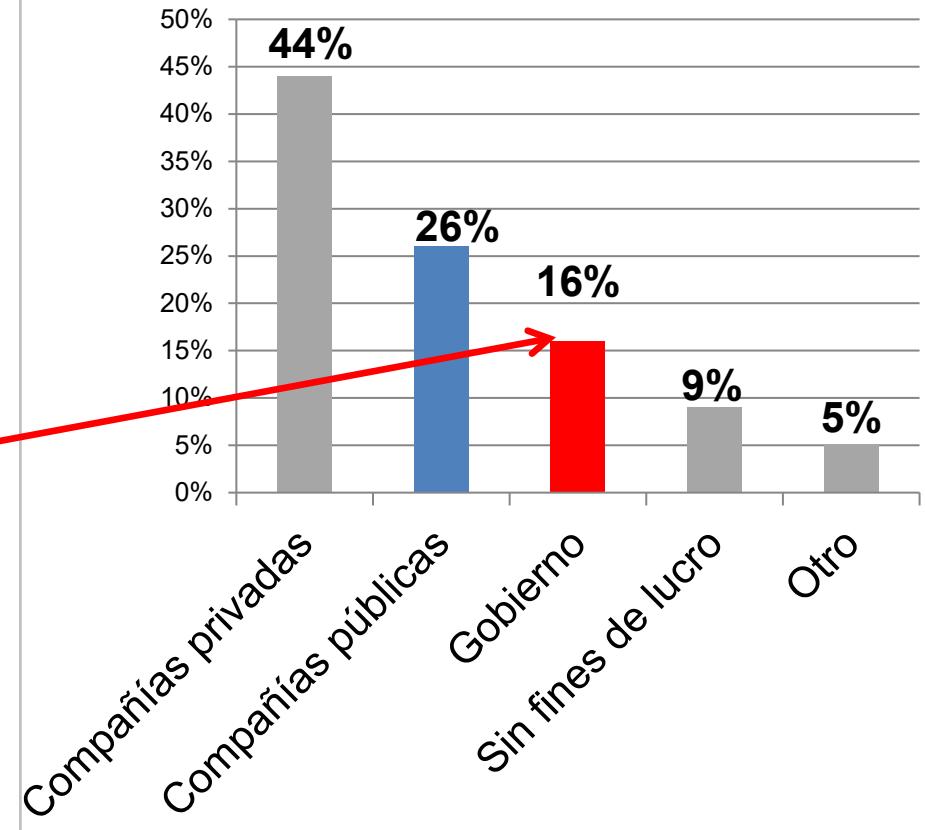
Gobierno
central/federal,
Compañías públicas
de gobierno y
municipios

2020
26% ← 2018
21%

2018 (130)

Estudio 2020 ACFE*

¿Cuál es el tipo de la organización
victima del fraude ocupacional?



*Estudio realizado por los Examinadores de Fraude Certificados en Estados Unidos "Report to the Nations".

Características de la empresa víctima de fraude

Datos en %

Sector en el que participa (P.7)



Gobierno
central/federal,
Compañías públicas de
gobierno y municipios

2020
26%

2018
21%

■ 2020 (86)
■ 2018 (130)

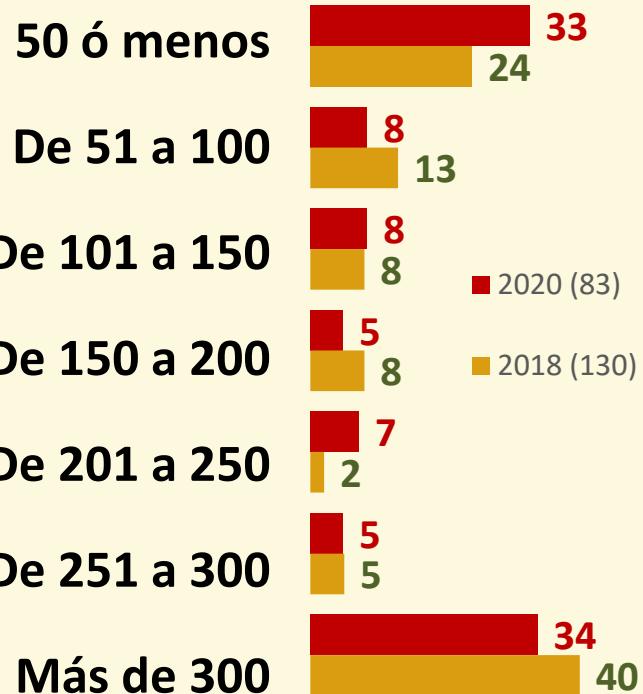
Años de fundada la compañía/entidad (P.8)



Características de la empresa (cont.)

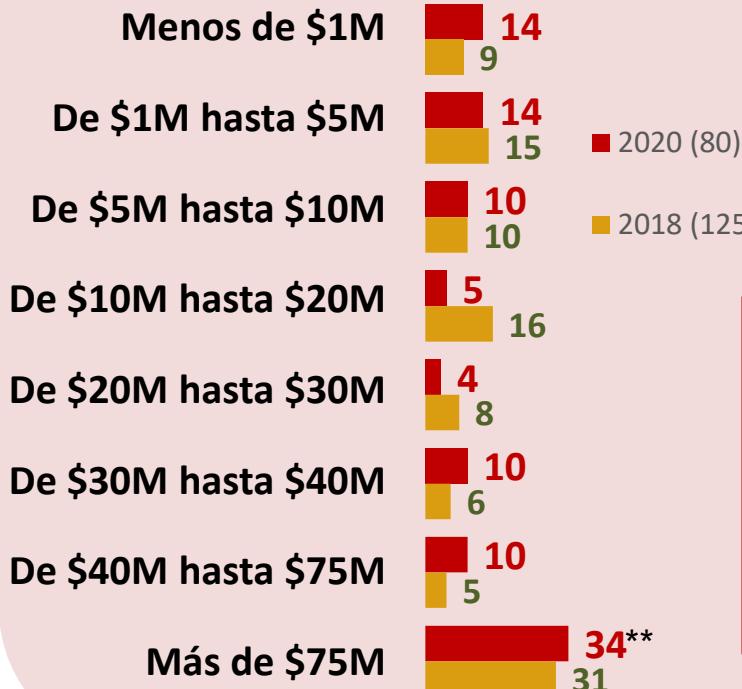
Datos en %

Cantidad de empleados (P.9)



Total de empleados en 2020:
14,325 (calculando último renglón
en 325)

Ventas del último año fiscal (P.10)



Ventas promedio

2020	\$61.3
	Millones
2018	\$38.6
	Millones

Total de ventas en 2020:
\$4,900 millones

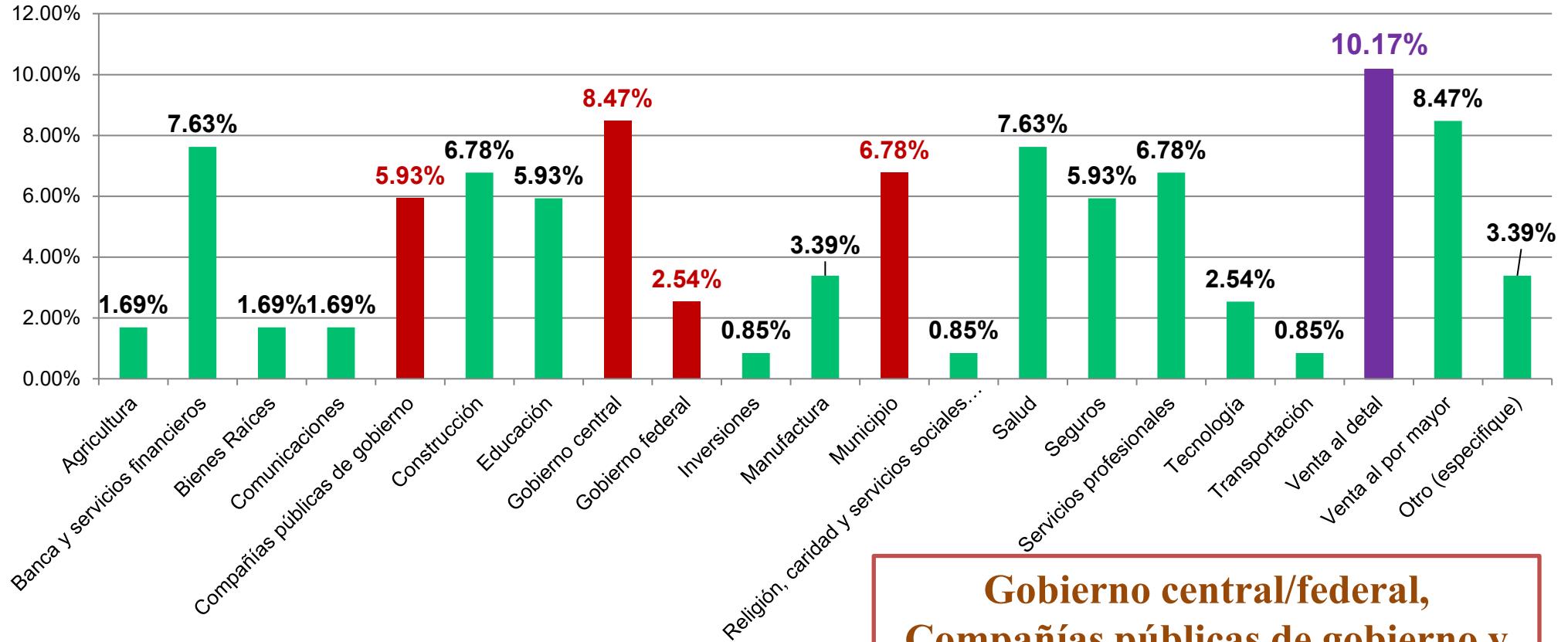
Total de ventas en 2018:
\$4,809 millones

** En 2018 no se especificaron rangos superiores a \$75 y para el cálculo de promedio se les asignó a esas empresas una venta promedio de \$90M.
En 2020 se discrimina: de \$75 a \$145M 10% y más de \$145M, 24%.

Industria investigada por el encuestado Experto

Datos en %

¿Cuál era la industria de la compañía/entidad donde usted participó en la investigación de fraude? Puede marcar todas las que apliquen.



**Gobierno central/federal,
Compañías públicas de gobierno y
municipios**

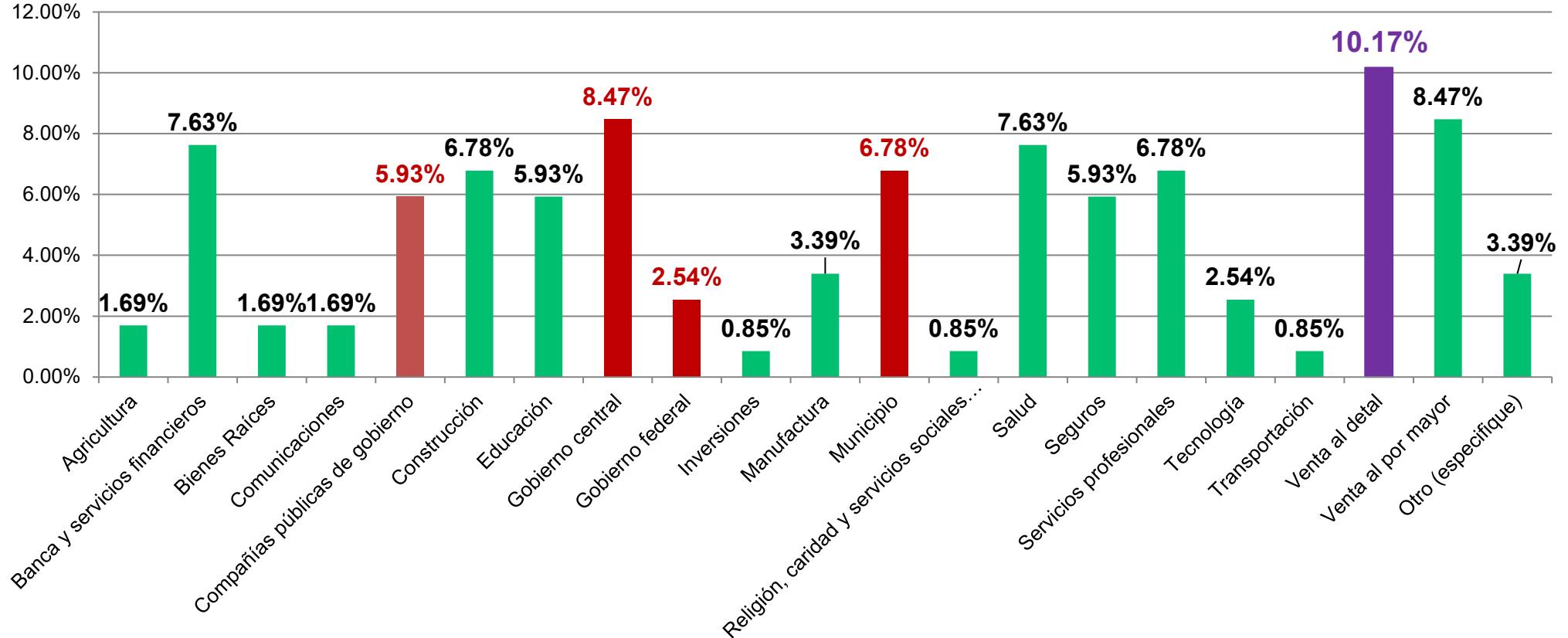
23.7%



Industria investigada por el encuestado Experto

Datos en %

¿Cuál era la industria de la compañía/entidad donde usted participó en la investigación de fraude? Puede marcar todas las que apliquen.



Gobierno central/federal, Compañías públicas de gobierno y municipios

2020

26%

Experto de fraude

23.7%

Ventas al detal

2020

15%





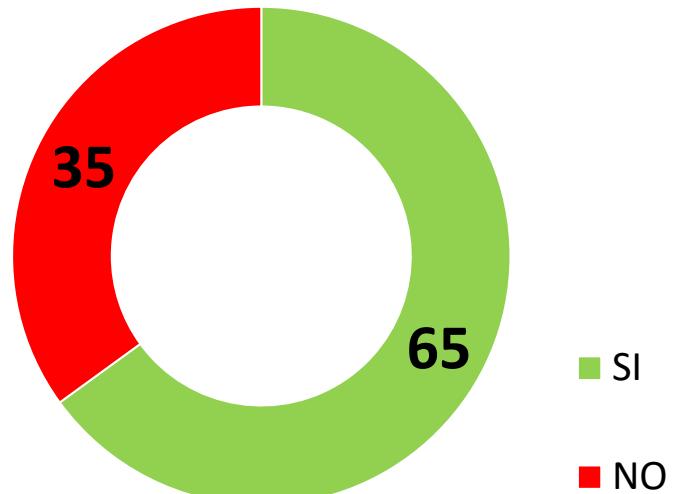
Sistema antifraude de la empresa/entidad y asuntos contables/financieros

Sistema formal para recibir querellas o confidencias, revisión de antecedentes de candidatos de empleo, tiempo en que se analizan los estados financieros, métricas y presupuesto

Procedimientos antifraude existentes

Datos en %

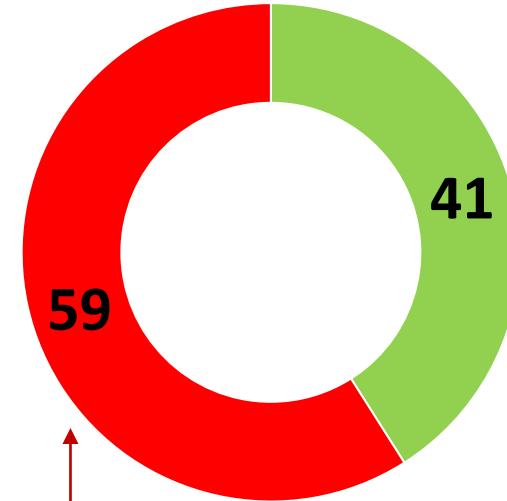
Posesión de sistema formal para recibir querellas o confidencias (P.11)



Base: 79 respuestas

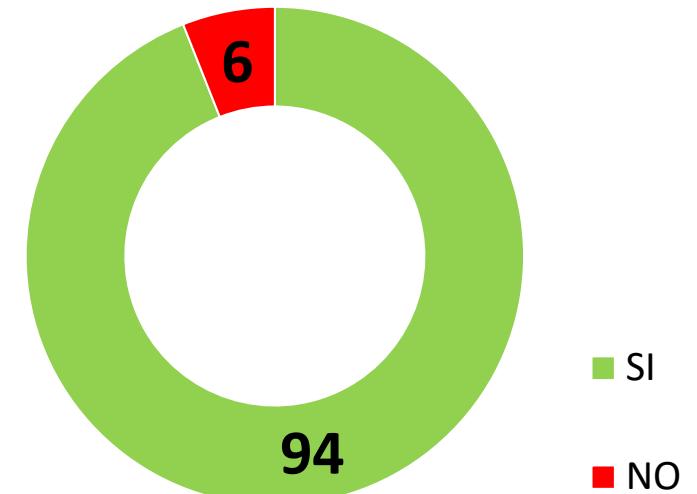
22 participantes Expertos en fraude contestaron datos contrarios con **71% No versus 29% Si**

Datos de aquellas con ventas inferiores a \$5 millones



Empresas/entidades con 50 empleados o menos es similar (60%)
↑

Datos de aquellas con ventas superiores a \$145 millones



Entre más ventas informadas, más la precaución de tener un **Sistema formal para recibir querellas o confidencias**

Procedimientos antifraude existentes

Datos en %



¿Cada cuánto tiempo se revisan los procedimientos antifraude y se proveen adiestramientos en temas relacionados? (P.12)



Base: 79 respuestas

Compañías con ventas inferior a \$5 millones, el renglón **No se realizan** es un **55%**

Revisión de antecedentes de candidatos al empleo

Datos en %

Si se realizan una revisión de antecedentes (“background check”) de candidatos de empleo (P.13)

% de SI

2020

Base: 79 respuestas



2018

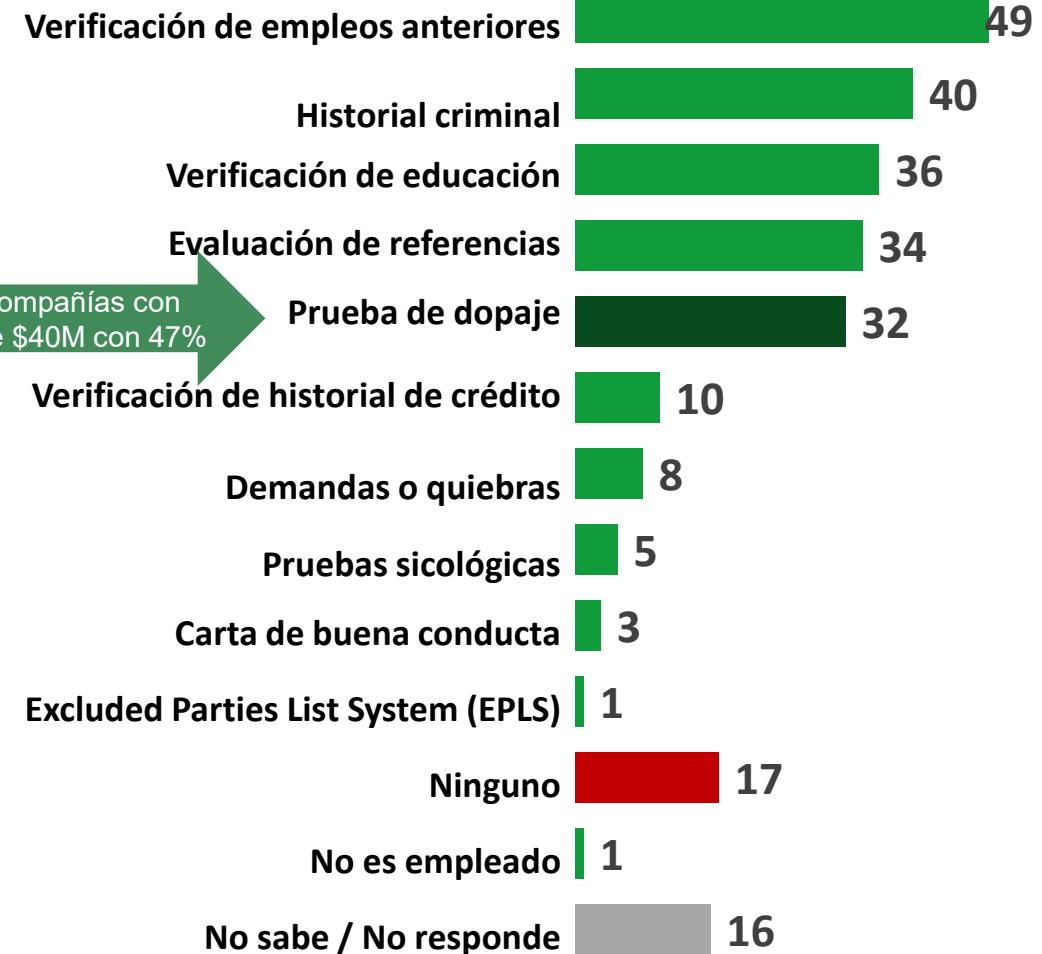
Base: 130 respuestas



22 participantes Expertos en fraude

contestaron que en sus investigaciones en un **81%** No se realizaron la revisión de antecedentes en el reclutamiento

Tipo de verificaciones realizadas (marque todas las que apliquen) (P.14)



Base: 77 respuestas

Estados financieros

Datos en %

Tiempo en que se analizan los estados financieros luego del cierre contable del mes (P.15)

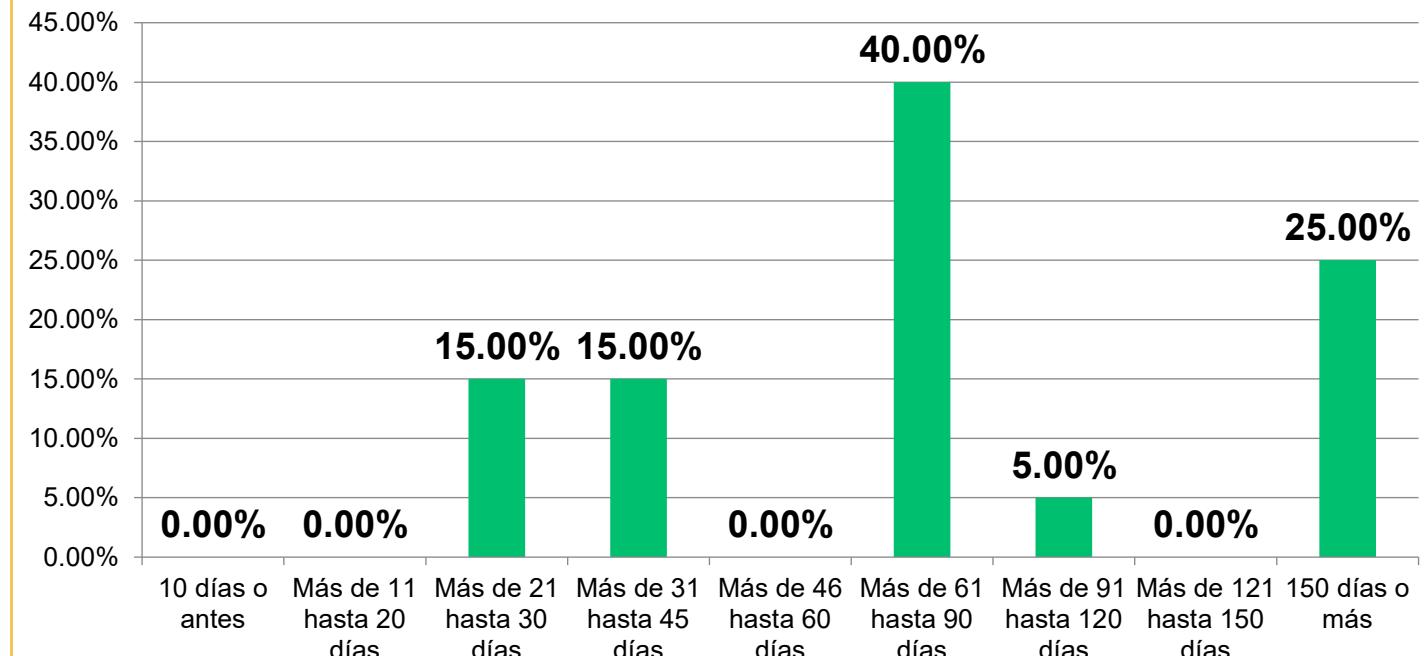


Base: 74 respuestas

20 participantes Expertos en fraude

contestaron que en promedio, las entidades investigadas analizaban sus estados financieros luego de **86 días** de cerrado el mes

En términos generales de sus investigaciones, luego del cierre contable del mes, ¿cuándo se analizaban los estados financieros?





Encuesta relámpago del 28 de mayo al 5 de junio de 2020 a los **CPA que trabajan en la Empresa Privada**
(28 participantes)

- 75% eran Director de Finanzas, Contralor, Vicepresidente o Presidente
- 75% con más de 20 años de experiencia
- 41% empresas con más de 300 empleados
- Ventas promedio por entidad: \$80,500,000
- 5 de 23 participantes indicaron haber tenido incidentes de fraude en los pasados 2 años

Estados financieros

Datos en %

Tiempo en que se analizan los estados financieros luego del cierre contable del mes (P.15)



Encuesta CPA que trabajan en la Empresa Privada
(28 participantes)

10 días o antes 43%

De 10 a 20 días 26%

Promedio **23 días**

Estados financieros



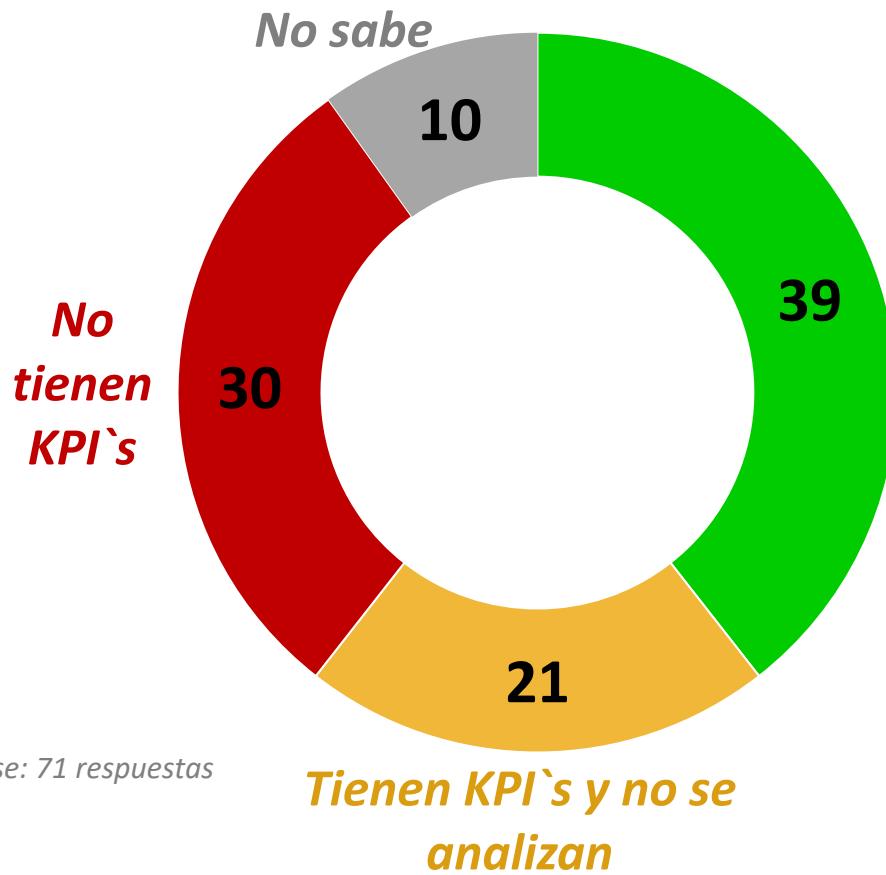
¿Cuáles son las razones que lograr analizar sus estados financieros interinos en los días según indicado anteriormente? (puede marcar todas las que apliquen)

Indicación	Cantidad	Porcentaje
Invertimos en un adecuado sistema de información (software)	4	43.48%
Invertimos a que nuestro personal conozca las capacidades de nuestro programa de información	5	26.09%
Hemos estandarizados los procesos operacionales y financieros para aligerar el cierre del mes contable	1	86.96%
Tenemos delineado un organigrama operacional donde cada persona conoce sus obligaciones y responsabilidades	2	69.57%
Educamos a nuestro personal constantemente y determinamos un presupuesto (asignación de dinero) a estos fines		17.39%
Tenemos un riguroso proceso de reclutamiento para obtener el personal más cualificado		17.39%
Compensamos adecuadamente a nuestro personal para mantenerlos comprometidos		13.04%
Somos rigurosos con medidas disciplinarias ante el No cumplimiento de los deberes y responsabilidades		21.74%
Tenemos requisitos de terceros (manufacturera, banco, Junta de Directores y otros) para informar resultados oportunamente	3	47.83%
Tenemos suficientes empleados en el área de contabilidad	5	26.09%
Tenemos desarrollado indicadores de desempeño (KPI)		21.74%
Contratamos consultores externos para asistir en ciertos procesos contables		21.74%
Otros (indique)		4.35%

Métricas de desempeño (KPI)

Datos en %

¿La empresa/entidad ha desarrollado métricas de desempeño (KPI) y son analizadas periódicamente durante el año? (P.16)



Base: 71 respuestas

Tienen KPI's y se analizan

Compañías con ventas inferior a \$5 millones indicaron 26% que Tienen KPI's y se analizan. Entre más ventas informadas, mayor el por ciento.



Presupuesto

Datos en %

¿La empresa/entidad prepara un presupuesto formal incluyendo sus ventas y todos sus costos/gastos y las varianzas son analizadas al menos mensualmente? (P.17)



21 participantes Expertos en fraude
contestaron que en promedio, las entidades investigadas solo
5% *Tienen presupuesto y se analizan las varianzas*.

Compañías con ventas inferior a \$5 millones indicaron 22% que *Tienen presupuesto y se analizan las varianzas*. Entre más ventas informadas, mayor el por ciento.

BUDGET





Estimado del costo de fraude y abuso

Cantidad de incidentes, por ciento de fraude y abuso, promedio de pérdida y costo de fraude en Puerto Rico

¡Varias
limitaciones!

Cantidad de fraudes

Cantidad de incidentes o esquemas de fraude que han sido descubiertos en la compañía/entidad en los últimos 2 años (P.18)

2020
(47 respuestas) **2.64** por compañía

2018
(131 respuestas) **3.13** por compañía

2006
(194 respuestas) **3.70** por compañía



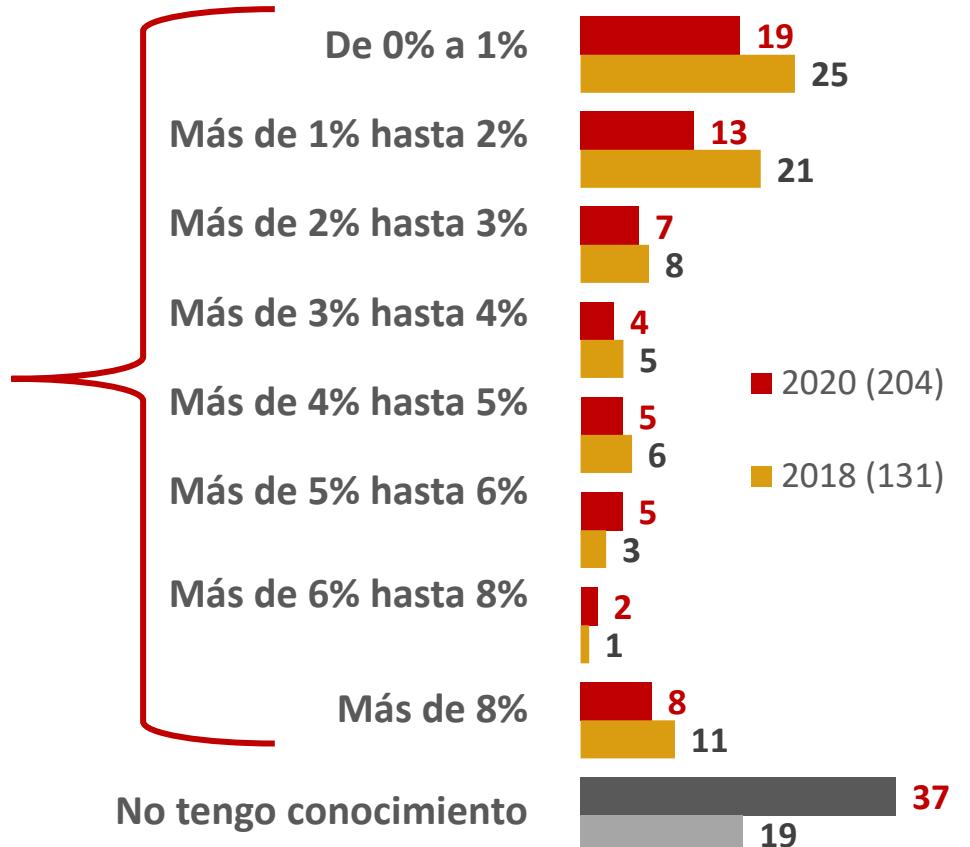
Entidades con más de 250 empleados indicaron **3.69** incidentes y entidades con ventas mayores a \$145 millones indicaron **4.4** incidentes

Costo de fraude

Datos en %

129 participantes informaron el por ciento en 2020, mientras que 106 lo hicieron en 2018 (una porción no tenía conocimiento)

Basado en su conocimiento general y su experiencia sobre el problema de fraude ocupacional, ¿qué por ciento del ingreso bruto de su compañía/entidad usted estima es objeto del fraude y abuso anual? (P.19)



PERCEPTION



Aquellos participantes que indicaron que víctima era Gobierno central/federal, compañías públicas y municipio

2020 3.86%*

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.11%*

2018 2.77%*

13 de los 22 participantes de Expertos en fraude indicaron que la víctima era Gobierno central/federal, compañías públicas y municipio, entre otras. 11 participantes indicaron por ciento y promedio fue:

2020 7.14%*

*Puede ser mayor debido a la clasificación de "Más de 8%": para efecto del promedio se utilizó 8.5%. Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

Costo de fraude

Datos en %

Basado en su conocimiento general y su experiencia sobre el problema de fraude ocupacional, ¿qué por ciento del ingreso bruto de su compañía/entidad usted estima es objeto del fraude y abuso anual? (P.19)

109 participantes que no cumplían con los requisitos para contestar el cuestionario (no habían participado en una investigación en los pasados 2 años), le solicitamos contestara esta pregunta. De ellos solo 55 indicaron los por cientos y 54 no tenían conocimiento.

**Promedio
de pérdida por fraude y abuso**

2020 2.23%*

**Promedio
de pérdida por
fraude y abuso**

2020 3.11%*

2018 2.77%*

**Sondeo de 3
conferencias educativas
y 168 participantes
contestaron que**

**Promedio
de pérdida por
fraude y abuso**

2020 3.49%



*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de 8%”: para efecto del promedio se utilizó 8.5%.
Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

Costo de fraude

Datos en %

Basado en su conocimiento general y su experiencia sobre el problema de fraude ocupacional, ¿qué por ciento del ingreso bruto de su compañía/entidad usted estima es objeto del fraude y abuso anual? (P.19)

109 participantes que no cumplían con los requisitos para contestar el cuestionario...

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 2.23%*

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.11%*

2018 2.77%*

Sondeo de 3 conferencias educativas y 168 participantes contestaron que

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.49%

19 participantes Expertos en fraude contestaron que

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 6.13%

PERCEPTION



*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de 8%”: para efecto del promedio se utilizó 8.5%. Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

Costo de fraude

Estudio 2020 y 2018 ACFE Pérdida media de 5% por fraude y abuso

109 participantes que no cumplían con los requisitos para contestar el cuestionario...

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 2.23%*

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.11%*

2018 2.77%*

cia sobre el problema de fraude de su compañía/entidad en su informe anual? (P.19)

Sondeo de 3 conferencias educativas y 168 participantes contestaron que

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.49%

19 participantes Expertos en fraude contestaron que

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 6.13%

PERCEPTION



*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de 8%”: para efecto del promedio se utilizó 8.5%. Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

Costo de fraude

**Estudio 2020 y 2018 ACFE
Pérdida media de 5% por fraude y abuso**

109 participantes que no cumplieron con los requisitos de respuesta
Descartado
Pérdida media de fraude
2020 2.23%*

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.11%*

2018 2.77%*

2006 2.2%*

ncia sobre el problema de fraude de su compañía/entidad uso anual? (P.19)

Sondeo de 3 conferencias educativas y 168 participantes contestaron que

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 3.49%

19 participantes Expertos en fraude contestaron que

Promedio de pérdida por fraude y abuso

2020 6.13%

PERCEPTION



*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de 8%”: para efecto del promedio se utilizó 8.5%. Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

Estimado del costo del fraude ocupacional

¿Cuál sería la proyección **reciente** de pérdida de fraude y abuso?



Costo de Fraude



Estudio 2020

3.50%* @

\$2,381.7 millones

(basado en Producto Bruto** preliminar de 2018
\$68,048.7 millones)

*De los ingresos brutos.

@ Ponderado entre encuesta primaria (129) más encuesta de Expertos (19) y similar a resultados de los sondeos 3.49% (168) participantes. **De acuerdo a la Junta de Planificación.



Estudio 2018

2.77%*

\$1,954.66
millones

(basado en Producto Bruto de 2017 \$70,565.4 millones)

Estudio 2006

2.2%*

\$860 millones

(basado en Producto Bruto de 2005
\$53,380 millones excluyendo porción del gobierno \$14,299 millones)

Estudio
excluyó
gobierno



Estudio ACFE

2020 5%*

\$4.5 Trillones

(basado en Producto Bruto de 2019 \$90.52 trillones)



Costo de Fraude



Estudio 2020

3.50%* @

\$2,381.7 millones

(basado en Producto Bruto
preliminar de 2018 \$68,048.7
millones)

*De los ingresos brutos.

@ Ponderado entre encuesta primaria (129)
más encuesta de Expertos (19) y similar a
resultados de los sondeos 3.49% (168)
participantes.

Para validar el 3.5%
realizamos un
Sondeo adicional en
el Foro de Seguros
del 20 de mayo de
2020.
173 participantes
contestaron:

**Promedio
de pérdida por
fraude y abuso**

3.99%



SURVEY

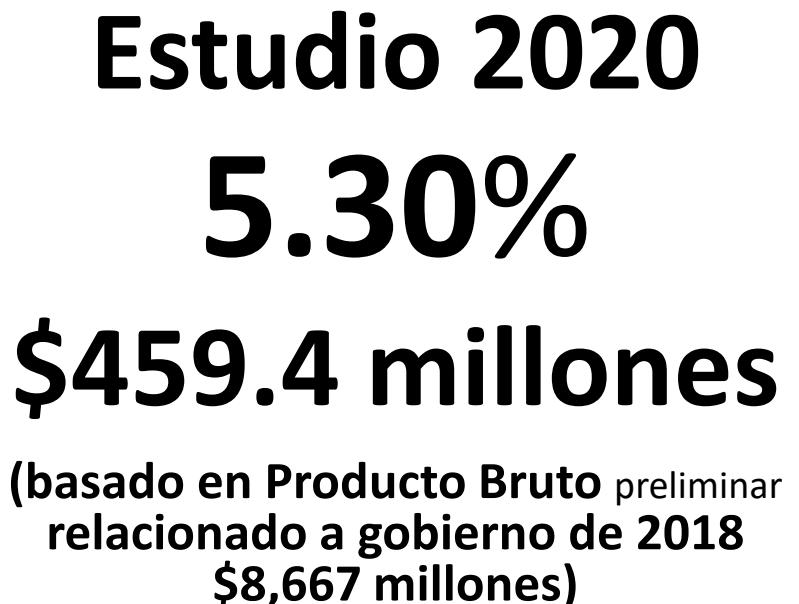


Costo de Fraude en gobierno



Costo de fraude

Datos en %



Promedio (25 participantes) que indicaron que víctima era **Gobierno central/federal, compañías públicas y municipio**

2020 5.30%*

Estudio 2018

2.77%

\$265.5 millones

(basado en Producto Bruto preliminar relacionado a gobierno de 2017
\$9,586.4 millones)

Aquellos (14 participantes) que indicaron que víctima era **Gobierno central/federal, compañías públicas y municipio**

2020 3.86%*

13 de los 22 participantes de Expertos en fraude indicaron que la víctima era **Gobierno central/federal, compañías públicas y municipio.** 11 participantes indicaron por ciento y promedio fue:

2020 7.14%*

*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de 8%”: para efecto del promedio se utilizó 8.5%. Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

Costo de fraude

Datos en %

Estudio 2020
5.30%
\$459.4 millones

(basado en Producto Bruto preliminar
relacionado a gobierno de 2018
\$8,667 millones)

Promedio (25 participantes) que indicaron
que víctima era **Gobierno central/federal,
compañías públicas y municipio**

Aquellos (14
participantes) que

Características de la empresa víctima de fraude

Datos en %

¿Cuál es el tipo de la organización víctima del fraude
ocupacional? (P7)



**Gobierno
central/federal,
Compañías públicas de
gobierno y municipios**

2020

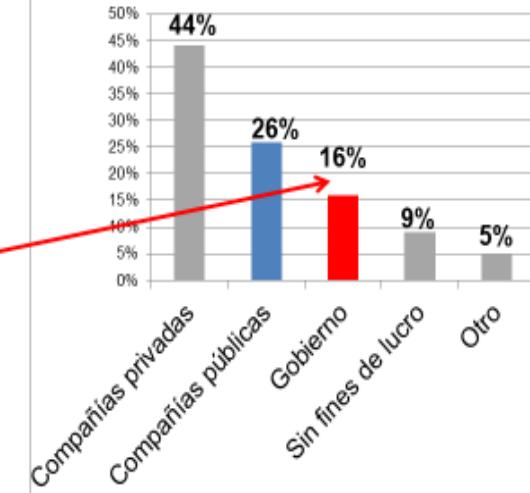
2018

26%

21%

Estudio 2020 ACFE*

¿Cuál es el tipo de la
organización víctima del fraude
ocupacional?



*Estudio realizado por los Examinadores de Fraude
Certificados en Estados Unidos "Report to the Nations".

*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de 8%”: para efecto del promedio se utilizó 8.5%.
Se calculó basado en los que tuvieron conocimiento.

2020 7.14%*



Describa de forma resumida el esquema de fraude

Los casos

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad

- “ Un empleado manejaba el data entry de las tarjetas de crédito nuevas y mantenimientos de las mismas, incluso tenía una tarjeta de crédito suya y de su esposo la cual duplicó el límite de crédito de la misma a ambas sin la debida autorización, más eliminó los cargos por Servicio e Intereses.
- “ En las entregas de mercancía los carreros y el que recibe la mercancía; el carrero se lleva la mercancía que fue recibida por el recibidor y luego se la reparten en partes iguales.
- “ Contabilidad. Hacer depósitos directos a una cuenta paralela; se descubrió cerca de 9 meses desde la primera sospecha; despido y radicación de querella en agencia del orden público; más de un año sin que las autoridades hayan radicado cargos aún cuando tienen toda la evidencia.

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad

- “ Pago de reembolsos -\$250,000.00- empleado de oficina. Recibe clientes para emitir reembolso de gastos, utilizaba la documentación del cliente y emitía doble reembolso, para el cliente y para un amigo, un hermano, su madre, su padre, pero nunca para él. Los recipientes de los dineros abrían cuentas bancarias para legalizar los dineros y luego retiraban y cancelaban cuentas para eliminar rastros.
- “ Un supervisor del área de venta generó devoluciones ficticias en caja para retirar efectivo. Se descubrió casi por accidente cuando un día la caja registradora se fue offline y duplicó la transacción fraudulenta. Se estimó una pérdida de sobre \$40k en año y medio.

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad

- “ Un gerente (empleado) que también tenía responsabilidad como agente (proveedor) en ciertos clientes fuera de PR, sobreestimaba los reembolsos de gastos (expense report). Pérdida de \$200,000.
- “ Creaba cuentas ACH para hacer pagos electrónicos a suplidores pero utilizando el número de cuenta de banco personal de quien cometió el fraude.
- “ Una gerencial utilizó el mecanismo de devoluciones de mercancía. Utilizaba su clave y ajustaba el petty para no salir descuadrado. En la investigación se desprende que estuvo cerca de 1.5 años haciendo el esquema. La cantidad del fraude fue de \$80K~. Se sometió querella y se despidió al empleado. El proceso jurídico fue tan complejo que no se terminó y nunca se vio el caso.

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad

“

Gerente de Crédito - Préstamo otorgado de \$15 mil sin el aval del consumidor afectado - El consumidor no podía visitar las facilidades, por lo que el gerente lo visitó a su hogar y tramitó todas las firmas y documentos. Luego refirió la solicitud al encargado de desembolsos, el cual acreditó el dinero a la cuenta del consumidor. Sin embargo, desde la cuenta del consumidor se pagaron deudas y facturas por transferencias electrónicas (ACH). Se detectó a los tres meses por un referido del encargado de desembolsos (cuando intentó hacer lo mismo por segunda ocasión) y la intervención de Auditoría Interna. La gerente fue despedida y se modificaron los procedimientos de control interno, principalmente requiriendo mecanismos de doble validación, confirmación e identificación de los socios que no puedan llegar hasta nuestras oficinas, entre otros cambios en procedimientos y controles.

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad



Gerente emitía notas de crédito por devolución de mercancía, contra mercancía comprada por vía de pedidos especiales (buy-outs) que nunca se compraron. Retiraba de la caja, el efectivo correspondiente a esa nota de crédito. La falla estuvo en la no-corroboration de los informes diarios de cuadre de día, que mostraban esas transacciones. Estas debieron haber sido corroboradas contra una factura y su movimiento de inventario, pero los llamados a hacer eso en la tienda en particular, no lo hicieron. En una auditoría no relacionada, buscando cumplimiento con los márgenes de ganancia establecidos, al caer varias de las transacciones fraudulentas en la muestra, se detecta el fraude. Gerente-perpetrador es confrontado y admite. Fue despedido en enero '20. El esquema fue seguido; la auditoría muestra que fue consistente al menos desde el '13. Al comienzo eran menores las cantidades y luego fueron aumentando a un promedio mensual de \$10K.

Encontrando un mes de \$23K. Estimamos el fraude en sobre \$1MM. Cubierta de EE Dishonesty es de \$150,000.00.

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad

“Esquema: venta de activos de la corporación y adquisición de bienes sin seguir el protocolo ni las garantías establecidas por el regulador para la compra de activos. El esquema fue descubierto por este servidor al entrar a la más alta posición operacional de la entidad y ser contactado inmediatamente por el regulador sobre la investigación que tenían en curso.

Hallazgos: Deficiencia de \$1-3M aproximadamente.

Falta de: controles internos para el departamento de compras - controles “Know your customers” controles “Know your vendor”. Exceso de confianza depositada en los directores. Exceso de poderes en algunos empleados con mucho tiempo en posiciones administrativas – planes operacionales y mitigación - controles internos - Políticas de inversión atemperadas a la actualidad y de seguros. Una vez terminada toda la investigación, se la entregué al regulador. **Demás está decir que perdí el empleo posterior a mi informe.** Así es la vida del auditor interno.

Descripción del esquema de fraude realizado por el personal de la compañía/entidad

“Perpetrador era una *persona de confianza*, era encargada de supervisar y aprobar préstamos, autorizar ahorros y aprobar desembolso de préstamos. Comienza emitiendo préstamos los cuales desembolsa y los deposita en su cuenta bancaria o emite pagos a su nombre o a nombre de terceros que son cambiados por los cajeros a solicitud de ella por el poder que tenía. También efectuó depósitos de clientes de la institución financiera los cuales son depositados en cuentas de terceros para reponer previos desembolsos no autorizados en las cuentas de los clientes que le habían extraído dinero o que se le habían apropiado de efectivo que había traído a la institución y los había desviado. El fraude se detectó por morosidad en los préstamos o morosidad en préstamos fraudulentos que los cobradores se quejaban de intervención indebida del perpetrador, el esquema duró unos 10-12 años, estimado de pérdida \$1.8 millones. Crédito indebido a un cliente amigo del empleado.

Descripción de los esquemas de fraude ocupacional investigados recientemente por la oficina FBI en San Juan, Puerto Rico



Below are some of the most recent occupational fraud schemes investigated.

Descripción de los esquemas de fraude ocupacional investigados recientemente por la oficina del FBI en San Juan, Puerto Rico



Nómina

- Subject modified payroll documents and created false documents to obtain companies funds.
Estimated loss \$380,000
- Victim contracted accounting firm which diverted payroll funds to personal account. Estimated loss \$760,000

Contabilidad - desembolsos

- Subject (comptroller) sent email communications to bank directing transfers to personal business accounts and emitting certified checks. \$5,000,000
- Subject was a bookkeeper for the company who used business funds to pay for personal credit cards. In order to hide the fund diversion, Subject hid the bank statement page which listed all the payments for the credit card. Estimated loss \$1,035,114
- Subject modified accounting software program to emit checks payable to subject and acquaintance. The software program was modified again to reflect those checks to be payable to regular suppliers. Estimate loss \$730,000

Descripción de los esquemas de fraude ocupacional investigados recientemente por la oficina del FBI en San Juan, Puerto Rico



Contabilidad - desembolsos

- Subject diverted funds from outstanding checks into personal bank account. Estimated loss \$400,000.
- Subject made checks payable to her/himself and relatives which were cashed. In addition, subject stole cash from business. Subject stole approximately \$155,000. Subject was fired and stole from the next business \$480,000 repeating same scheme of writing checks payable to her/himself and relatives.

Suplidores

- Subject kept reimbursement checks from vendors who were overpaid. Estimated loss \$200,000
- Subject changed ACH payment number of suppliers to personnel account number. Estimated loss \$650,000.

Cobros

- Subject deposited checks provided by his clients by endorsing checks with client's name but depositing them into his account. \$850,000

Descripción de los esquemas de fraude ocupacional investigados recientemente por la oficina del FBI en San Juan, Puerto Rico



Otro

- Subject diverted company funds by creating certificate of deposits which were not funded. Over \$10,000,000

Total estimated loss:

\$20,640,114 (11 cases)

thank you!

¿Cómo se cometió el fraude?

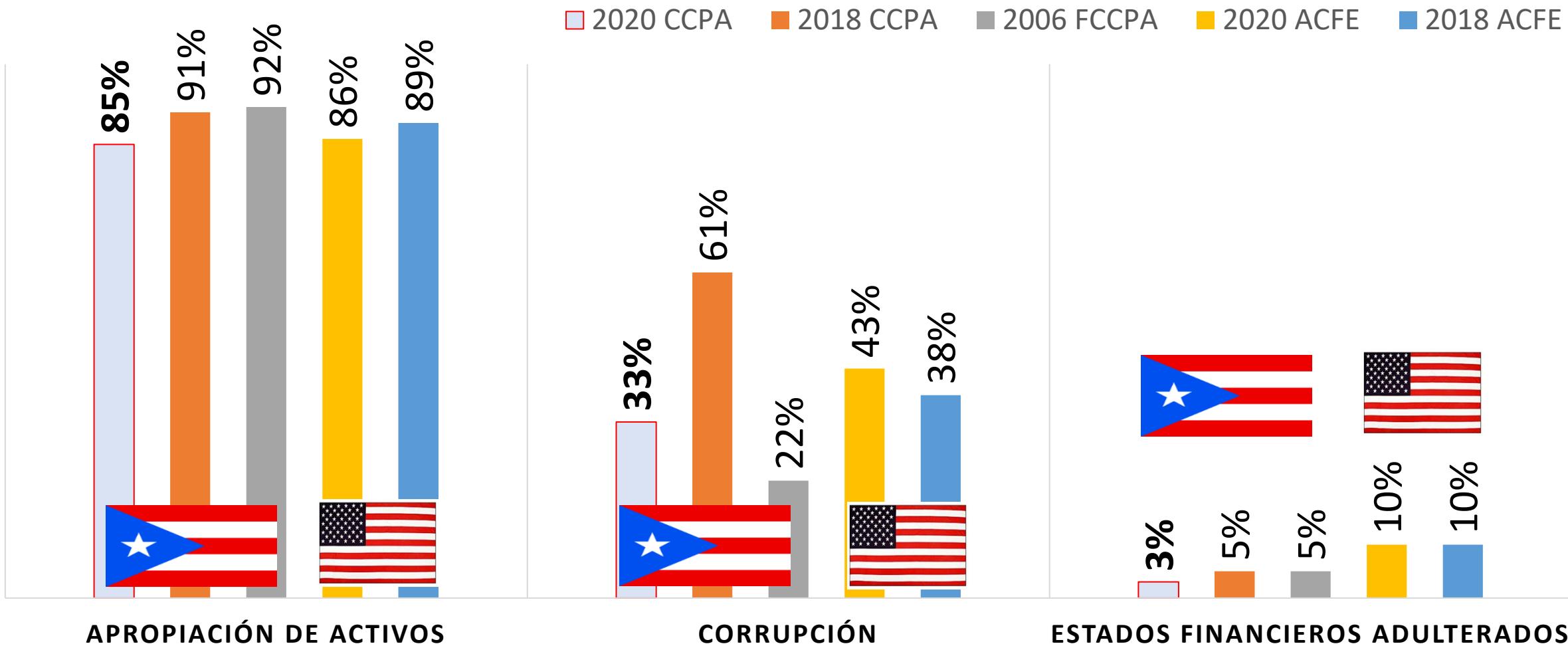
Clasificaciones y cuantía por clasificación



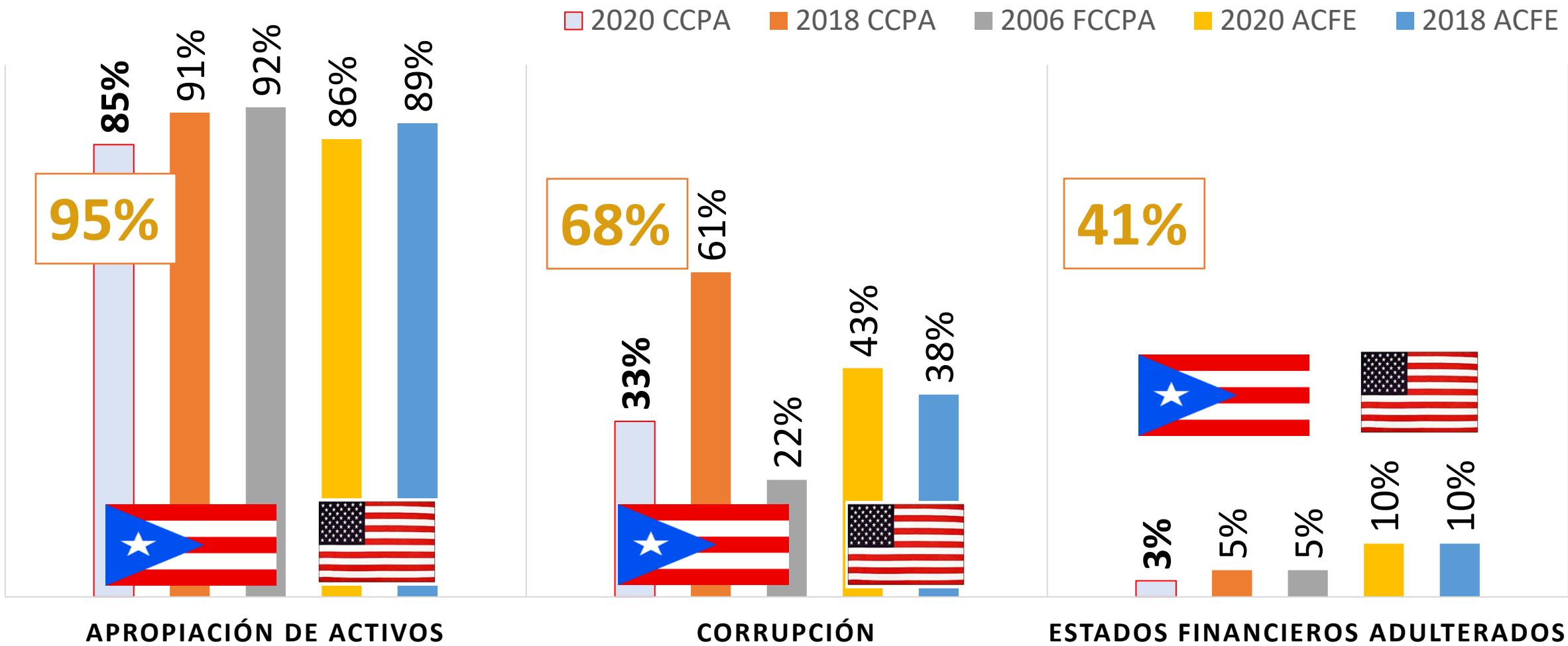
Los tipos de fraudes ocupacionales se pueden dividir en tres clasificaciones:

- **Apropiación de activos** – se define como robo o mal uso de los activos de una organización (ejemplos: apropiación de efectivo o inventario, facturas fraudulentas, etc.)
- **Corrupción** – utilización del poder de influenciar en el proceso decisional para obtener beneficio personal o para terceros, afectando significativamente su deber de fiducia como empleado de la organización o los derechos de terceros (ejemplos: conflictos de intereses, sobornos, etc.)
- **Estados financieros adulterados o fraudulentos** – falsificación de estados financieros (ejemplos: sobreestimar ingresos, subestimar gastos o deudas y faltas/errores/tergiversaciones en las divulgaciones)

Clasificación del fraude ocurrido en la organización (puede marcar más de uno)



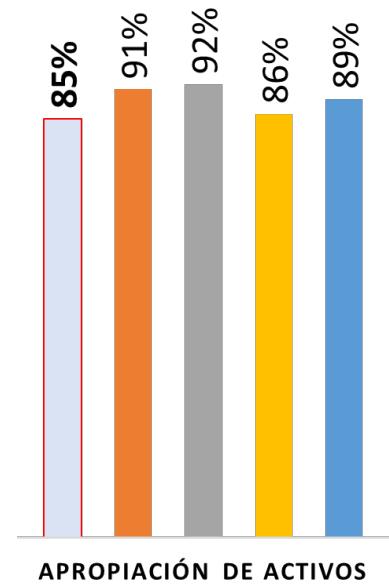
Clasificación del fraude ocurrido en la organización (puede marcar más de uno) **comparación con Expertos en fraude (22 participantes)**



Cuantía de pérdida en la apropiación de activos

Estudio 2020 CCPA
Pérdida promedio
\$183,270*

Estudio 2018 CCPA
Promedio de pérdida
\$240,492*



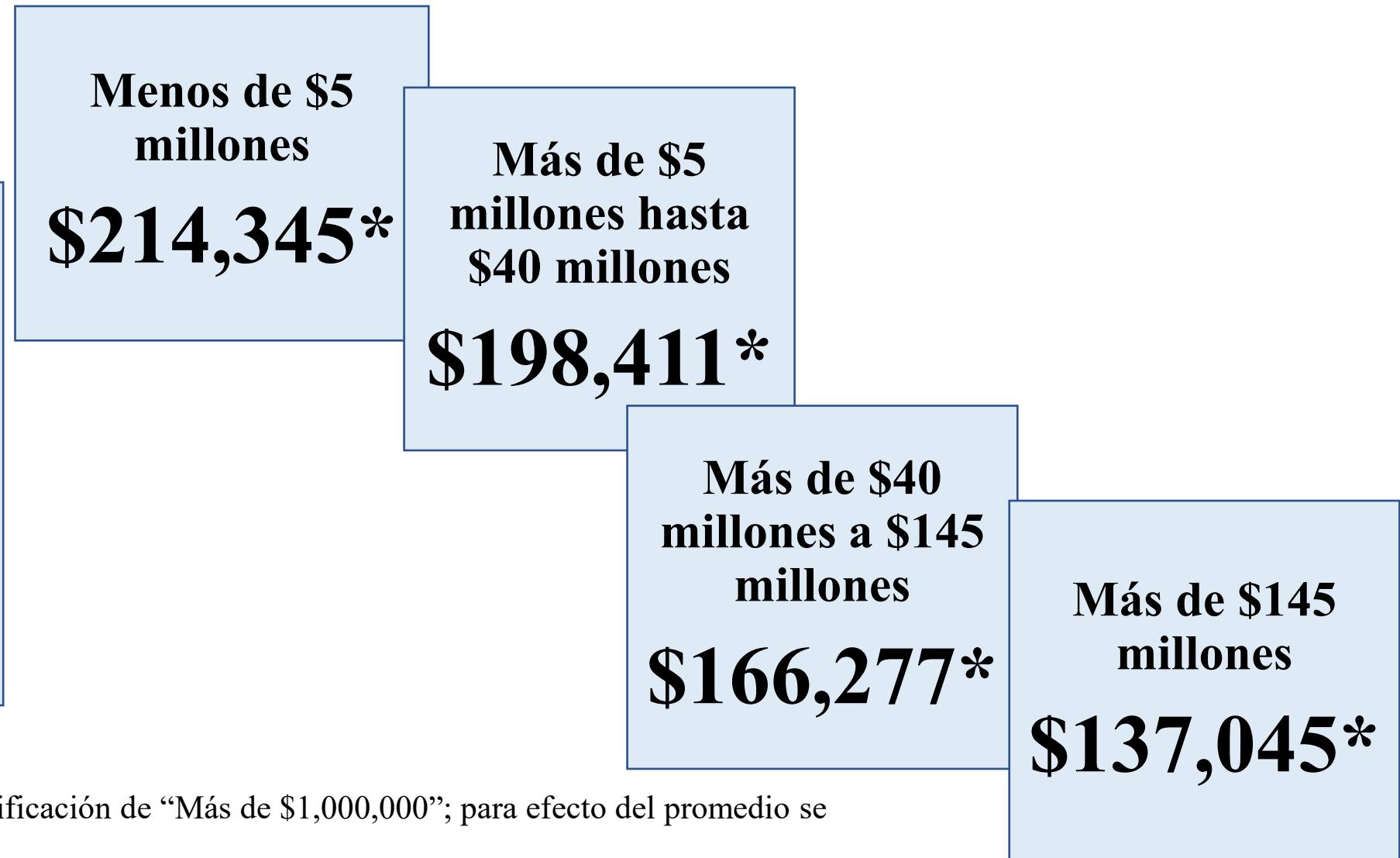
Estudio 2020
ACFE
Pérdida media
\$100,000

Estudio 2018
ACFE
Pérdida media
\$114,000

*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de \$1,000,000”; para efecto del promedio se utilizó \$1,250,000.

Cuantía de pérdida promedio en la apropiación de activos basado en ventas informadas

**Estudio 2020
CCPA
Pérdida
promedio
\$183,270***

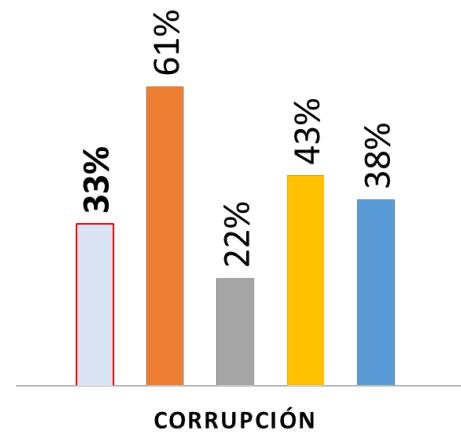


*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de \$1,000,000”; para efecto del promedio se utilizó \$1,250,000.

Cuantía de pérdida en corrupción

Estudio 2020 CCPA
Pérdida promedio
\$237,500*

Estudio 2018 CCPA
Promedio de pérdida
\$349,080*



Estudio 2020
ACFE
Pérdida media
\$200,000

Estudio 2018
ACFE
Pérdida media
\$250,000

*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de \$1,000,000”; para efecto del promedio se utilizó \$1,250,000.

Cuantía de pérdida promedio en corrupción basado en ventas informadas

**Estudio 2020
CCPA
Pérdida
promedio
\$237,500***

**Menos de \$5
millones
\$326,200***

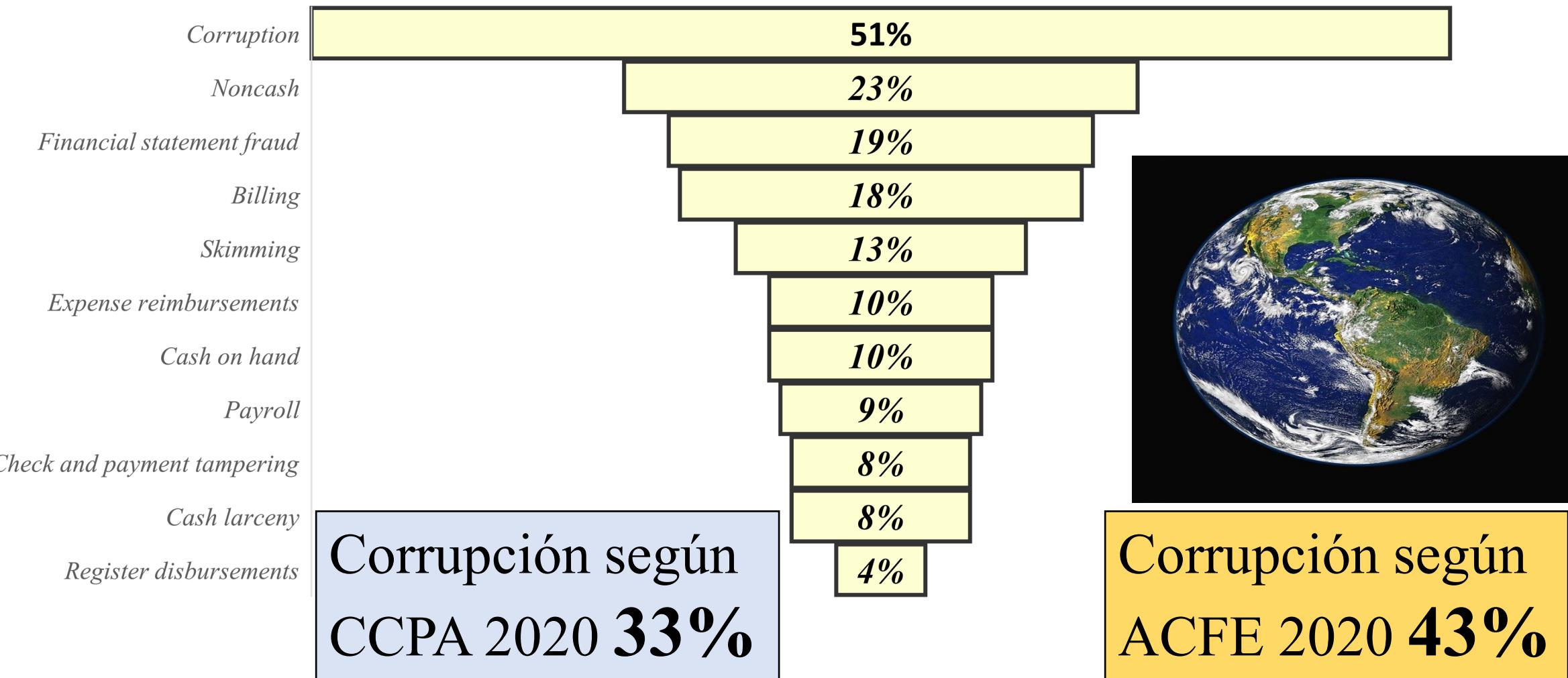
**Más de \$5
millones hasta
\$40 millones
\$277,666***

**Más de \$40
millones a \$145
millones
\$17,750***

**Más de \$145
millones
\$176,250***

*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de \$1,000,000”; para efecto del promedio se utilizó \$1,250,000.

Esquemas de fraude ocupacional más comunes en América Latina y El Caribe (2020 ACFE)



Integrity in the Spotlight, 15th Global Fraud Survey 2018 EY

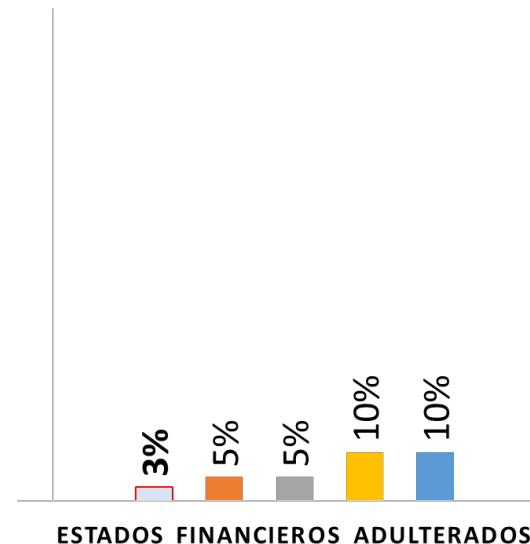
Survey, 2,550 executives from 55 countries (October 2017 and February 2018)

- **11%** of respondents stated it is common practice to use bribery to win contracts in their sector
- **38%** of respondents stated bribery/corrupt practices occur widely in business in their country
- **13%** of respondents would justify cash payments to win/retain business...
- **1 in 5** respondents aged under 35 justify cash payments
- **1 in 8** respondents aged 35 and over justify cash payments
- **11% Global, 14% Latin America** of companies have experienced a significant fraud in the last two years

Cuantía de pérdida en estados financieros adulterados

Estudio 2020 CCPA
Pérdida promedio
\$775,000*

Estudio 2018 CCPA
Promedio de pérdida
\$535,208*



Estudio 2020
ACFE
Pérdida media
\$965,000

Estudio 2018
ACFE
Pérdida media
\$800,000

*Puede ser mayor debido a la clasificación de “Más de \$1,000,000”; para efecto del promedio se utilizó \$1,250,000.

Resumen de pérdida* de acuerdo al encuestado

Experto (22 participantes)

Basado en los eventos de fraude ocurridos y las categorías de fraude descritas anteriormente (Apropiación de Activos (95%), Corrupción (68%) y Estados Financieros Adulterados (41%)), indique la cantidad de **pérdida promedio** por categoría de fraude.

Apropiación de Activos \$ 768,857

Corrupción \$1,620,000

**Estados Financieros
Adulterados** \$1,269,444

*La escala de Pérdida para estos encuestados era más amplia llegando hasta \$3 millones en adelante (esta obtuvo 6 puntuaciones). Estos Expertos han participado de 177 investigaciones.



Resumen de pérdida Realidad

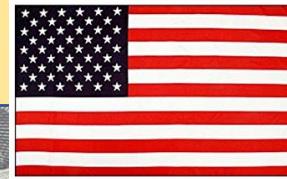


	Pérdida promedio en Puerto Rico 2020	Pérdida promedio en Puerto Rico 2018	Pérdida media en Estados Unidos Estudio 2018 ACFE	Pérdida media en Estados Unidos Estudio 2020 ACFE
Apropiación de activos	\$ 183,270	\$ 240,492	\$ 114,000	\$ 100,000
Corrupción	\$ 237,500	\$ 349,080	\$ 250,000	\$ 200,000
- Estados financieros adulterados	\$ 775,000	\$ 535,208	\$ 800,000	\$ 954,000
Pérdida total informada	\$14,750,973	\$213,782	\$339,322	\$130,000
Pérdida media				\$125,000



Estudio 2020 CCPA
Pérdida promedio
\$213,782

Estados Unidos
Estudio 2020 ACFE
Pérdida media
\$125,000



América Latina y El
Caribe
Pérdida media
\$200,000



¿Cómo se cometió el fraude?

Donde ocurrió el fraude, activos involucrados, esquema de encubrimiento utilizados, factores que propiciaron incidentes, manera de detección y tiempo desde que comenzó el fraude hasta descubrirlo

Departamentos involucrados

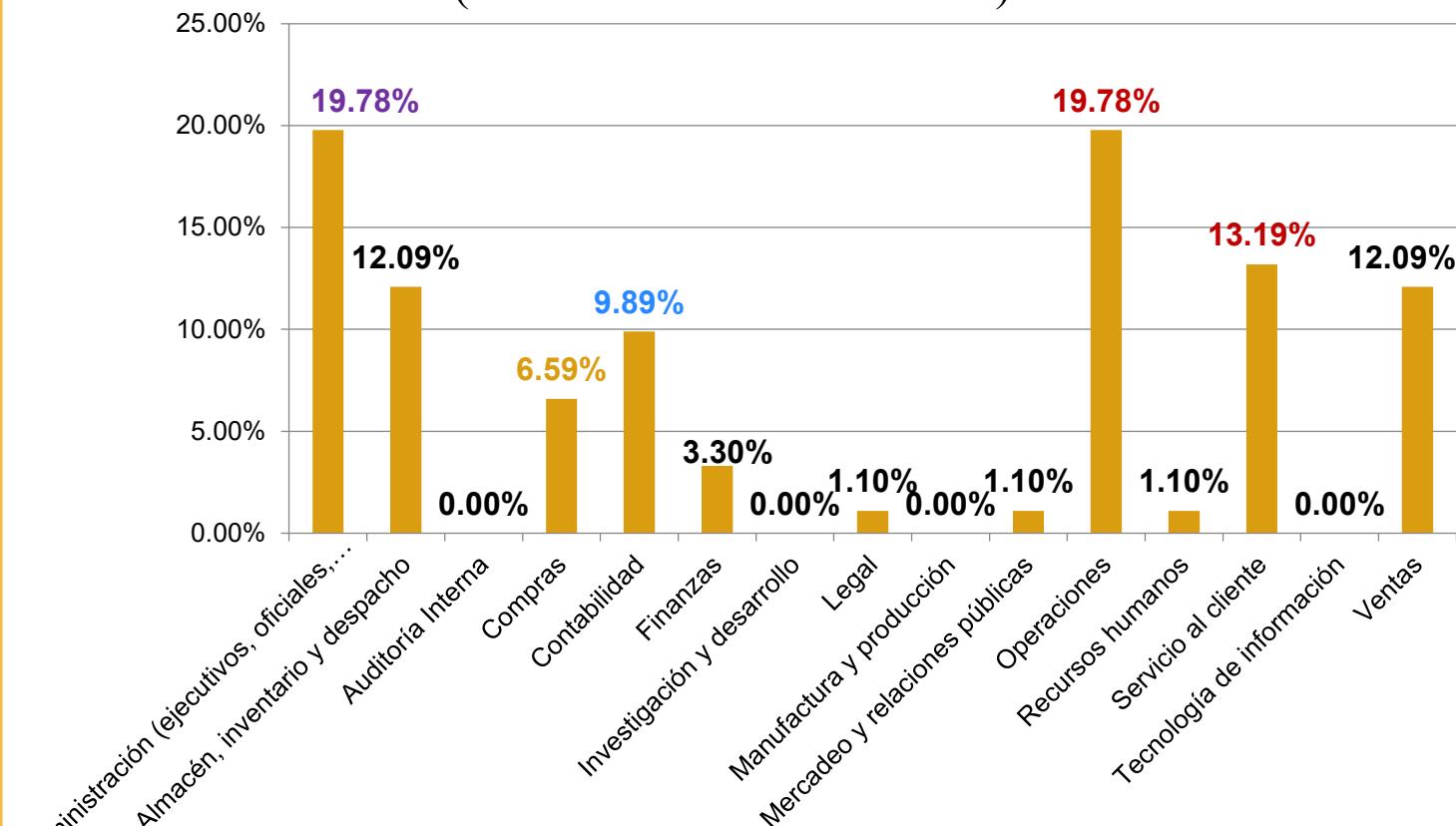
Departamento donde ocurrió el fraude (seleccione las que apliquen)(P.23)

Servicio al cliente	25
Contabilidad	23
Administración (ejecutivos, oficiales, presidente y Junta de Directores)	21
Compras, licitación y contratos	19
Operaciones	18
Ventas	16
Finanzas	7
Almacén, inventario y despacho	5
Mercadeo y relaciones públicas	5
Manufactura y producción	4
Recursos humanos	4
Tecnología de información	4
Legal	2
Departamento de cajeros	2
Pagaduría	2
Reclamaciones	2
Salarios	2

Base: 57 respuestas

Estudio 2018 CCPA

¿Cuál de los siguientes es el departamento con mayor incidencia de fraude ocupacional en su compañía o entidad?
(Marcar sólo una alternativa)



Departamentos involucrados

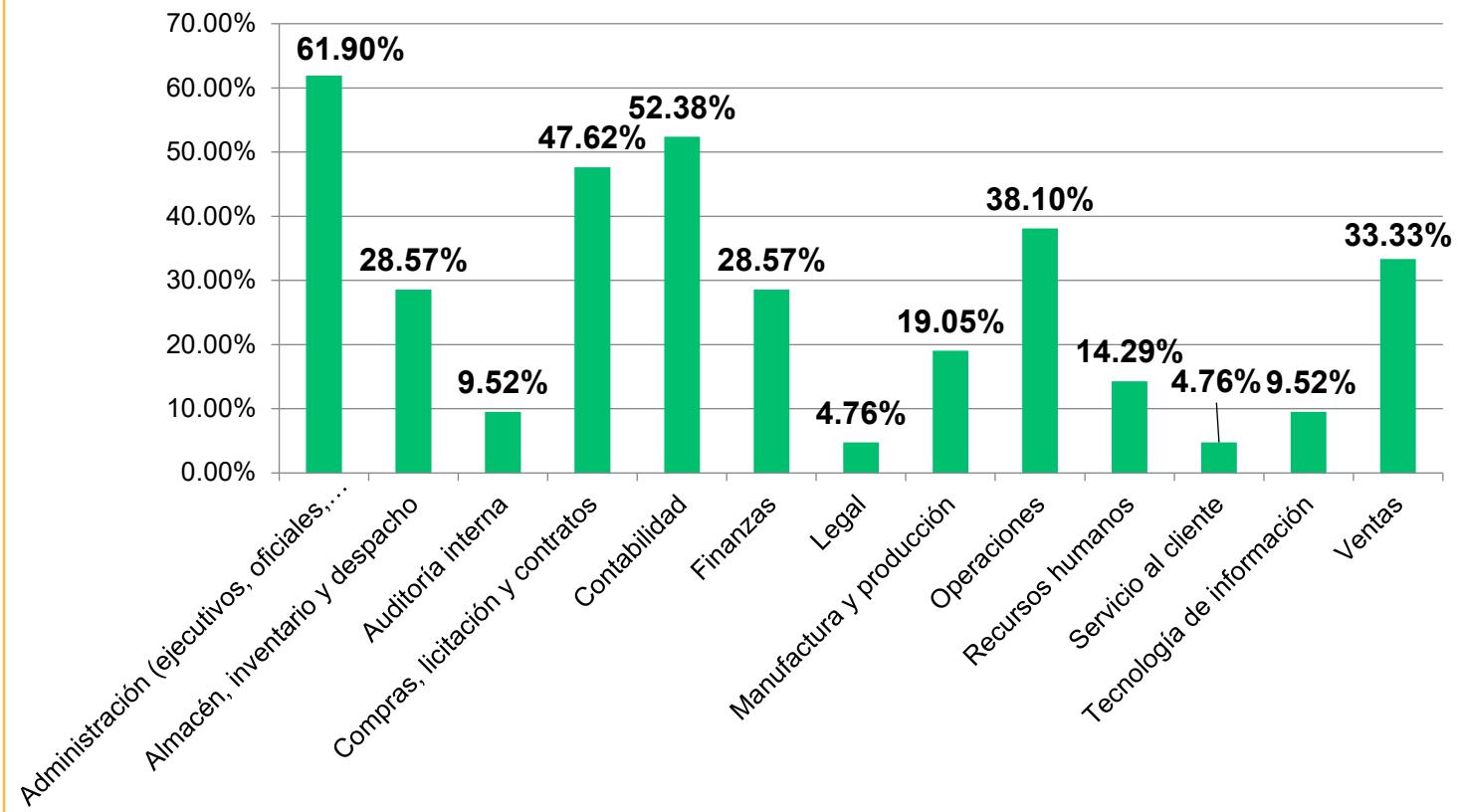
Departamento donde ocurrió el fraude (seleccione las que apliquen)(P.23)

Servicio al cliente	25
Contabilidad	23
Administración (ejecutivos, oficiales, presidente y Junta de Directores)	21
Compras, licitación y contratos	19
Operaciones	18
Ventas	16
Finanzas	7
Almacén, inventario y despacho	5
Mercadeo y relaciones públicas	5
Manufactura y producción	4
Recursos humanos	4
Tecnología de información	4
Legal	2
Departamento de cajeros	2
Pagaduría	2
Reclamaciones	2
Salarios	2

Base: 57 respuestas

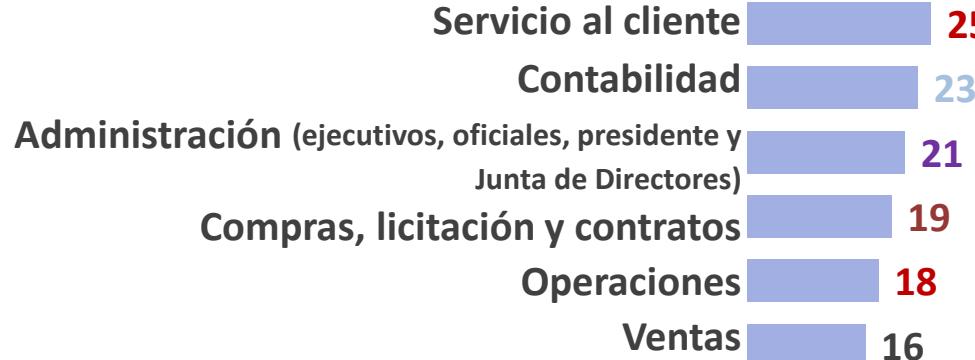
21 de los 22 participantes Expertos en fraude indicaron el departamento donde ocurrió el fraude:

¿Cuál fue el departamento donde ocurrió el fraude ocupacional? Puede marcar más de una alternativa.



Departamentos involucrados

Departamento donde ocurrió el fraude (seleccione las que apliquen)(P.23)



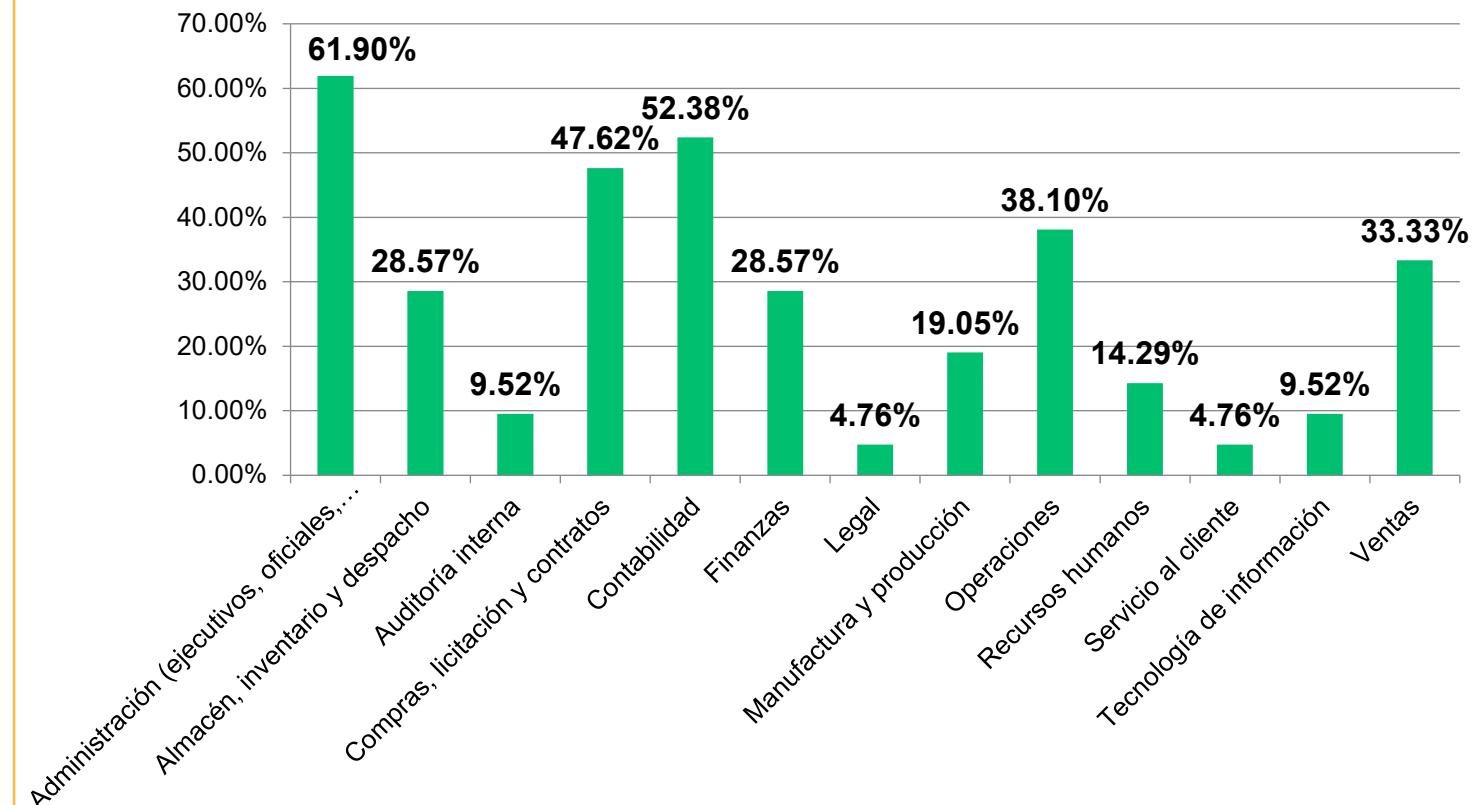
Estados Unidos Estudio 2020 ACFE

Operaciones	15%
Contabilidad	14%
Administración	12%
Ventas	11%
Servicio al cliente	9%

Salarios | 2

21 de los 22 participantes Expertos en fraude indicaron el departamento donde ocurrió el fraude:

¿Cuál fue el departamento donde ocurrió el fraude ocupacional? Puede marcar más de una alternativa.



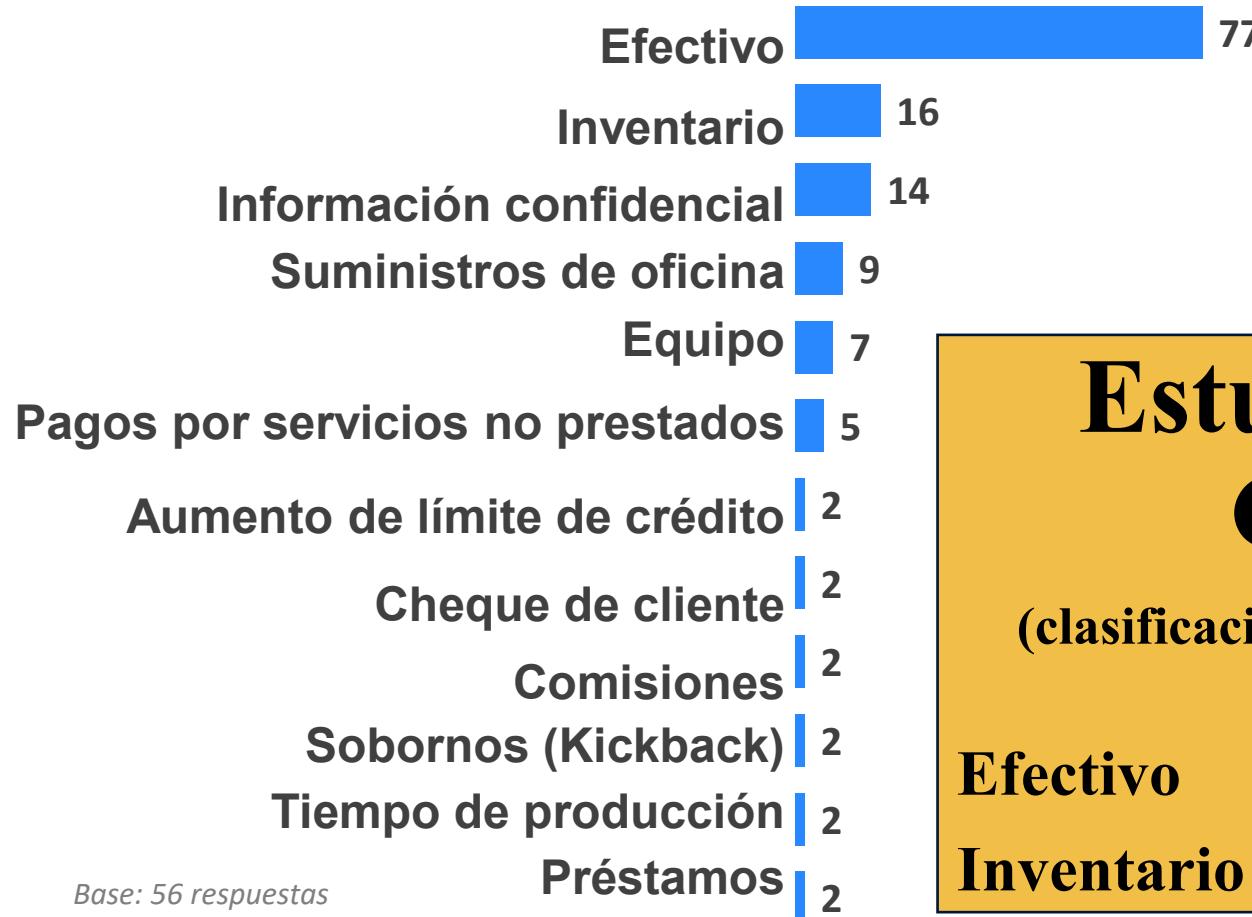
Activos involucrados



Categorías de activos involucrados

Datos en %

Categorías de activos apropiados (P.24)



Esquemas de encubrimiento utilizados (P.25)

Datos en %



Base: 55 respuestas

Base: 91 respuestas

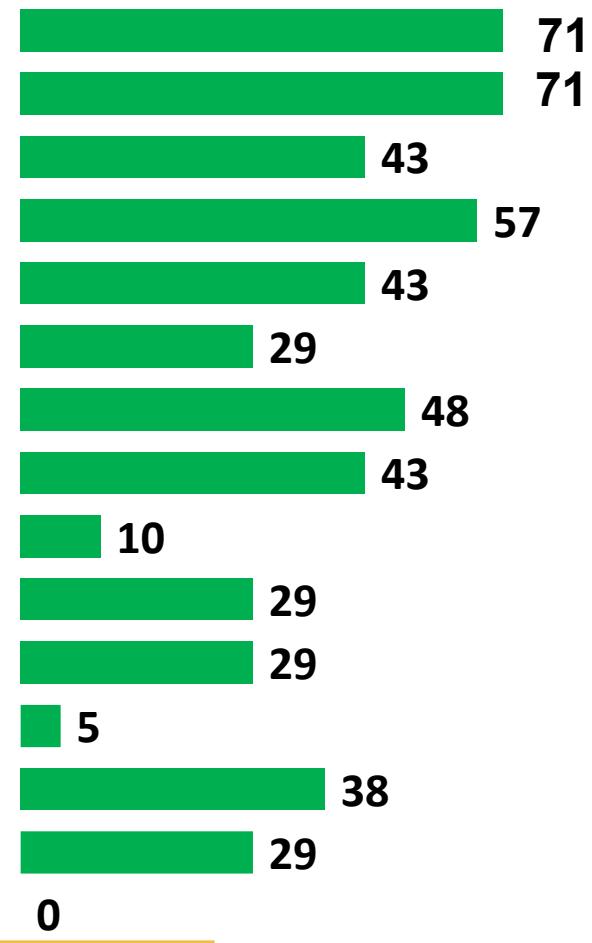
Esquemas de encubrimiento utilizados (P.25)

Datos en %



Base: 55 respuestas

21 de los 22 participantes de Expertos en fraude indicaron lo siguiente:

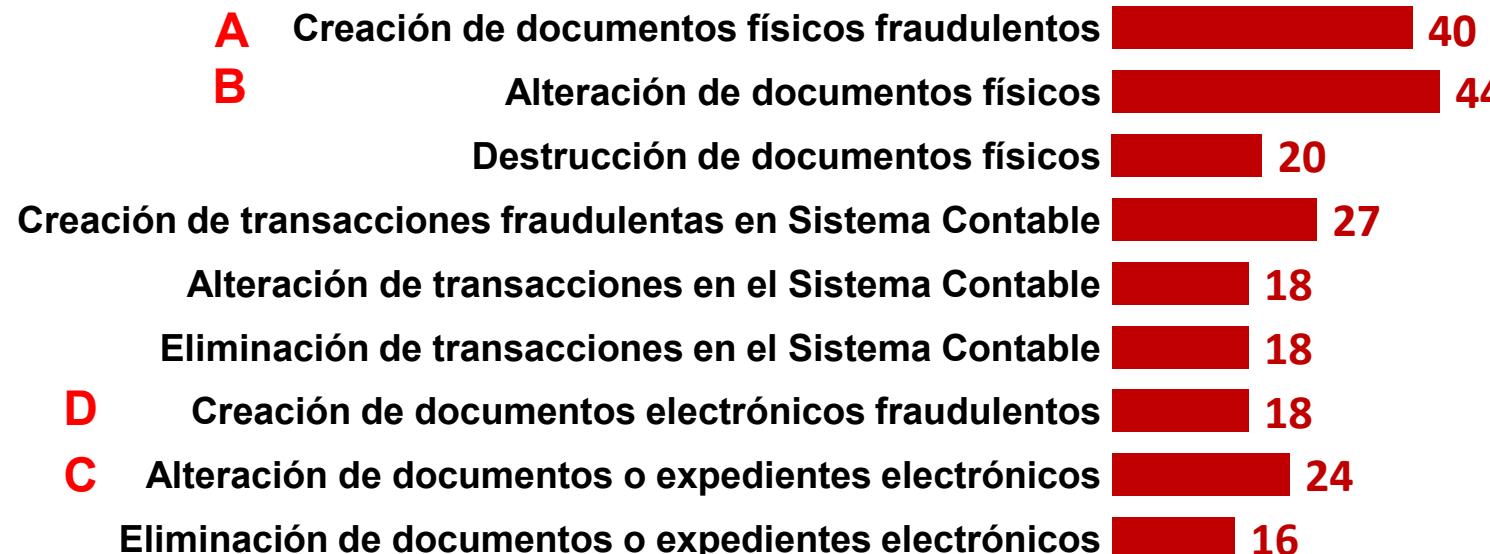


Tendencia es menor que los Expertos...

Esquemas de encubrimiento utilizados (P.25)

Datos en %

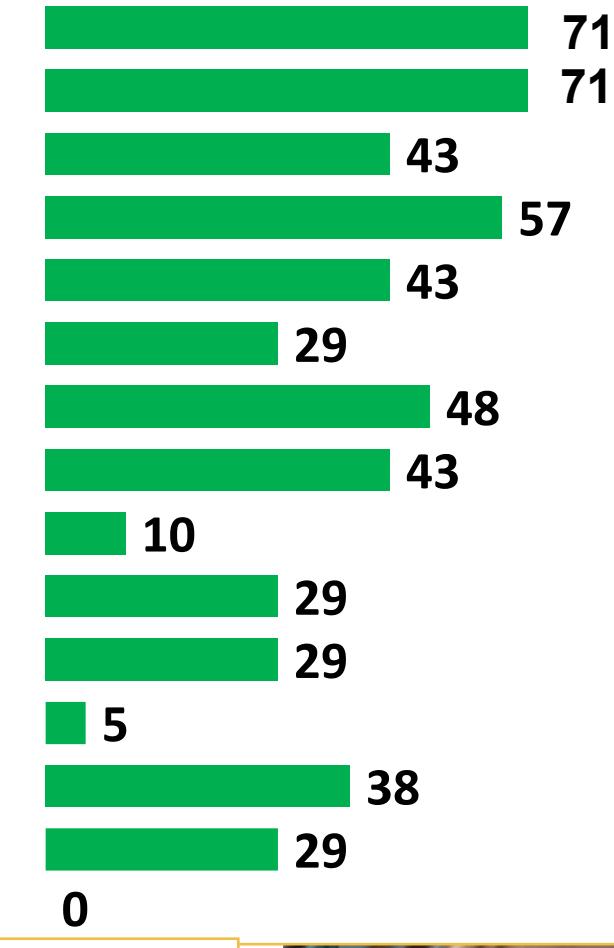
2020



Estados Unidos Estudio 2020 ACFE

Creación de documentos físicos fraudulentos	40% (A)
Alteración de documentos físicos	36% (B)
Alteración de documentos o expedientes electrónicos	27% (C)
Creación de documentos electrónicos fraudulentos	26% (D)

21 de los 22 participantes de Expertos en fraude indicaron lo siguiente:



La diferencia es menor que
los expertos...

Factores que propiciaron incidentes (P.31)

Datos en %

Entidades con más de 250 empleados indicaron **89%** y aquellas con ventas mayores a \$145 millones **82%**



Base: 47 respuestas

*Alternativas de Confabulación fue eliminado en 2020.

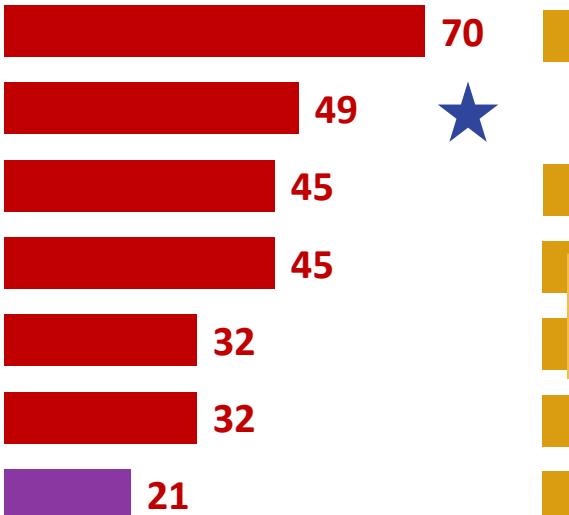
Base: 84 respuestas

Factores que propiciaron incidentes (P.31)

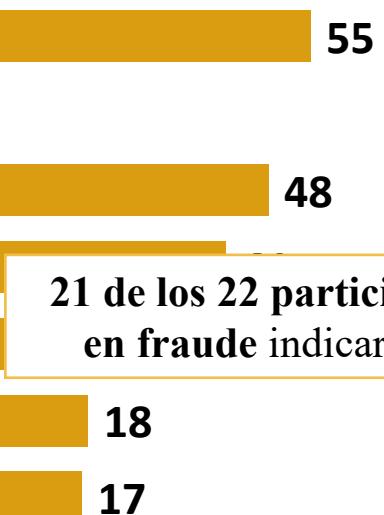
Datos en %

- Deficiencias en los controles internos**
- Percepción de impunidad**
- Deficiencia en revisión de parte de la gerencia**
- Personal no sigue controles internos (“override of control”)**
- Estructura de control interno inexistente**
- Prácticas de reclutamiento inadecuadas**
- Inexistencia de educación antifraude continua**

2020



2018

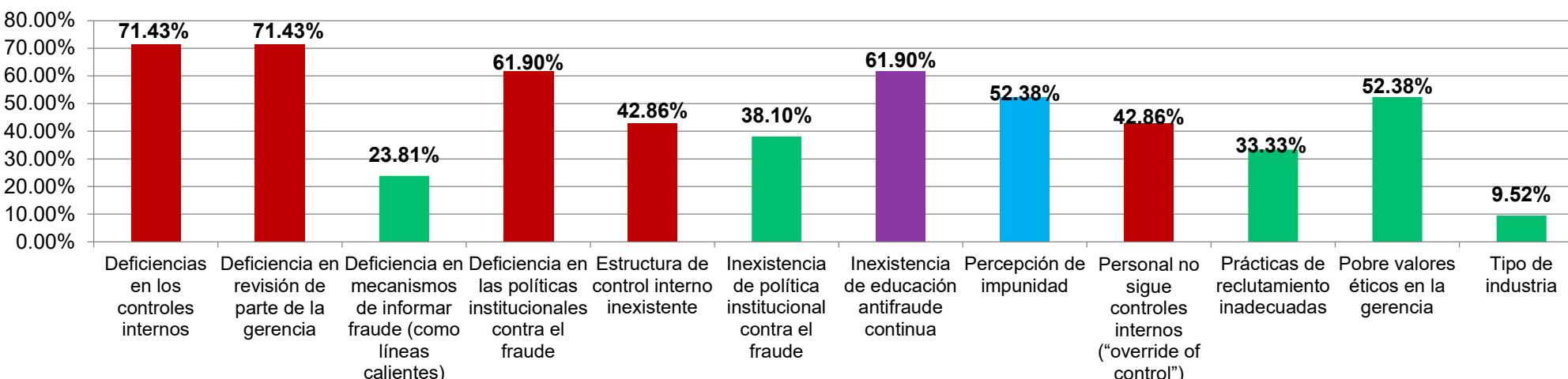


21 de los 22 participantes Expertos en fraude indicaron lo siguiente:

- Pobres valores éticos en la gerencia
- Deficiencia en las políticas institucionales
- Inexistencia de políticas institucionales
- Deficiencia en mecanismos de informar fraude (como líneas calientes)
- Confabulación entre gerencia y personal
- Confabulación entre gerencia y personal

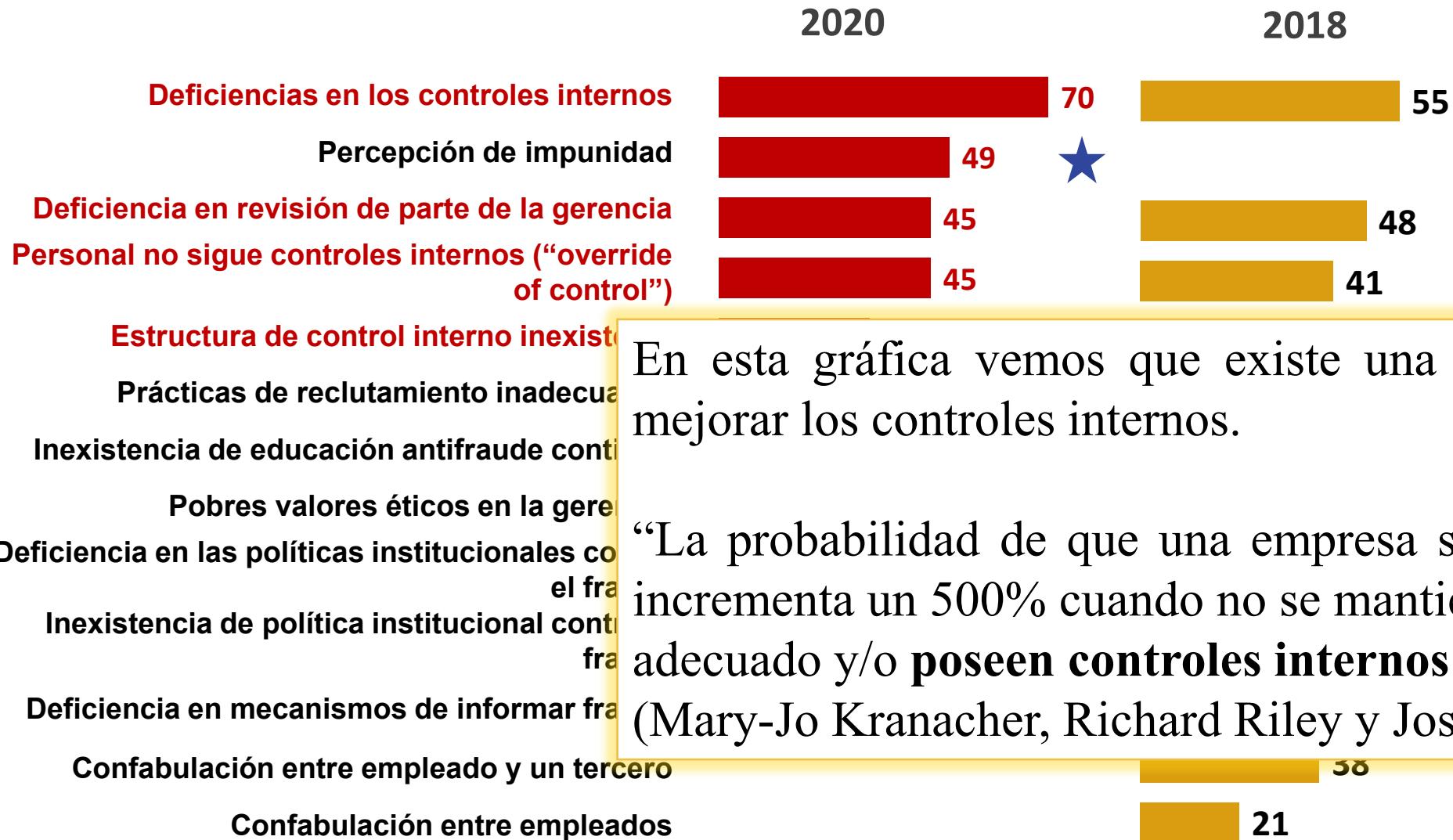
Basado en su experiencia con incidentes de fraude, ¿cuáles factores han propiciado los mismos? (puede marcar más de una)

Base: 47 respuestas



Factores que propiciaron incidentes (P.31)

Datos en %



En esta gráfica vemos que existe una gran oportunidad de mejorar los controles internos.

“La probabilidad de que una empresa sea víctima de fraude incrementa un 500% cuando no se mantiene un ambiente ético adecuado y/o **poseen controles internos deficientes**”
(Mary-Jo Kranacher, Richard Riley y Joseph T. Wells 2011)



Detección

Formas de detección, efectividad de medidas, tiempo de detección, confidencia y banderas rojas (red flags)



Detección

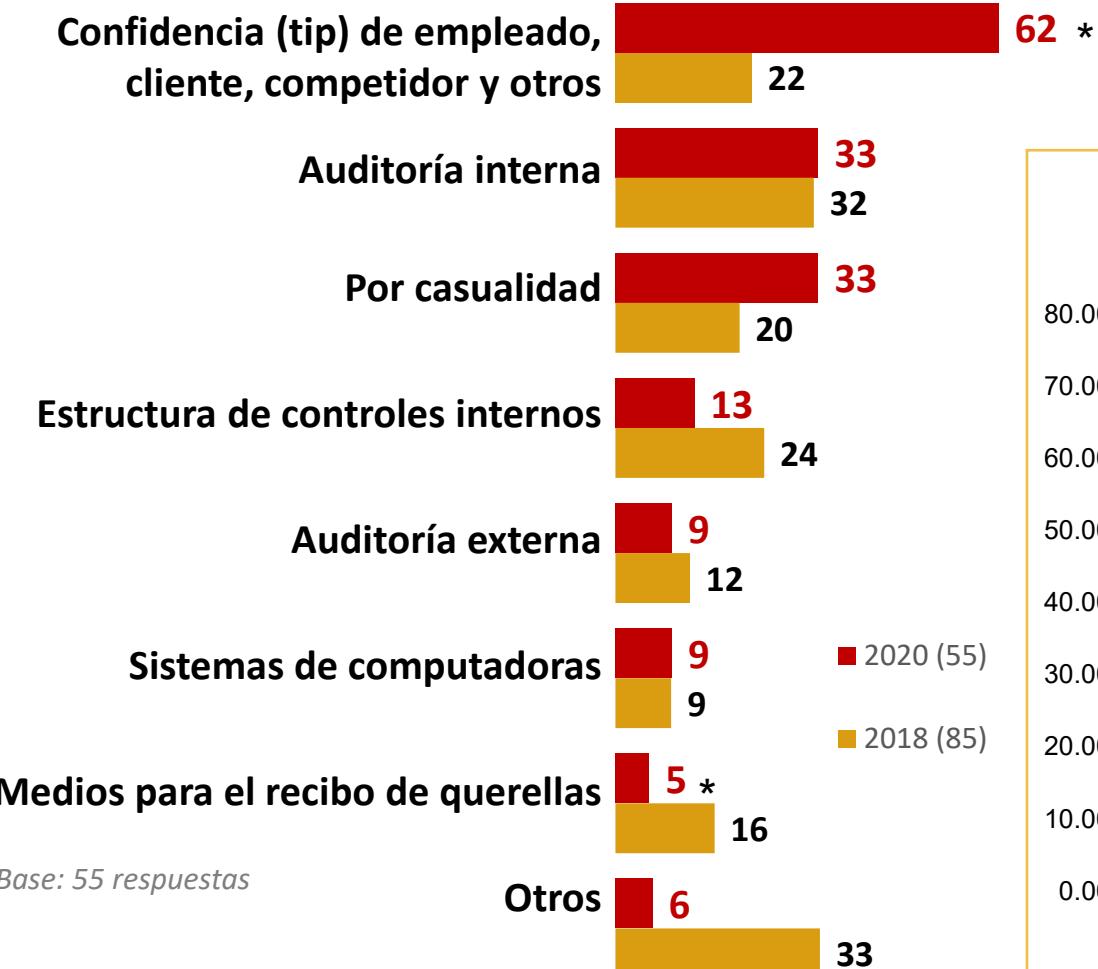
Formas de detección, efectividad de medidas, tiempo de detección, confidencia y banderas rojas (red flags)

“No todos los eventos de fraude se pueden prevenir, entonces la detección temprana es necesaria”.

Formas de detección

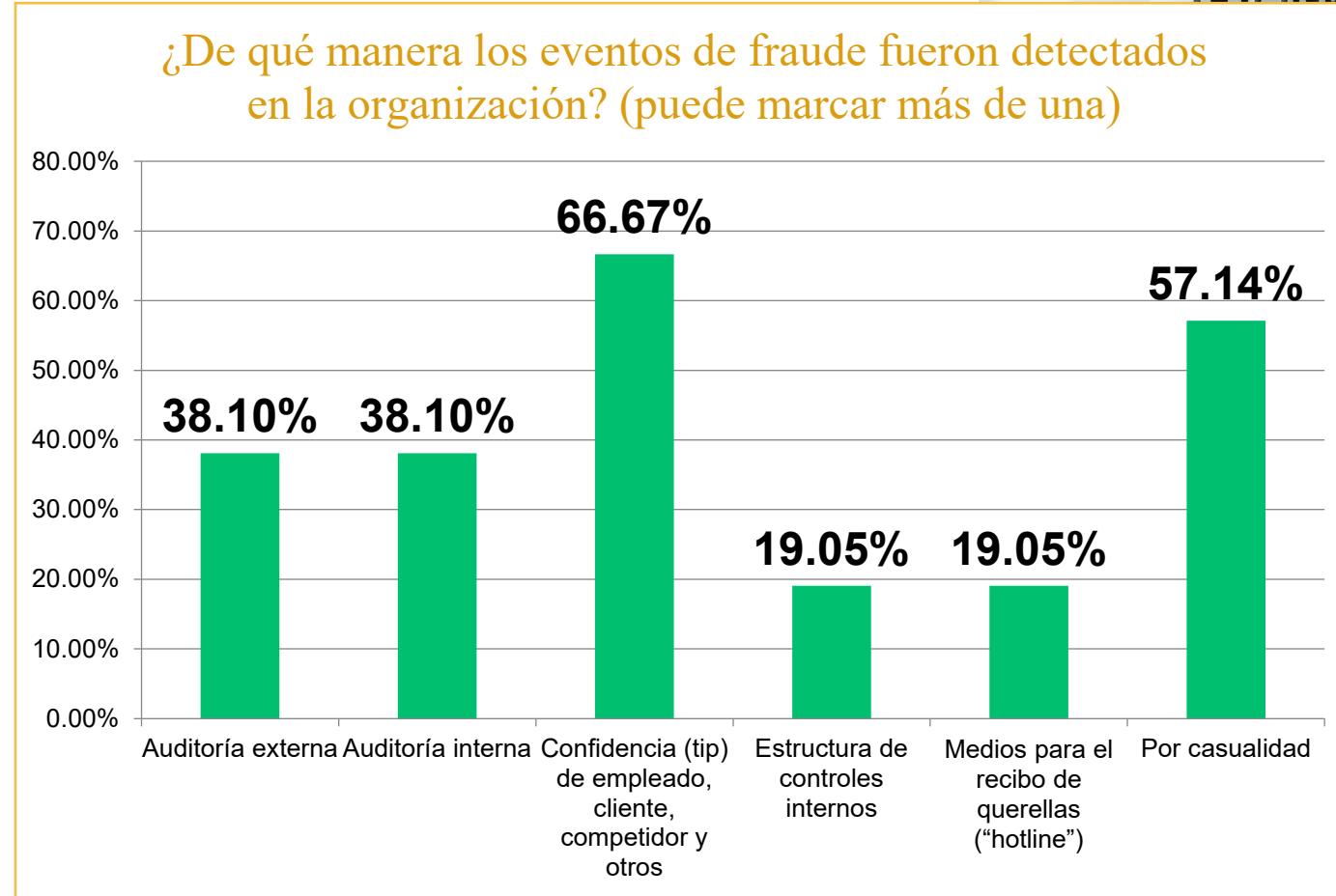
Datos en %

Formas de detección del fraude (P.26)



*Totaliza 67%, diferencia de 6% con pregunta 29 (más adelante).

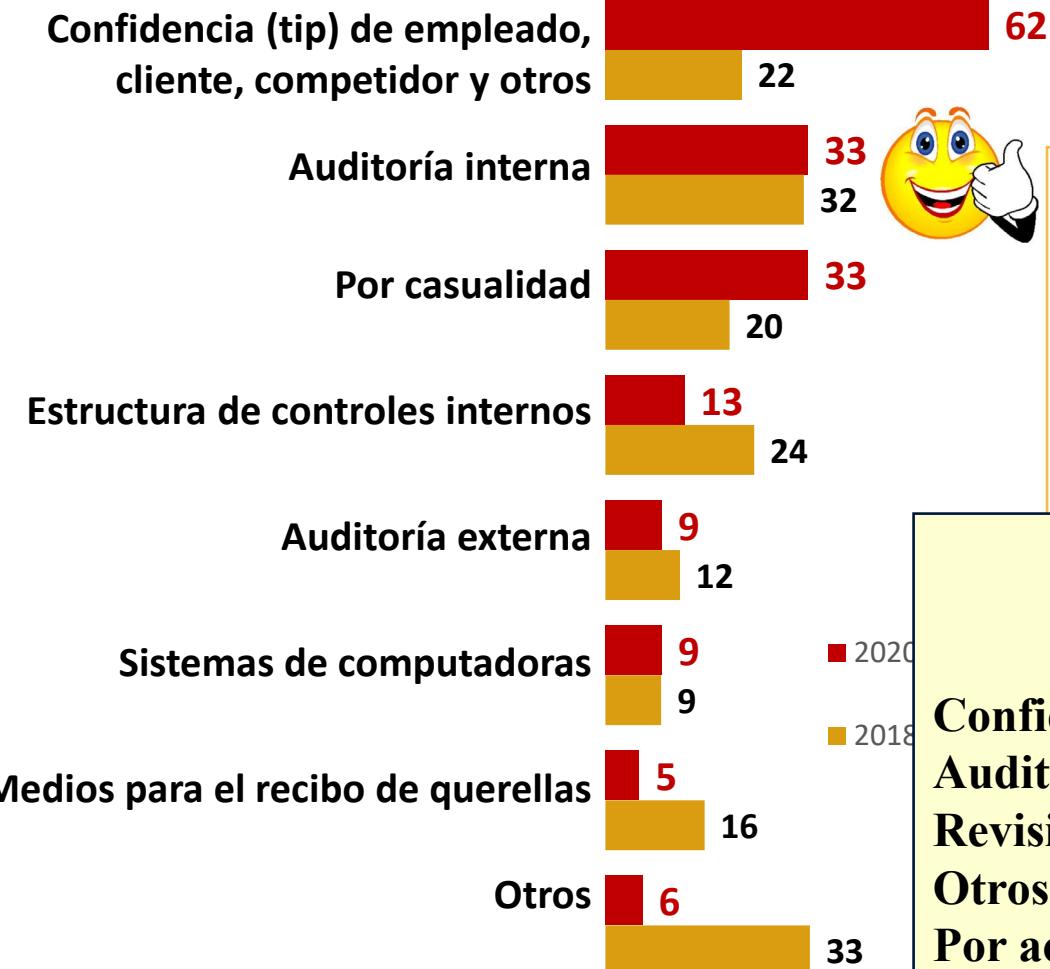
21 de los 22 participantes Expertos en fraude indicaron lo siguiente:



Formas de detección

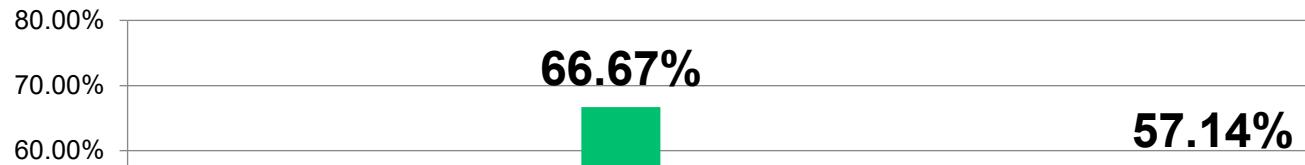
Datos en %

Formas de detección del fraude (P.26)



21 de los 22 participantes Expertos en fraude indicaron lo siguiente:

¿De qué manera los eventos de fraude fueron detectados en la organización? (puede marcar más de una)



Estados Unidos Estudio 2020 ACFE

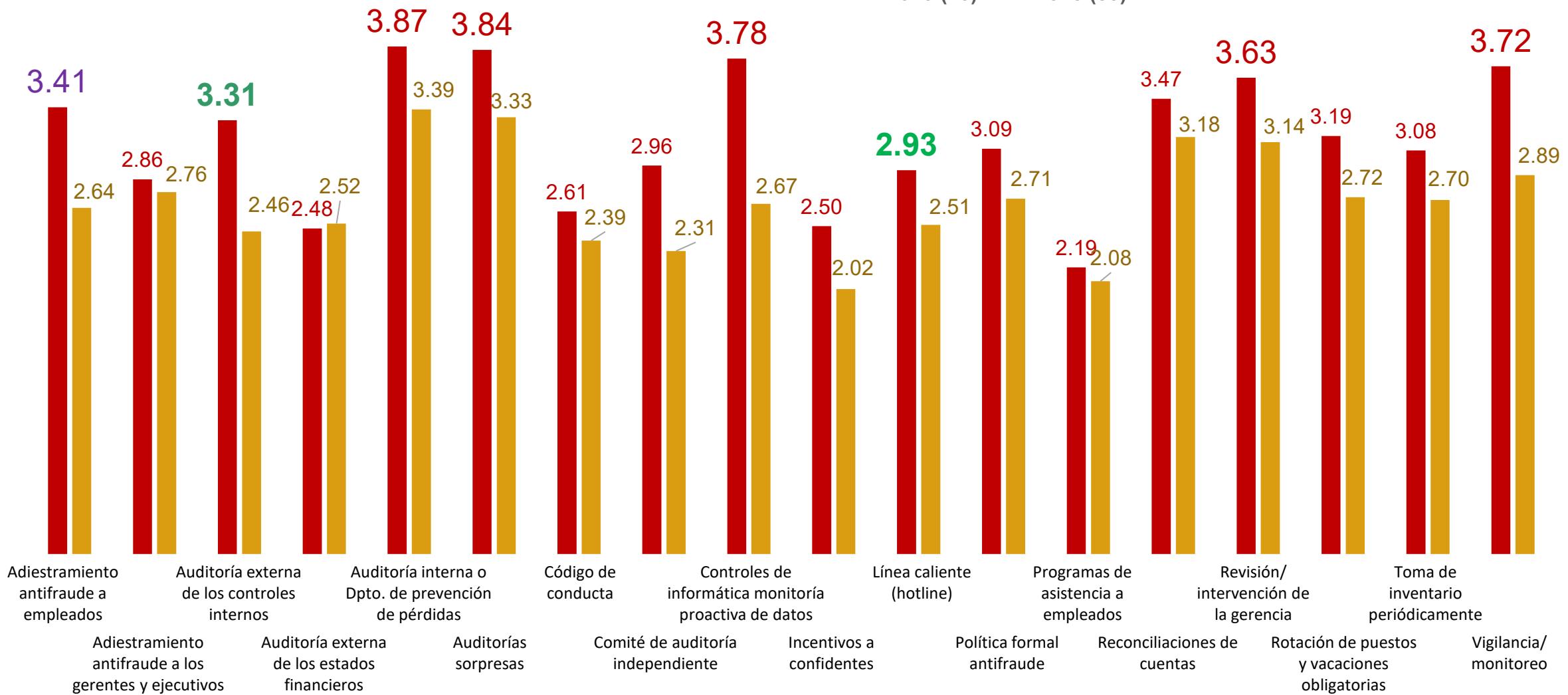
Confidencia (tip)	43%
Auditoría interna	15%
Revisión gerencial	12%
Otros	06%
Por accidente (casualidad)	05%

Efectividad de medidas de detección

P28 Valores promedio

Escala: 1 (Menor efectividad) a 5 (Mayor efectividad)

■ 2020 (40) ■ 2018 (83)



Efectividad de medidas de detección

Sondeo de 3 conferencias
educativas y 192
participantes:

¿Cuáles de las siguientes alternativas de control fueron las más efectivas para detectar el fraude en la organización? Marque todas las que apliquen.

* Puntuación de acuerdo a tabla anterior de encuestados.

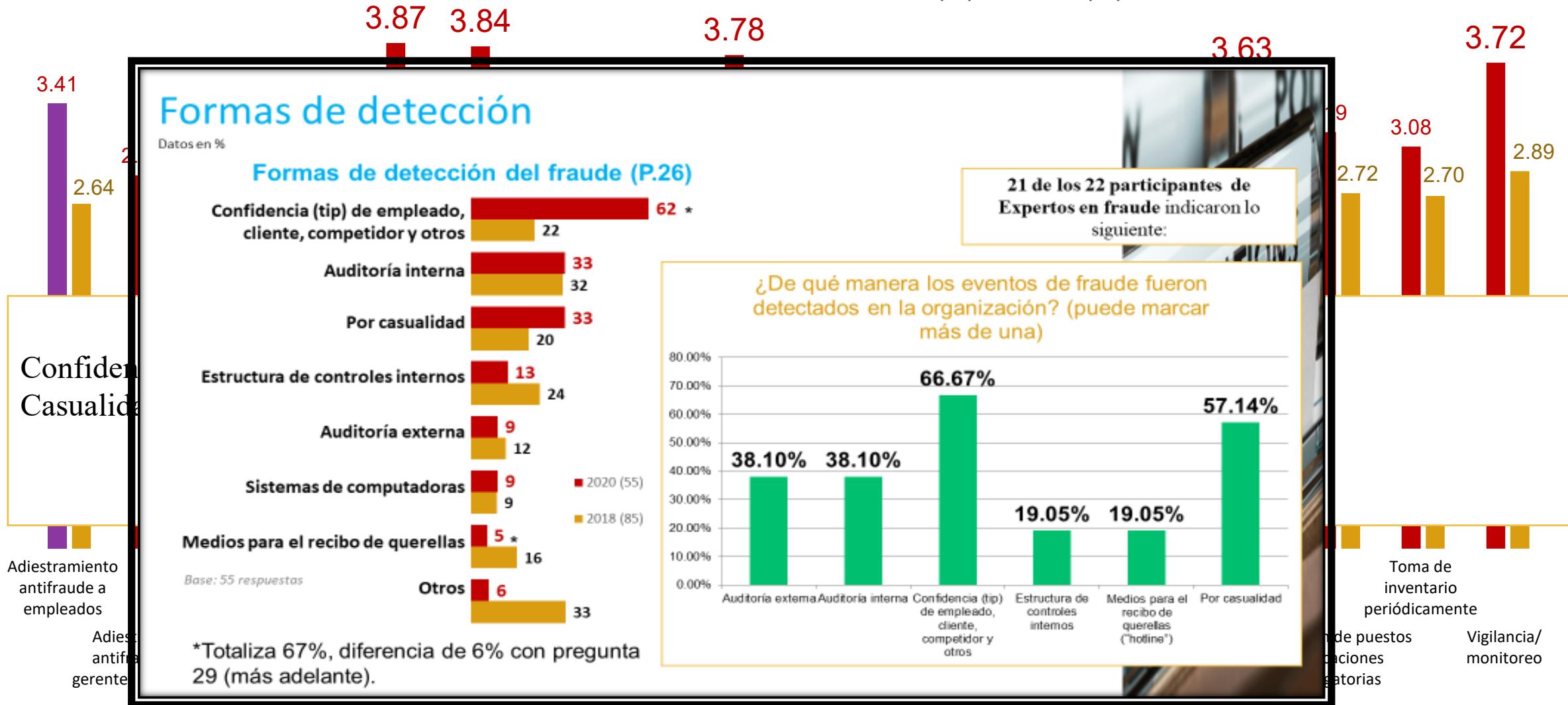
*	Puntuación
3.84 Auditorías sorpresas	192
3.72 Vigilancia/monitoreo (surveillance/monitoring)	143
3.19 Rotación de puestos y vacaciones obligatorias	142
3.31 Auditoría externa de los controles internos	137
3.87 Auditoría interna o departamento de prevención de pérdidas	123
3.47 Reconciliaciones de cuentas	119
3.41 Adiestramiento antifraude a los empleados	117
2.93 Línea caliente (hotline)	112
3.78 Controles de informática con monitoría proactiva de datos	111
Toma de inventario periódicamente	99
Adiestramiento antifraude a los gerentes y ejecutivos	88
Política formal antifraude	79
3.63 Revisión/intervención de la gerencia	66
Código de conducta	65
Comité de auditoría independiente	65
Auditoría externa de los estados financieros	62
Incentivos a confidentes (rewards for whistleblowers)	60
Programas de asistencia a los empleados	24

Efectividad de medidas de detección

P28 Valores promedio

Escala: 1 (Menor efectividad) a 5 (Mayor efectividad)

■ 2020 (40) ■ 2018 (83)



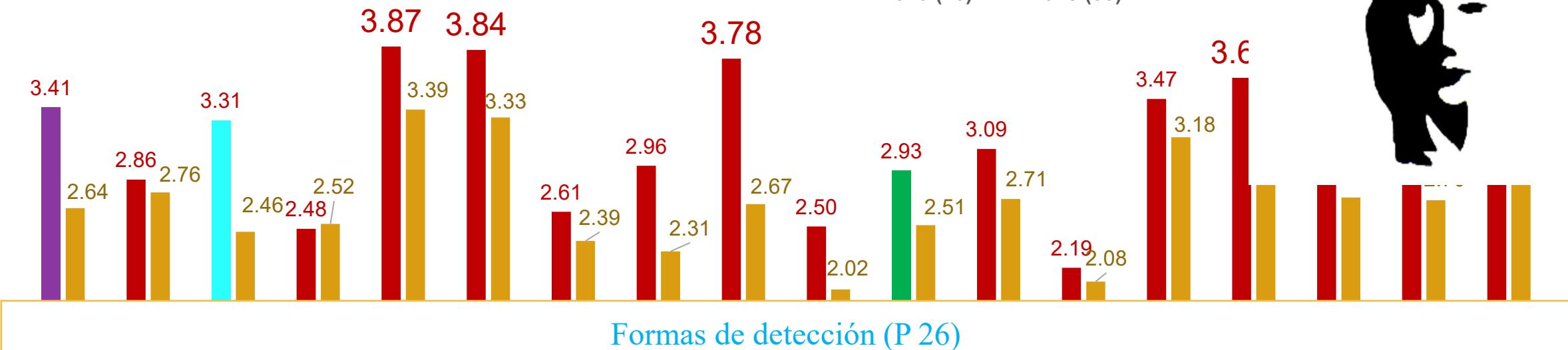
Efectividad de medidas de detección

PERCEPTION

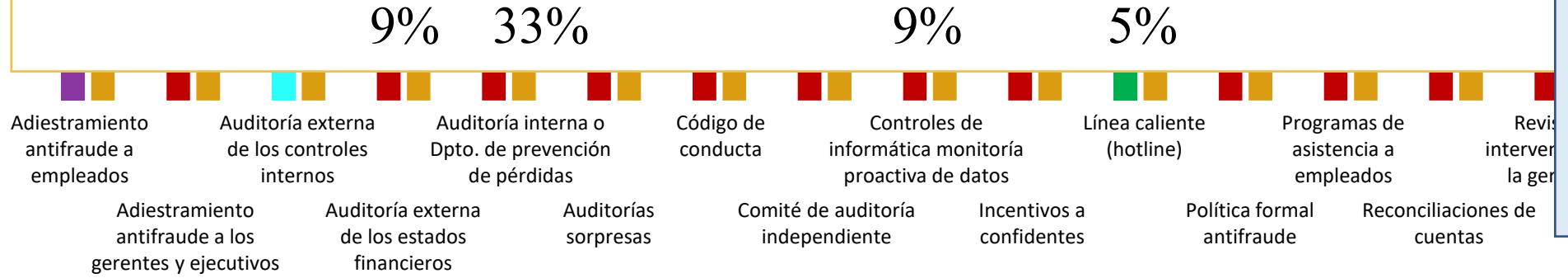
P28 Valores promedio

Escala: 1 (Menor efectividad) a 5 (Mayor efectividad)

■ 2020 (40) ■ 2018 (83)



Confidencialidad 62%
Casualidad 33%



Estudio 2020
CCPA
No guarda
relación

Mecanismos disponibles para informar

- Teléfono
- Email
- Forma *online*
- Correo (PO Box)
- En persona
- Buzón interno de sugerencias y preocupaciones

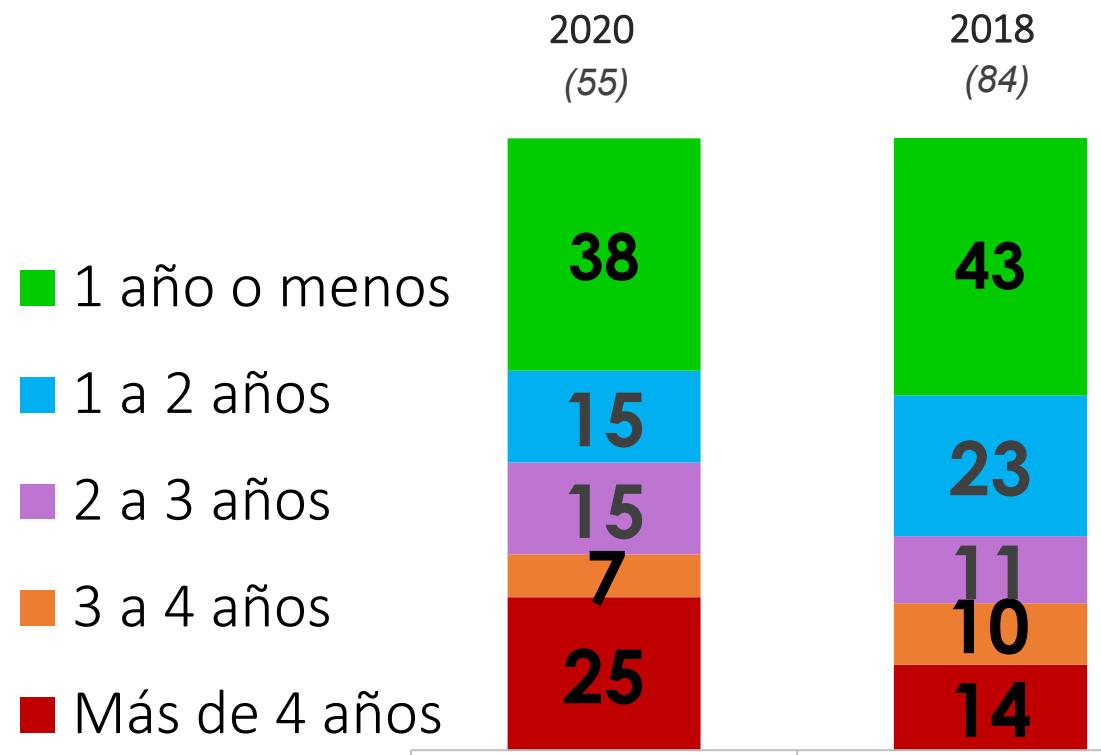
https://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/review/diafp/08-Implementing-a-Whistleblower-Helpline.pdf



Tiempo de detección

Datos en %

¿Cuánto fue el tiempo promedio desde que comenzó el fraude hasta descubrir los incidentes? (P.27)



*Puede ser mayor debido a la última clasificación de “Más de 4 años”; para efecto del promedio se utilizó 4.5 años.

Estudio 2020

CCPA

Promedio
26 meses*

Estudio 2018

Promedio

21.6 meses*

Estados Unidos
Estudio 2020 ACFE

Mediana

14 meses



Tiempo de detección

Datos en %

¿Cuánto fue el tiempo promedio desde que comenzó el fraude hasta descubrir los incidentes? (P.27)



Estudio 2020 CCPA
Promedio
26 meses*

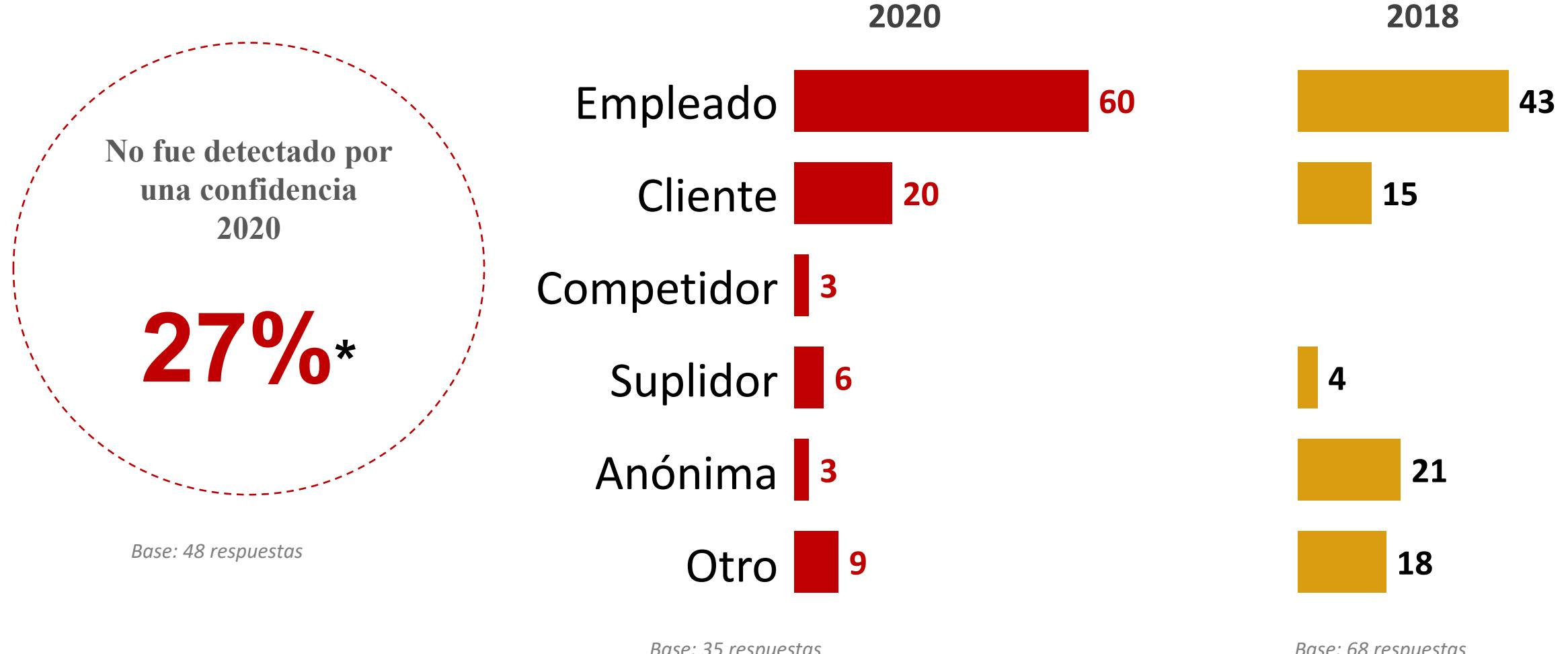
Estudio 2018
Promedio
21.6 meses*

Estados Unidos
Estudio 2020 ACFE
Mediana
14 meses



Si se descubrió por confidencia, ¿de quién provino? (P.29)

Datos en %



*Diferencia de 6% con pregunta 26.

Si se descubrió por confidencia, ¿de quién provino? (P.29)

Datos en %

No fue detectado por
una confidencialidad
2020

27%

Base: 48 respuestas

2020



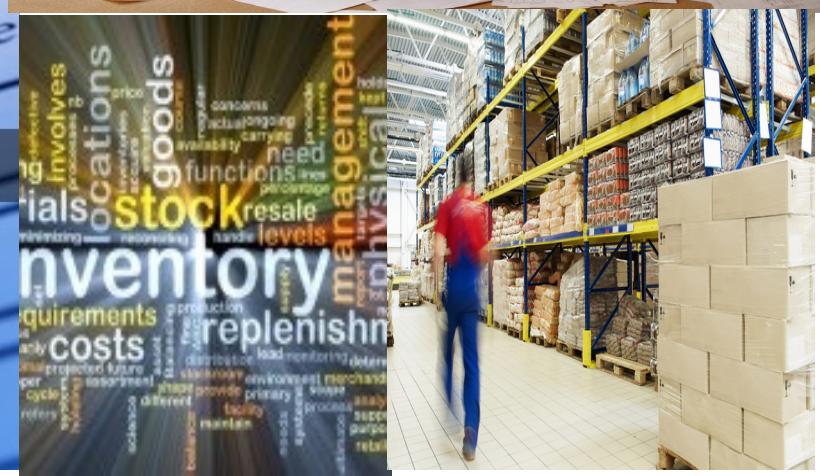
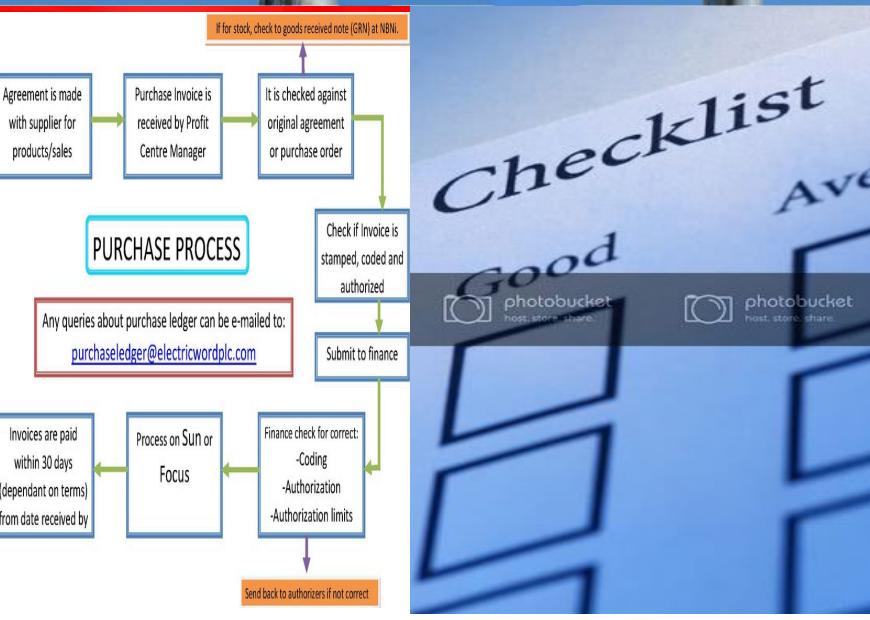
Base: 35 respuestas

Banderas rojas (red flag)

Una bandera roja es un conjunto de circunstancias que son inusuales en la naturaleza o varían de la actividad normal.

Se trata de una señal de que algo está fuera de lo ordinario y puede ser necesario investigar. Recuerde que unas banderas rojas no indican culpabilidad o inocencia, sino simplemente proporcionan posibles señales de advertencia de fraude.





Alertas que motivaron la investigación (P.41)

Datos en %



Base: 45 respuestas

Base: 83 respuestas

Alertas que motivaron la investigación (P.41)

Datos en %

**21 de los 22 participantes
de Expertos en fraude
indicaron lo siguiente:**

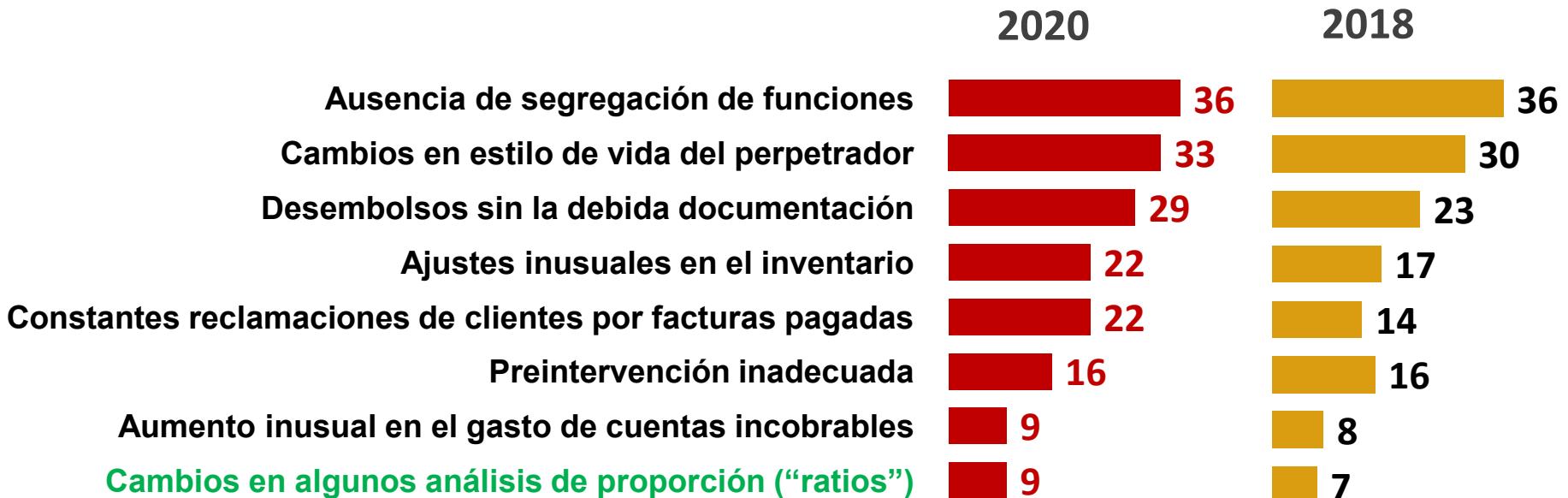
**Basado en su experiencia,
¿cuáles fueron las alertas
("red flags") de más utilidad
que motivaron investigar el
fraude en las
compañías/entidades? (puede
marcar más de una)**



Ausencia de segregación de funciones,	62%
Desembolsos sin la debida documentación,	52%
Cambios en estilo de vida del perpetrador,	48%
Cantidad excesiva de cheques preparados fuera del sistema mecanizado (digamos cheques manuales),	33%
Conciliaciones atrasadas,	33%
Preintervención inadecuada,	33%
Aumento inusual en el gasto de cuentas incobrables,	29%
Utilización de cheques fuera de la secuencia numérica correspondiente,	29%
Aumentos o disminuciones en algunos análisis de proporción ("ratios"),	19%

Alertas que motivaron la investigación (P.41)

Datos en %



Cantidad alta de cheques preparados fuera del sistema mecanizado

Conciliaciones atrasadas

Ausencia de toma de inventario físico

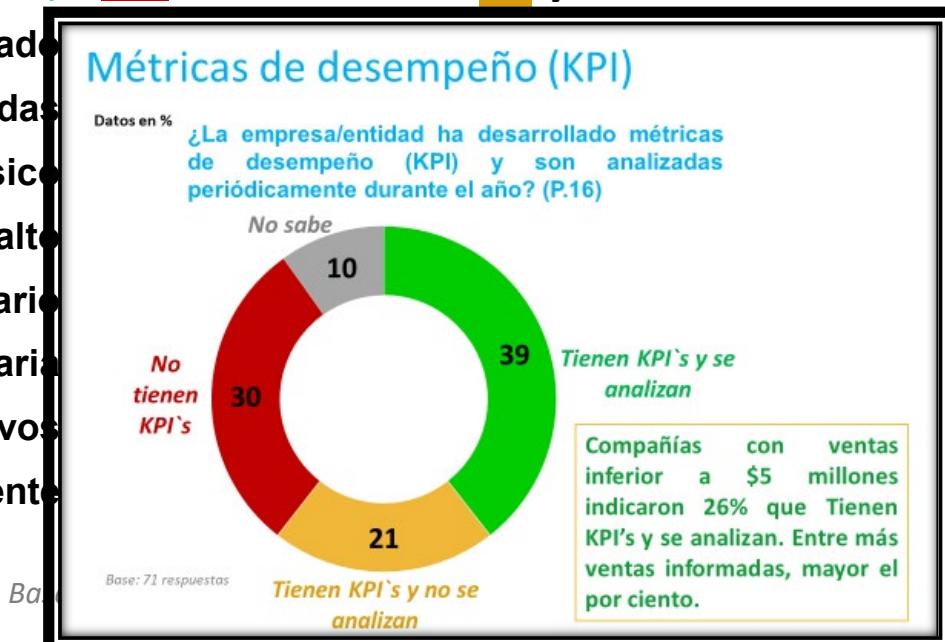
Subsidiarios de cuentas por cobrar y pagar con envejecimientos altos

Cambios inusuales en la reserva por obsolescencia del inventario

Cargos bancarios excesivos usados para cuadrar conciliación bancaria

Depósitos en tránsito excesivos

Utilización de cheques fuera de la secuencia numérica correspondiente



Programa ANTI-FRAUDE: Las tres Principales Líneas de Defensa



CPA Carlos M. García-Rosado, CIA, CFE

El modelo de las tres líneas de defensa



Primera Línea de Defensa: Controles, Procedimientos, Códigos de Ética y Conducta

➤ Responsabilidad recae sobre la Gerencia

- Implementación de normas, controles y procedimientos de las operaciones de la organización
- Establecimiento de un Código de Conducta Efectivo
 - Actúa como herramienta preventiva contra el fraude.
 - Fomenta las buenas prácticas.
 - Refleja los principios y valores de la organización.



Primera Línea de Defensa: Controles, Procedimientos, Códigos de Ética y Conducta

Código de Conducta efectivo:

- Es entendible por todas las audiencias.
- Tiene un tono positivo, promoviendo un mejor ambiente de trabajo.
- Requiere un balance justo patrono/empleado.
- Proveer a los empleados un programa de asistencia para manejar problemas personales.
- Establecer políticas claras para la contratación de personal (evaluar antecedentes y otros).



Primera Línea de Defensa: Controles, Procedimientos, Códigos de Ética y Conducta

Código de Conducta efectivo

- Incluir elementos para desalentar el fraude.
- Incluir elementos de detección.
- Crear la expectativa que las personas deshonestas serán procesadas hasta las últimas consecuencias.



Primera Línea de Defensa:

Controles, Procedimientos, Códigos de Ética y Conducta

• ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS ANTIFRAUDE

- Se complementa con el Código de Ética y Conducta, reglamentos y normativas adoptadas por la organización para fomentar las buenas prácticas, un mejor ambiente de trabajo y los principios y valores organizacionales.
- La Política Antifraude incluye los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo; estableciendo los elementos estructurales como marco para la prevención, detección, investigación y corrección de eventos de fraude.
- Asigna los roles y responsabilidades generales en el proceso de identificación de riesgos; diseño, implementación y evaluación de controles antifraude y en la gestión de investigaciones relacionadas con eventos de fraude.
- Establece el mecanismo a través del cual se realizarán denuncias de fraude, sea cual sea su origen.
- Establece los mecanismos para prevenir, detectar, investigar y remediar efectiva y oportunamente los eventos de fraude.

Primera Línea de Defensa:

Controles, Procedimientos, Códigos de Ética y Conducta

- **ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS ANTIFRAUDE**

- Sospechas de actos fraudulentos deben ser informadas e investigadas prontamente. En algunos casos, las compañías de seguros requieren que evidencie las medidas de prevención, las buenas prácticas y cuan proactiva fue la organización en el proceso de investigación.

Actos fraudulentos incluyen, entre otros:

- Falsificación o alteración de cheques, facturas y otros
- Cualquier apropiación de fondos, mercancía o de cualquier otra propiedad
- Cualquier irregularidad en el manejo o informe de transacciones de dinero
- Desaparición de mobiliario, enseres, o equipo

La gerencia es responsable de la prevención y detección de estas irregularidades y que de ocurrir sean e investigadas prontamente.

- The Enron Code of Ethics was a 64-page booklet published by Enron Corporation, the last known edition of which was in July 2000.
- Compañías como Enron se han visto en situaciones de quiebra por la falta de un comportamiento ético en su organización, perjudicando a trabajadores, inversores y acreedores.

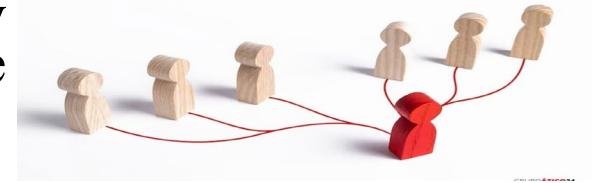


Enron: ¿Por qué no bastó con tener un código de ética?

- *Porque los líderes se olvidaron de la existencia del código de conducta.*
- Un código de conducta, para ser útil, debe estar compuesto por documentos vivientes, y sobre todo debe ser un documento valorado, respetado y tenido en cuenta por los más altos ejecutivos de la organización.
- Los códigos de conducta son documentos que derivan directamente de las declaraciones de misión, visión, estrategias y valores de la compañía.
- Cuando están bien elaborados — y cuando se leen — ayudan a tomar decisiones éticas.

Pasos para establecer Códigos de Ética y Conducta

- **Promoción o divulgación** – para que todos los empleados conozcan que existen y que se tienen que cumplir. Las ambigüedades éticas se minimizan si se crea y divulga un código de ética organizacional, el cual debe enunciar los valores fundamentales de la organización y las reglas éticas que se espera sigan los empleados
- **Ratificación** - todos los empleados firman y las aceptan.
- **Repetición** - educar a **todos** incluyendo ejecutivos sobre las políticas y las consecuencias o **penalidades**. Se repasan anualmente. Realice seminarios, talleres y programas similares acerca de la ética.
- **Cumplimiento** - Recompense visiblemente los actos éticos y penalice los no éticos.



La conducta ética y la cultura organizacional

Impacto de la Cultura Organizacional en la Conducta Ética

- La cultura organizacional significa una compleja acción recíproca de los sistemas formales e informales que pueden apoyar la cultura ética o no ética.
- Los sistemas formales son el liderazgo, la estructura, políticas, los sistemas de incentivación, los programas de orientación y capacitación así como los procesos de toma de decisiones.
- **La cultura organizacional que da importancia a las normas éticas respalda el comportamiento ético.**
- **La presencia o ausencia del comportamiento ético en las acciones administrativas al más alto nivel de la organización influye en la cultura prevaleciente en el resto de los niveles de la organización.**



La conducta ética y la cultura organizacional

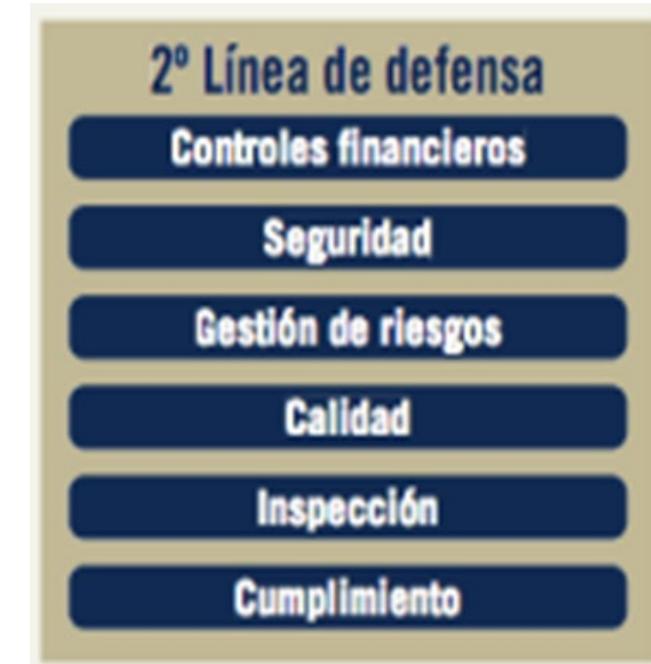
Impacto de la Cultura Organizacional en la Conducta Ética

- Los Códigos de Ética y Conducta de una organización tienen que estar respaldados por una cultura organizacional ética, promovida y modelada por la alta gerencia y los directivos de la organización (incluyendo miembros de las juntas directivas o de gobierno).



Segunda Línea de Defensa:

Control Interno y Estructura Administrativa



Segunda Línea de Defensa:

Control Interno y Estructura Administrativa

Controles internos preventivos:

- Clara definición de los niveles de autorizaciones.
- Controles de accesos (físicos y a la información).
- Control de documentos (manejo, flujo y custodia).
- Verificación de que la información esté completa.
- **Segregación de funciones.**
- Salvaguardar récords de contabilidad.
- Evaluaciones de riesgos.



Segunda Línea de Defensa:

Control Interno y Estructura Administrativa

Controles internos detectivos:

- Investigación de transacciones sin procesar.
- Preparación de reconciliaciones mensuales.
- Investigación oportuna de diferencias.
- Procesos de revisión y monitoreo.
- Auditorías e investigaciones de fraude.



Segunda Línea de Defensa:

Control Interno y Estructura Administrativa

Controles internos remediativos:

- Acciones correctivas.
- Mejoramiento de procesos, políticas y procedimientos
- Procesos disciplinarios administrativos y judiciales.
- Mitigación de riesgos
 - Pólizas de seguros (Commercial Crime Coverage)
 - Fidelity Bond (Blanket or Individual)



Tercera Línea - Actividades de Auditoría Interna/Externa

- Auditoría Interna (puede ser realizada por auditores externos [outsource]) evalúa la primera y la segunda línea de defensa (mitigadores de fraude).
- La Auditoría Interna debe:
 - Tener conocimientos necesarios sobre el fraude. (Norma 1210.A2 IPPF)
 - Estar alerta a situaciones cuando el fraude pueda ocurrir. (Normas 1220.A1 y 2120.A2 IPPF)
 - Evaluar la necesidad para tomar acciones posteriores, notificar a la Gerencia, Junta de Gobierno y a las autoridades pertinentes. (Norma 2060 IPPF)



La Junta Directiva/administración y el fraude

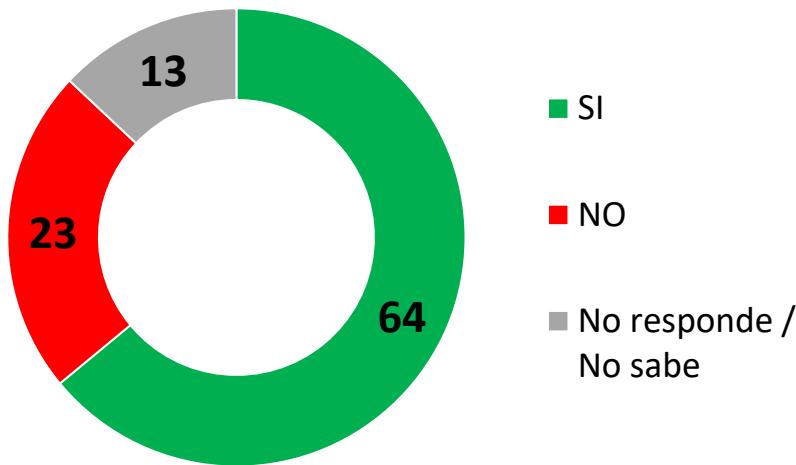
Cultura, conocimiento, código
y otros



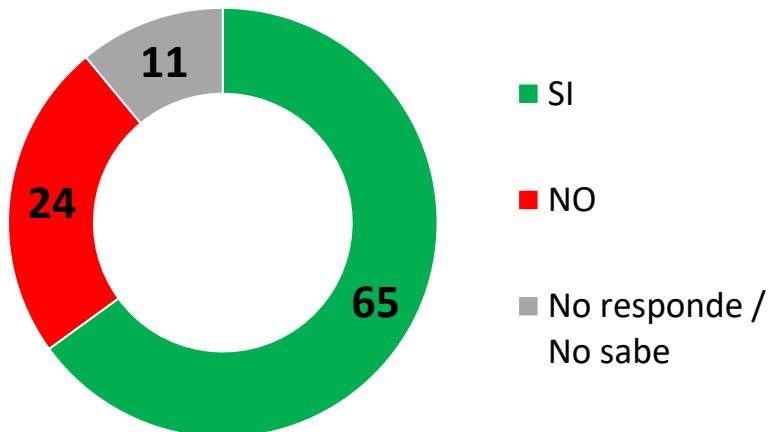
La Junta de Directores / Administración...

Datos en %

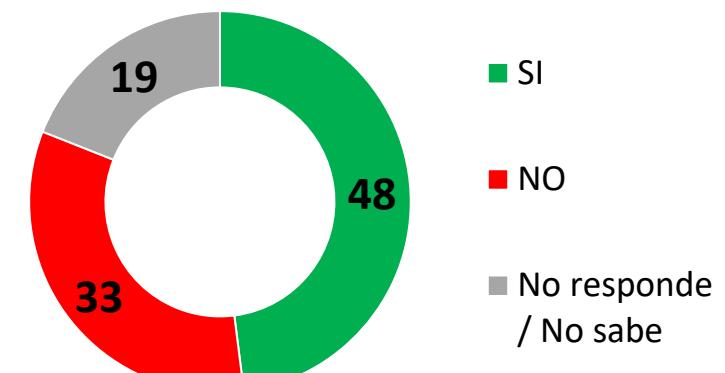
...promueve una cultura organizacional ética? (P.32)



...la integran personas con conocimiento en finanzas y contabilidad? (P.33)



...adoptá un código antifraude o procedimientos para su prevención? (P.34)



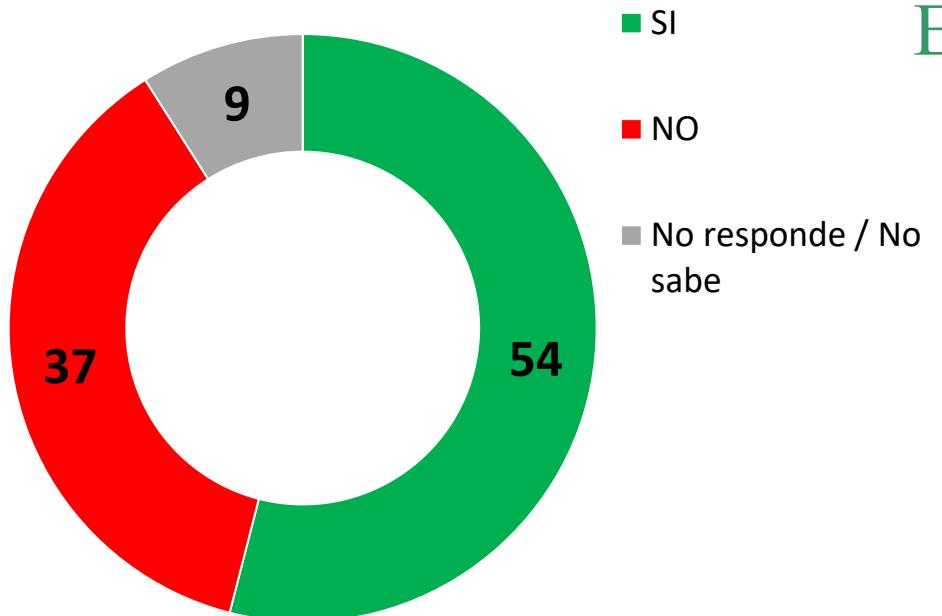
Caso de Junta De Directores donde desembolsos sobre \$50,000 tenía que ser firmado por un miembro...



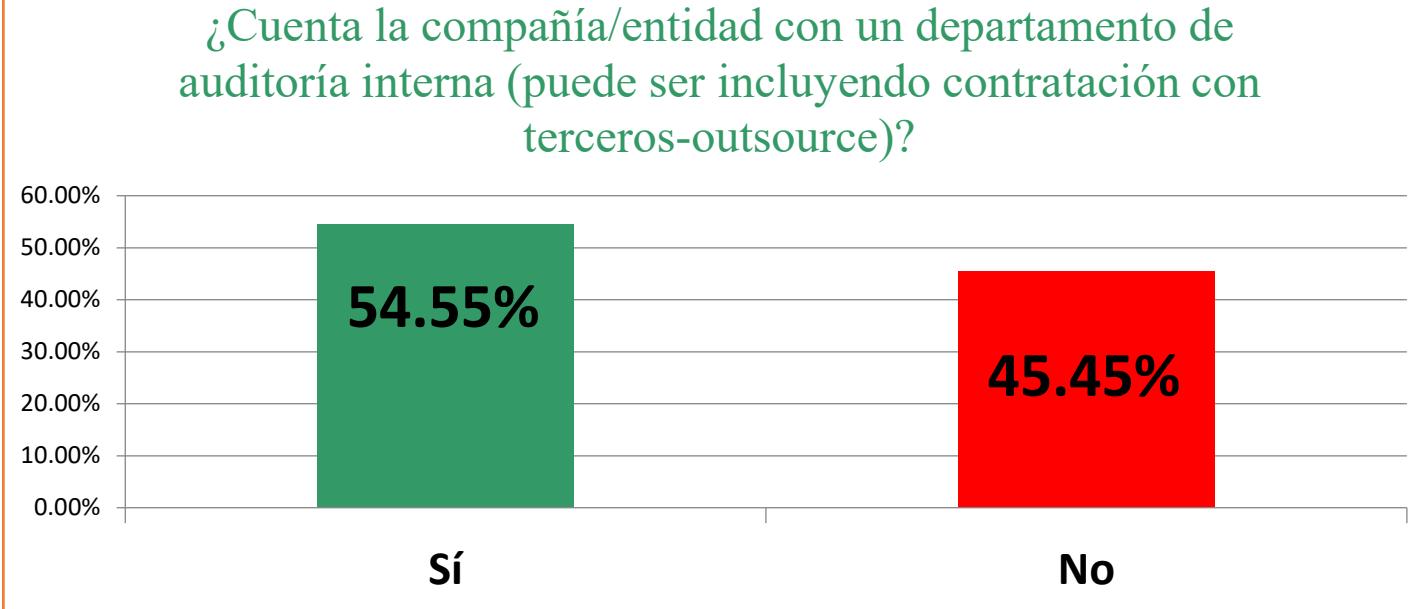
La Junta de Directores / Administración...

Datos en %

...tiene un comité independiente de auditoría y ética? (P.35)



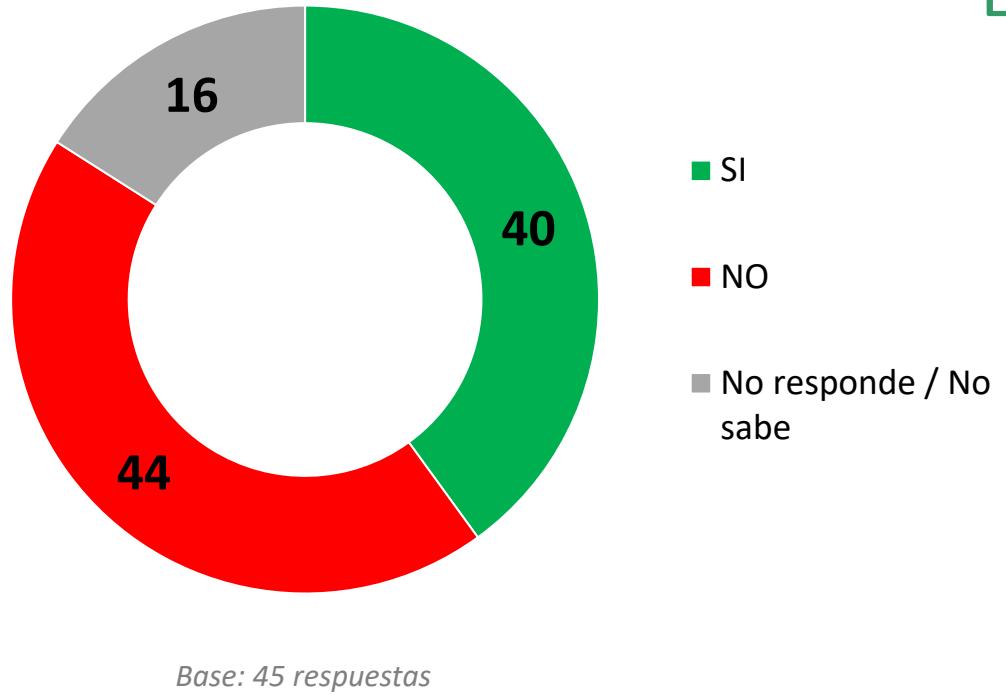
Encuesta CPA que trabajan en la Empresa Privada
(22 participantes)



La Junta de Directores / Administración...

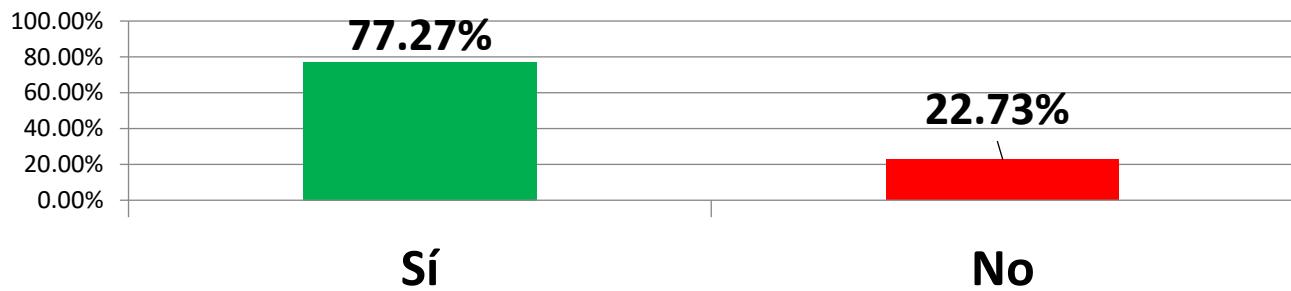
Datos en %

...está comprometida con cumplir leyes y reglamentos que regulan la actividad? (P.36)



Encuesta CPA que trabajan en la Empresa Privada (22 participantes)

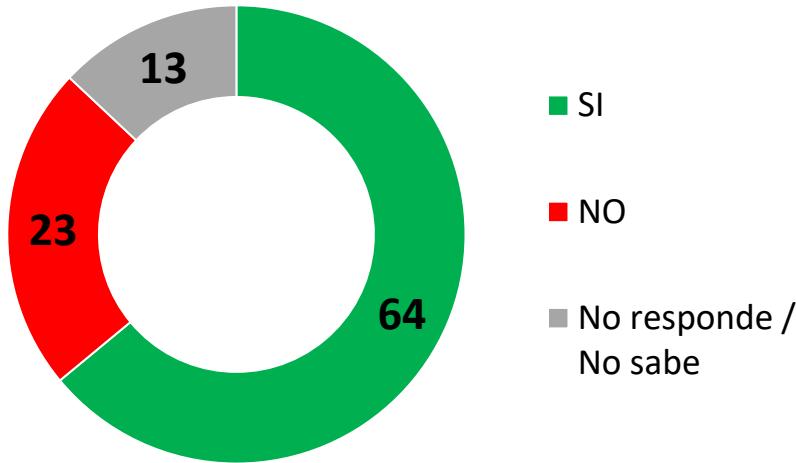
¿Cuenta la empresa con profesionales internos que sean conocedores de los riesgos operacionales y financieros; y dichos profesionales están integrados tanto en las funciones operacionales como de aseguramiento?



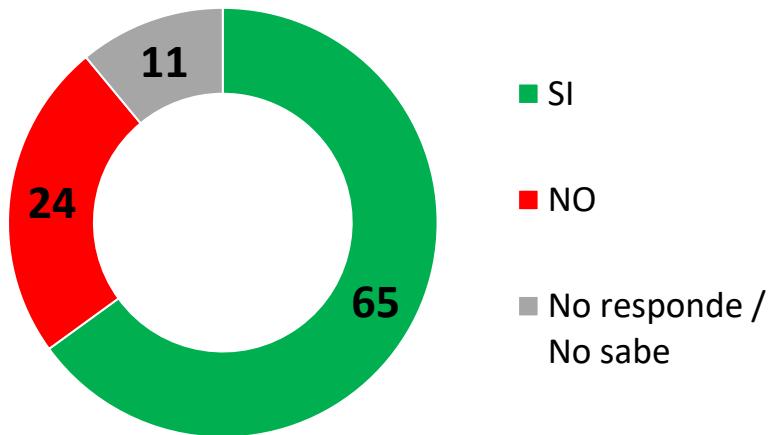
La Junta de Directores / Administración...

Datos en %

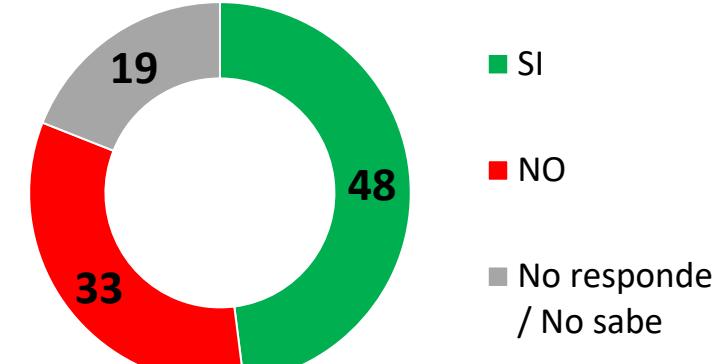
...promueve una cultura organizacional ética? (P.32)



...la integran personas con conocimiento en finanzas y contabilidad? (P.33)



...adoptá un código antifraude o procedimientos para su prevención? (P.34)



Caso de Junta De Directores donde desembolsos sobre \$50,000 tenía que ser firmado por un miembro...



A photograph of a person's hands and torso. The person is wearing a dark grey suit jacket over a white shirt. In their left hand, they hold a white piece of paper with the word "INSURANCE" printed in large, bold, black capital letters. In their right hand, they hold a dark green pen. The background is a plain, light color.

INSURANCE

Sr. Yamil Gautier Sanabria, Ms

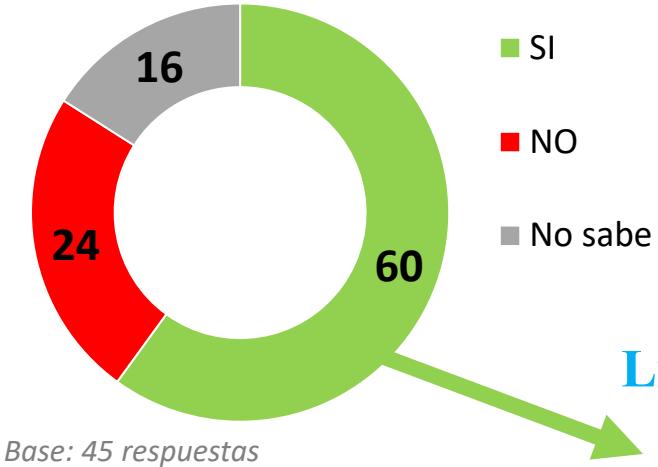


El papel de los seguros
Deshonestidad, cubierta y otros

El papel de los Seguros

Datos en %

¿Tenían seguro contra fraude
(deshonestidad)? (P.37)



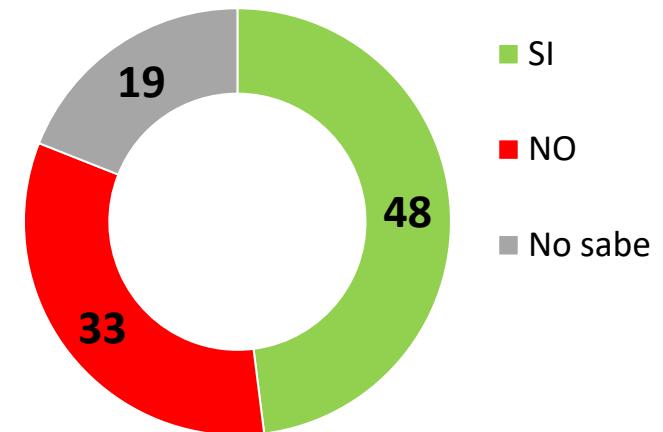
Promedio
\$996 mil

Límite de seguro de fraude
(deshonestidad) (P.38)

	Base
\$100,000 ó menos	19
\$100,001 a \$250,000	11
\$250,001 a \$500,000	4
\$500,001 a \$1,000,000	26
\$1,000,001 a \$2,000,000	15
\$2,000,001 o más	19
No sabe	7

21 de los 22 participantes de
Expertos en fraude indicaron lo
siguiente:

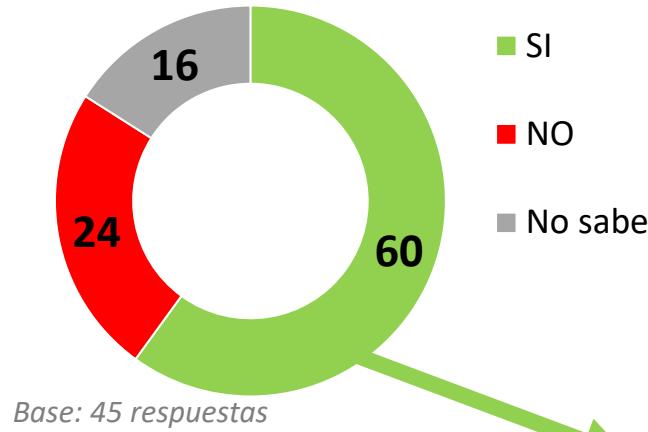
¿Tenían seguro contra fraude
(deshonestidad)? (P.37)



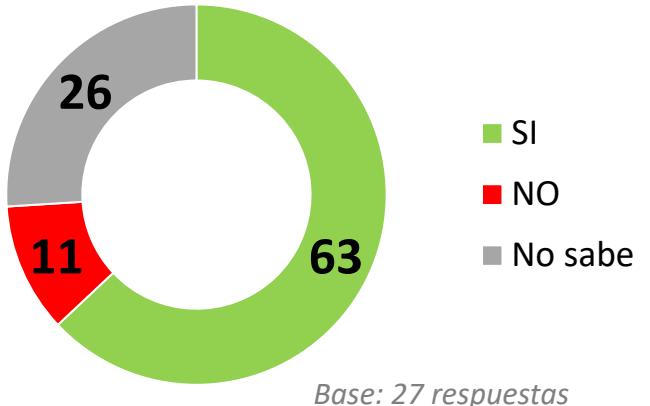
El papel de los Seguros

Datos en %

¿Tenían seguro contra fraude (deshonestidad)? (P.37)

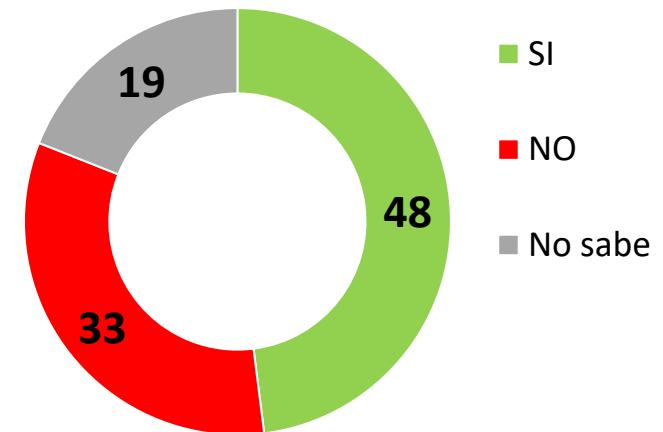


¿Cubrió la pérdida? (P.39)

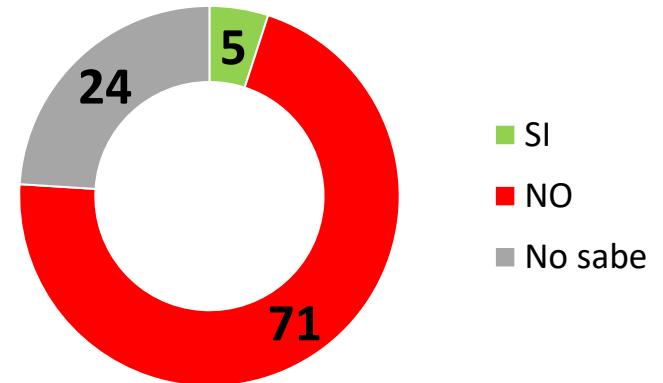


21 de los 22 participantes de Expertos en fraude indicaron lo siguiente:

¿Tenían seguro contra fraude (deshonestidad)?)



¿Cubrió la pérdida?

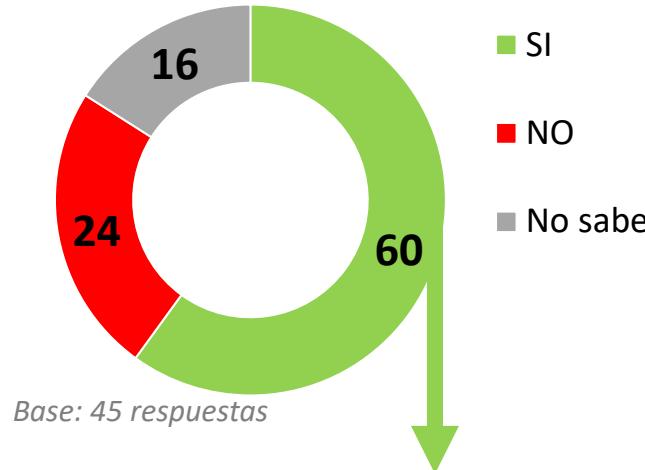


El papel de los Seguros

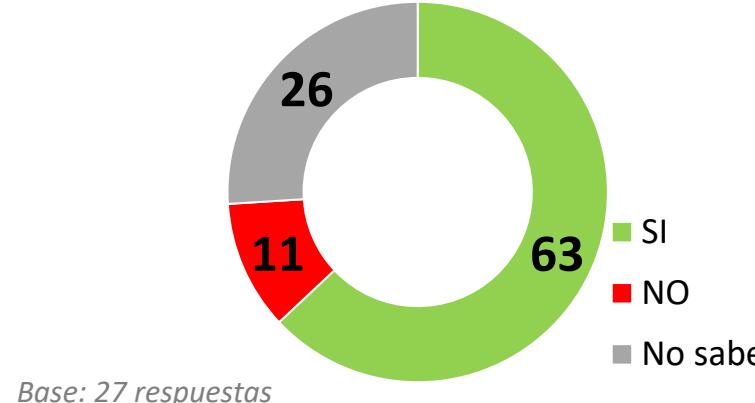
Estudio 2018 CCPA

Datos en %

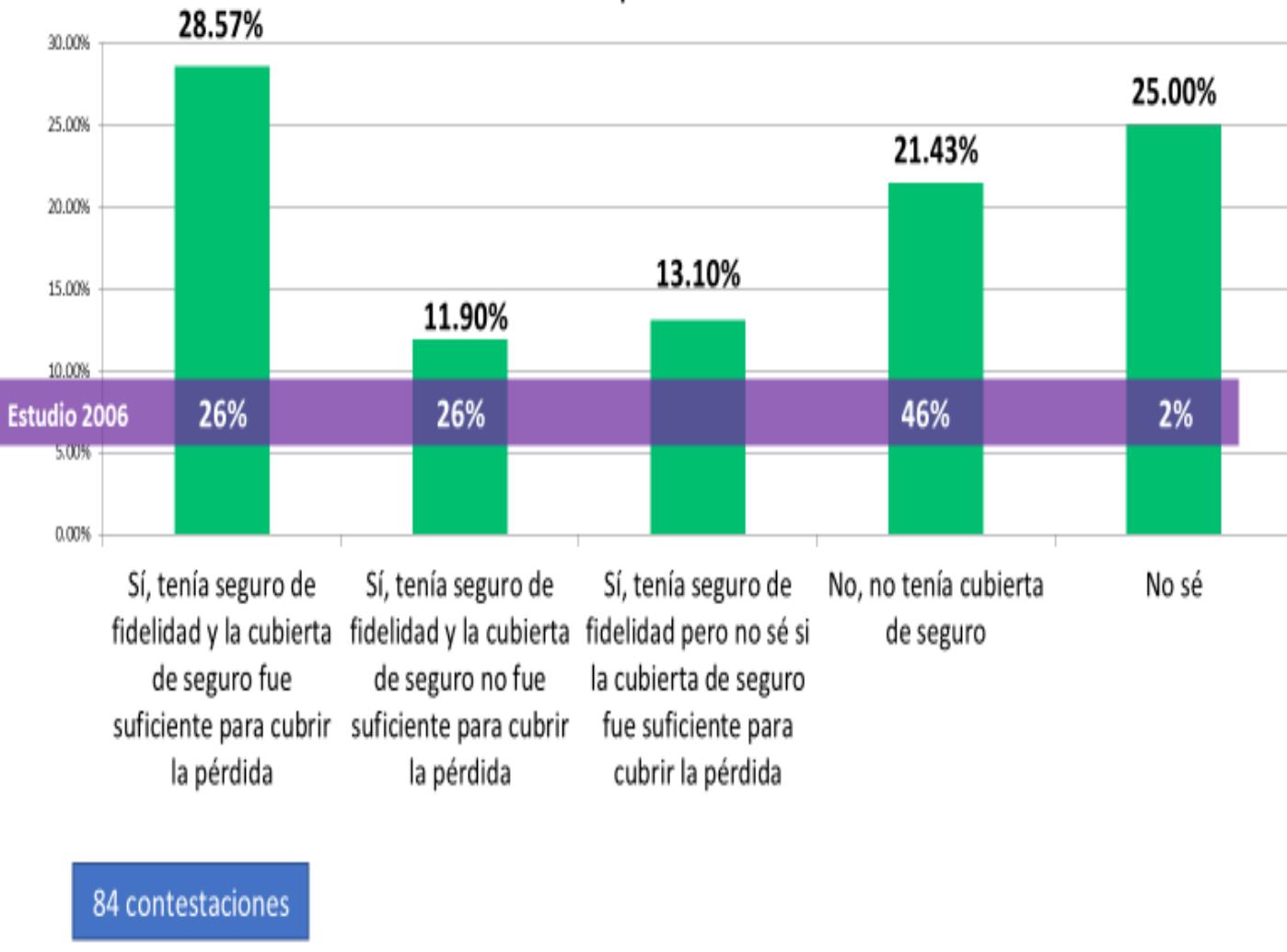
¿Tenían seguro contra fraude (deshonestidad)? (P.37)



¿Cubrió la pérdida? (P.39)

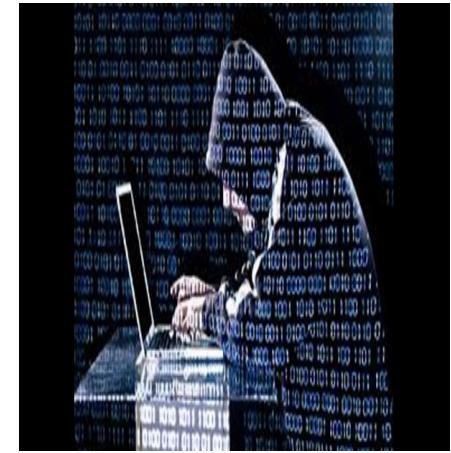


¿La compañía/entidad estaba cobijada por alguna cubierta de seguro de fidelidad (honestidad) y si tenía seguro, fue la cubierta de seguro suficiente para cubrir la pérdida?



Ante los cambios tecnológicos nos parece que el fraude cibernético es un asunto que representa una gran amenaza tanto a los individuos como en las empresas/entidades de acuerdo a varias publicaciones.

Una de dichas publicaciones es el **2019 Internet Crime Report**. Dicha publicación es preparada por el FBI e indica que en el 2019, se recibieron 467,361 querellas que informaron pérdidas en exceso de \$3.5 billones en los Estados Unidos.



467,361
querellas
al año

1,280
querellas
al dia

53.3
querellas
por hora

Aprox. 1
querella
cada 1
minuto

2019 Internet Crime Report.

- 467,361 querellas que informaron pérdidas en exceso de \$3.5 billones.



- **Tipos de Fraude:** *Phishing, Business email Compromise, asuntos de desembolsos y falta de entrega, y personal data breach, entre otros.*

2019 Internet Crime Report.

- En el 2016, se estimó que sólo **15%** de las víctimas en Estados Unidos informan el crimen a las autoridades de ley y orden.
- Renglón de edad con más casos y mayor pérdida son aquellos de más de **60 años**.
- **Puerto Rico** es parte del estudio. En términos de víctimas, ocupa la posición (rank) 48 con **839**. California ocupa la primera posición con 50,132 víctimas.
- En términos de pérdida, **Puerto Rico** ocupa la posición 45 con **\$7,668,517 (\$2,084,360 en 2016)** (\$9,140 por víctima en 2019 versus \$2,939.86 por víctima en 2016).

Cyber – Insurance policy



- Los crímenes ciberneticos son la amenaza de la era tecnológica. Un factor de riesgo que convierte al seguro de “Cyber” en “la póliza más conveniente del siglo XXI”.

Cyber – Insurance policy

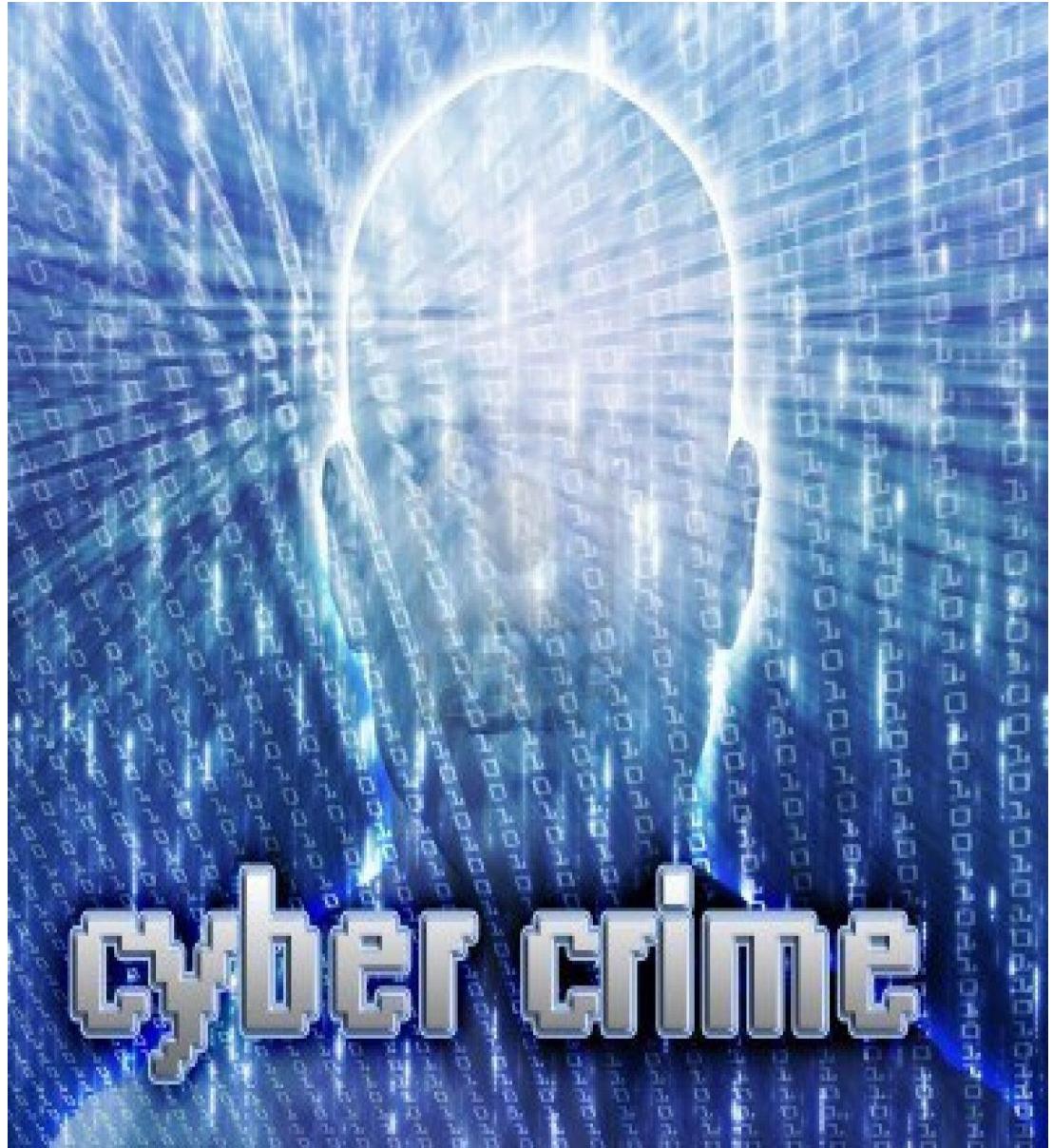
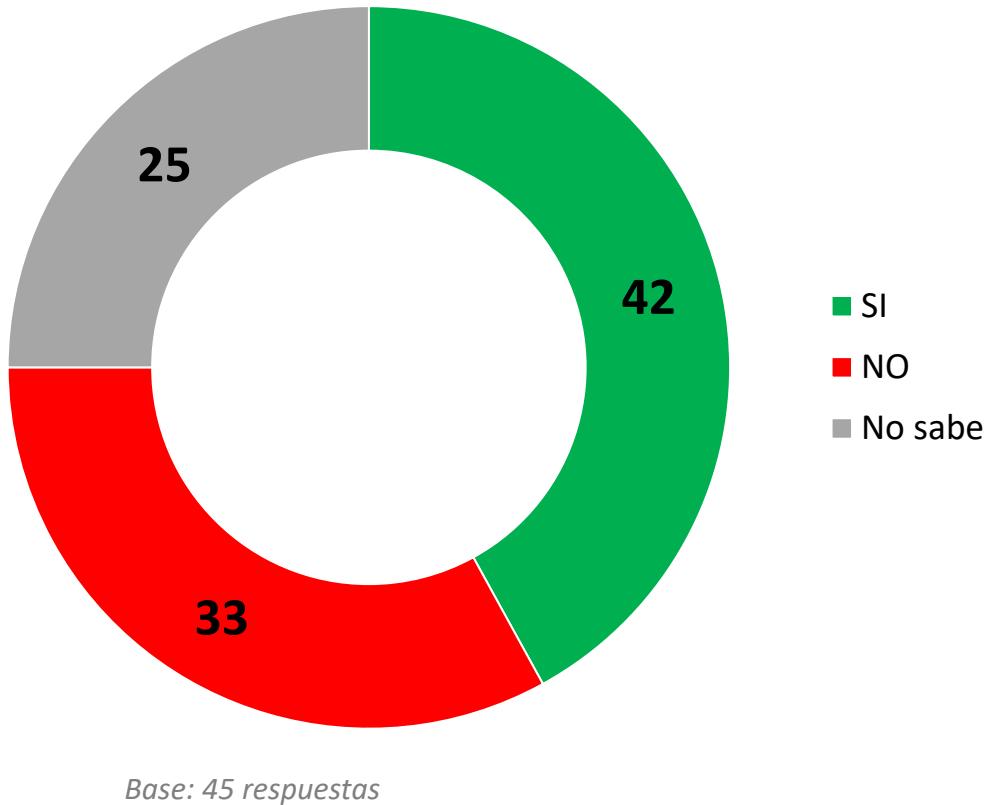
- Los ataques cibernéticos son cada vez más sofisticados y capaces de aprovechar las brechas de seguridad:
 - Nuevas tecnologías
 - Mayor conectividad
 - Otros factores que hacen aumentar la vulnerabilidad.



El papel de los Seguros

Datos en %

¿Posee una cubierta para fraude electrónico? (P.40)





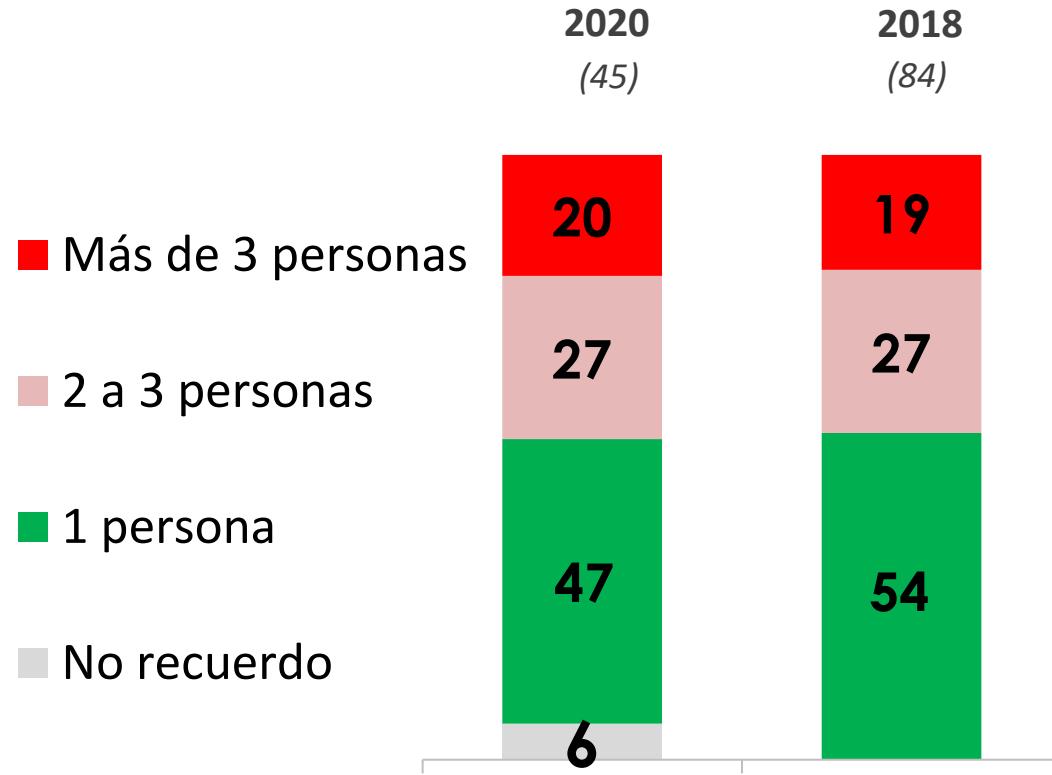
Perpetrador

Personas involucradas, género, posición, nivel educativo, antecedentes o historial criminal, triángulo del fraude y factor que más contribuyó al fraude

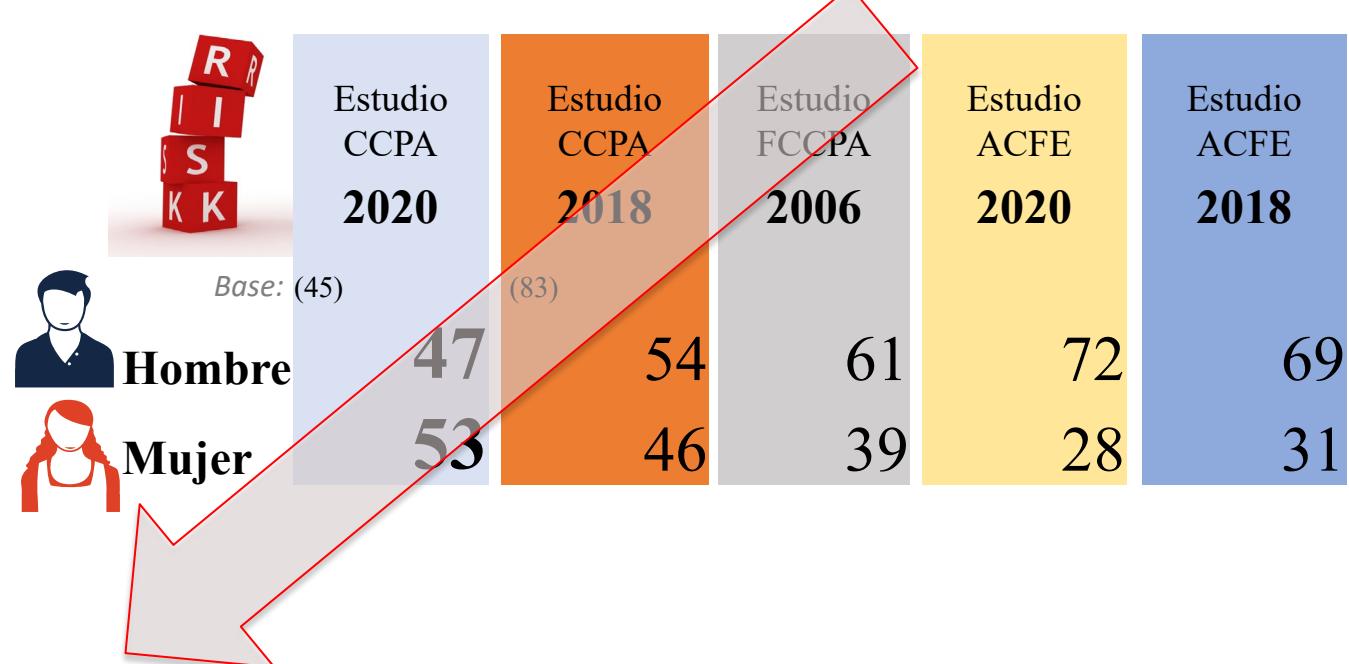
Cantidad de involucrados y género

Datos en %

Cantidad de involucrados (P.42)



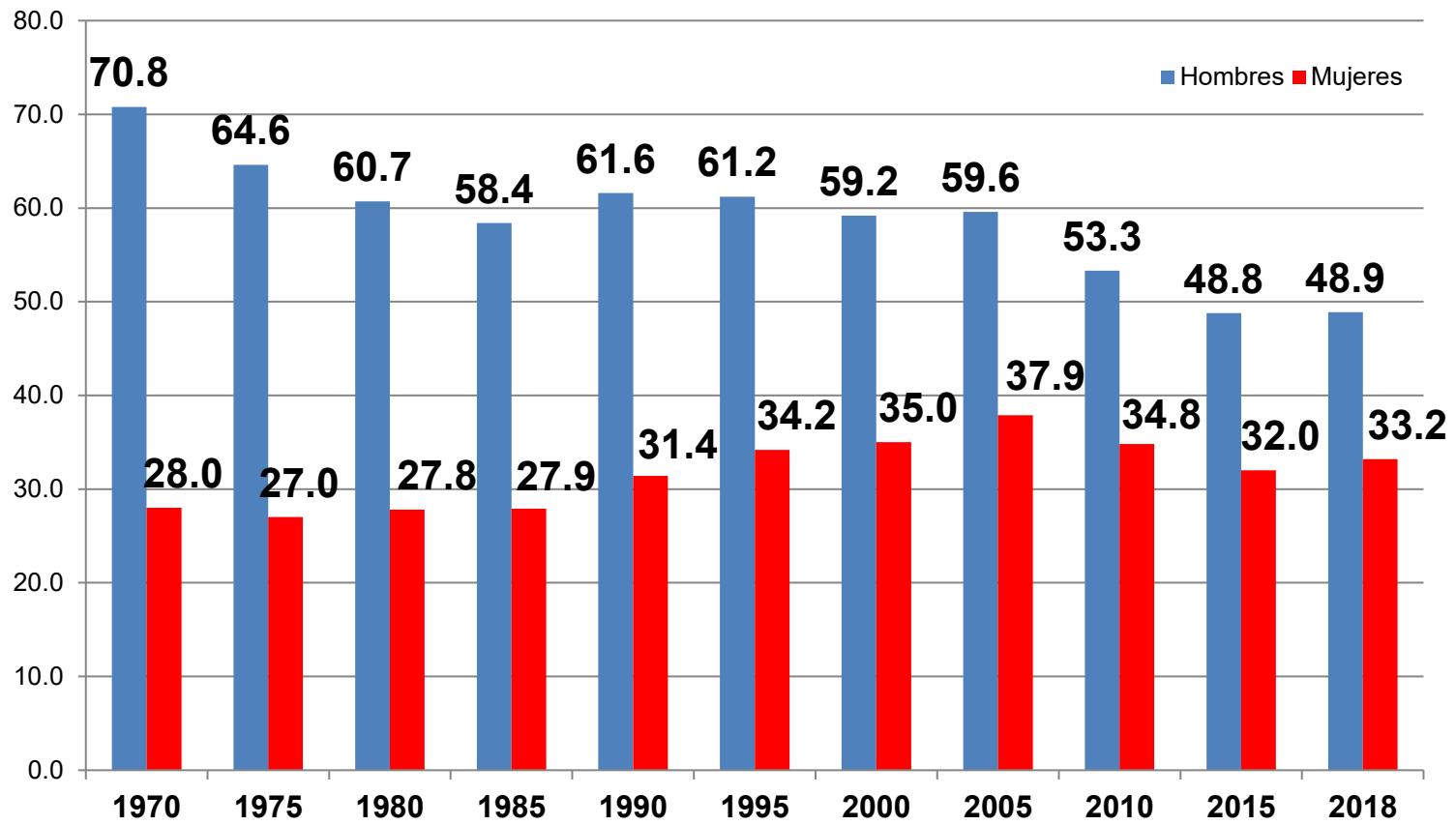
De acuerdo con los incidentes de fraude ocupacional ocurridos en la organización, indique el género del perpetrador principal (P.43)



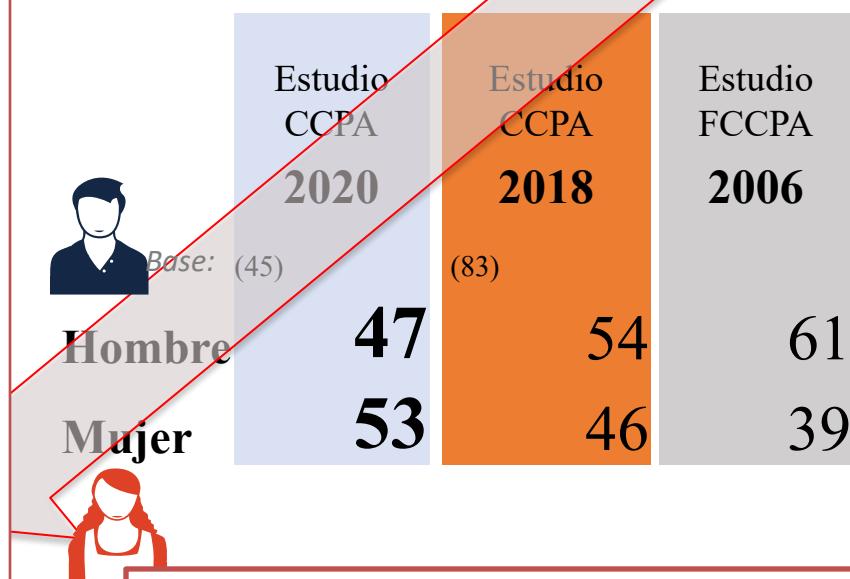
Cantidad de involucrados y género

Datos en %

Participación de la Mujer en la Fuerza Laboral - Promedio Año Natural 2018*



De acuerdo con los incidentes de fraude ocupacional ocurridos en la organización, indique el género del perpetrador principal (P.43)



Para el 2018, el empleo total se estimó en 985,000 personas, una reducción de 77,000 empleos al comparar con el 2010.

*Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, publicado en Mayo 2019

https://estadisticas.pr/files/Inventario/publicaciones/DTRH_PARTICIPACION_MUJER_FUERZA_LABORAL_2018.pdf

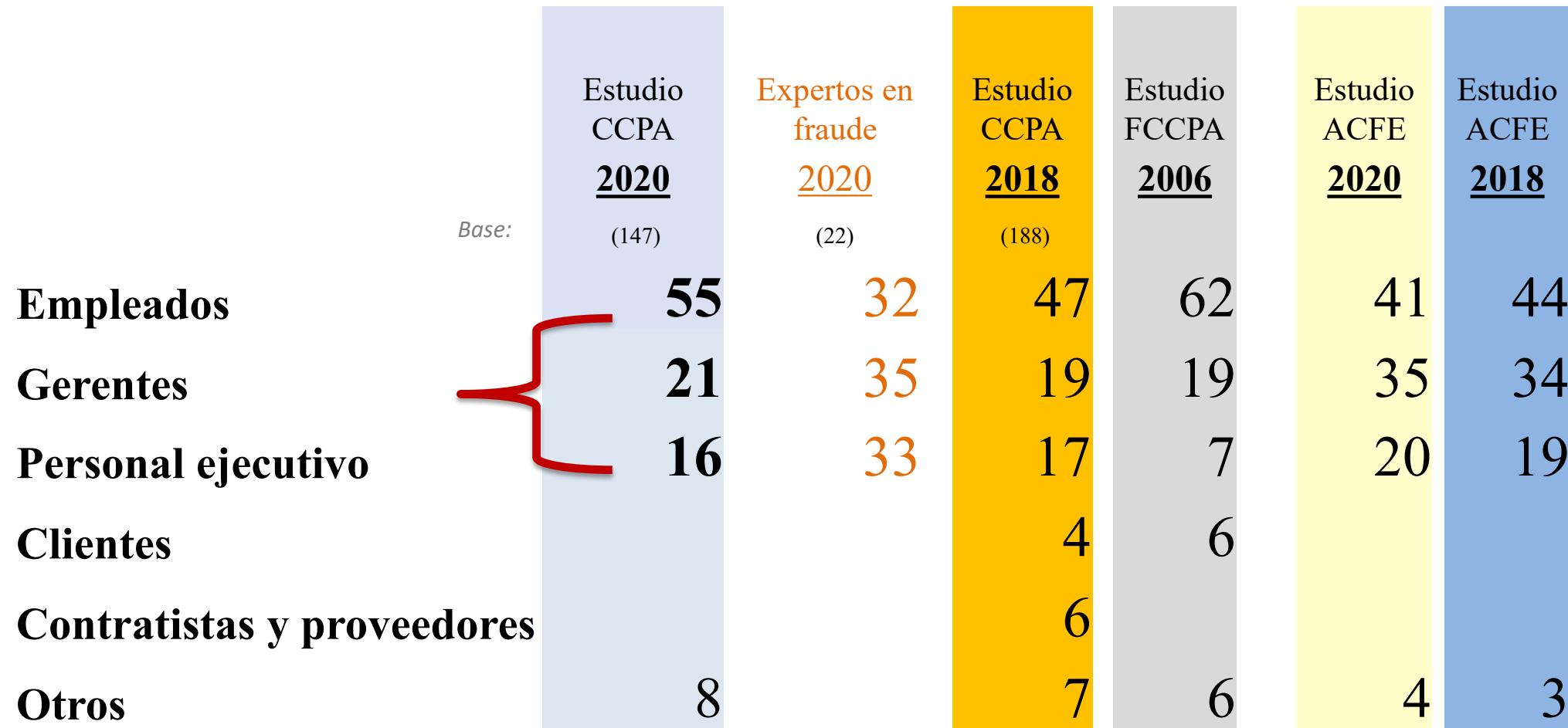
Cuantía de pérdida estimada por género

	Estudio CCPA 2020 Pérdida promedio \$ 213,782	Estudio CCPA 2018 Pérdida promedio \$ 339,322	Estudio FCCPA 2006 Pérdida promedio \$82,100	Estudio ACFE 2020 Pérdida media \$125,000	Estudio ACFE 2018 Pérdida media \$130,000
 Hombre	\$ 240,161	* \$ 417,000	No disponible	\$ 150,000	\$ 156,000
 Mujer	\$ 184,781	* \$ 239,342	No disponible	\$ 85,000	\$ 89,000

*La cuantificación se realizó entre aquellos que contestaron y cuantificaron la Pérdida la pregunta 22. En la pregunta 22, hubo contestaciones de renglón Mujer que no recordaban (no pudieron cuantificar).

Posición del perpetrador

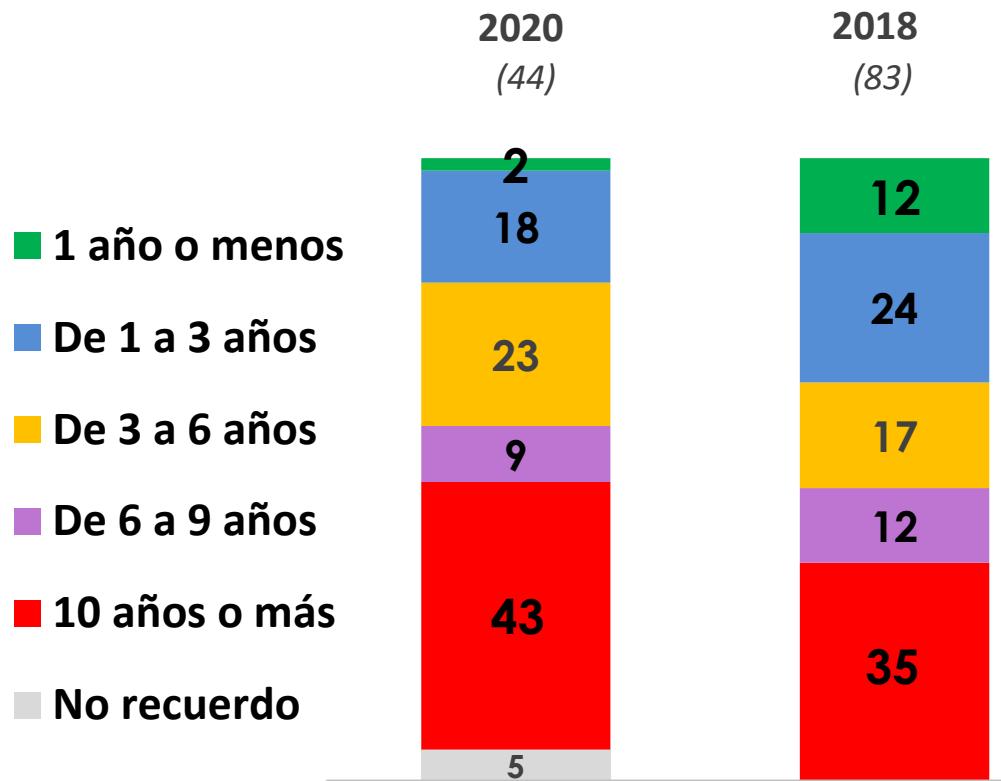
Datos en %



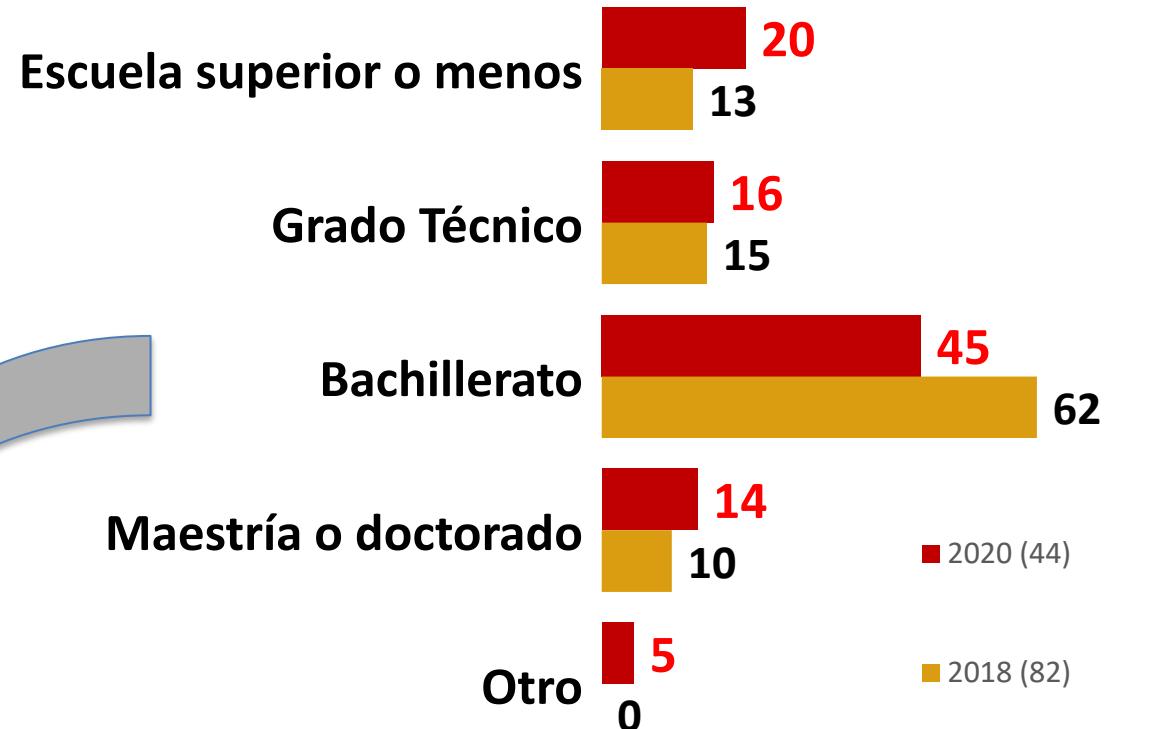
Perfil del perpetrador

Datos en %

¿Por cuánto tiempo el perpetrador principal había pertenecido a la compañía/entidad previo a cometer los actos de fraude ocupacional?(P.44)



Nivel educativo (P.46)



Estudio FCCPA 2006
36%

Estudio ACFE 2020
49%

Perfil del perpetrador

Datos en %

Historial criminal (P.47)



Estudio
ACFE 2020

89%

7%

4%





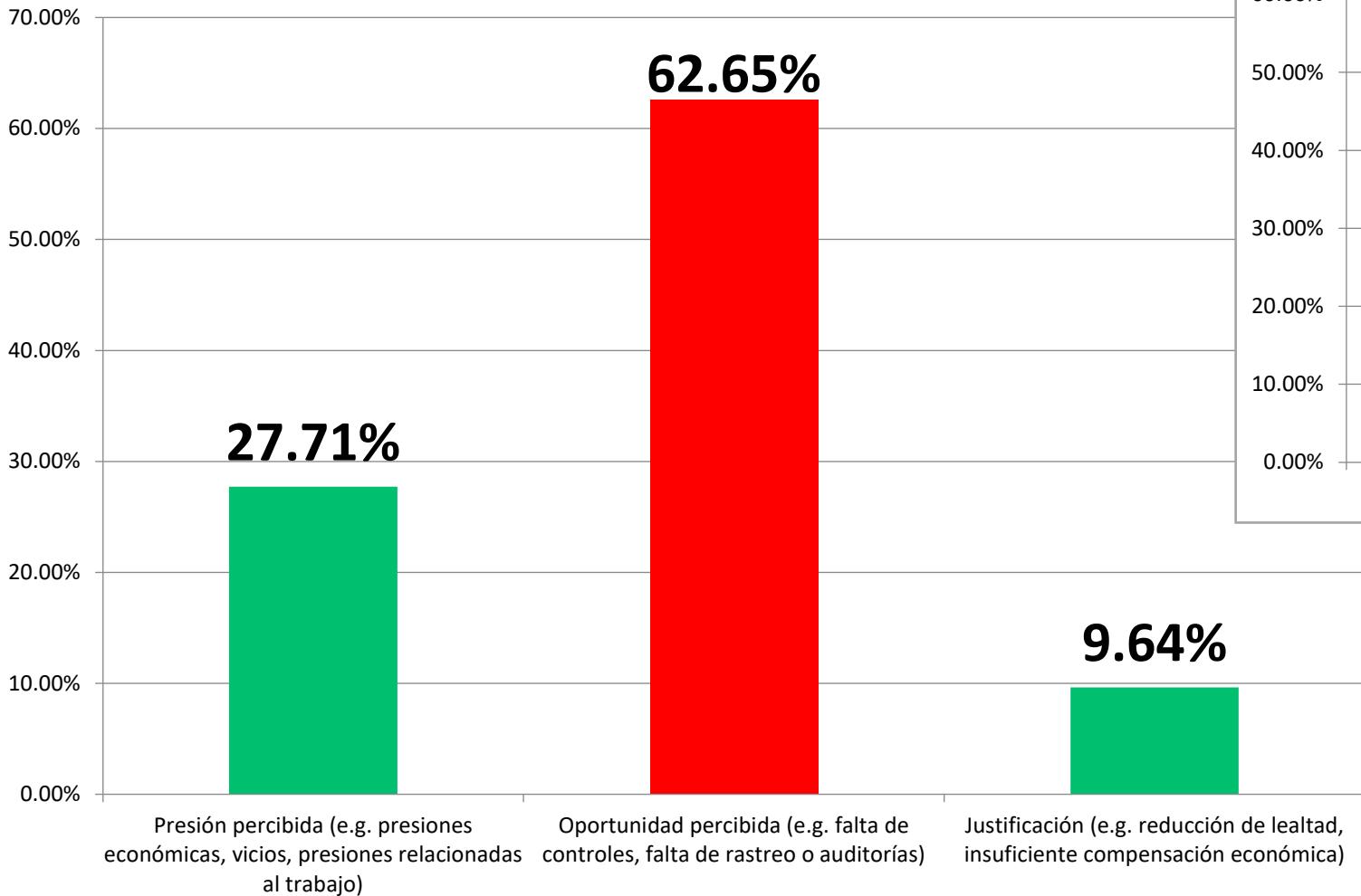
¿Cuál es el factor que más contribuyó al fraude ocupacional en su empresa/entidad?



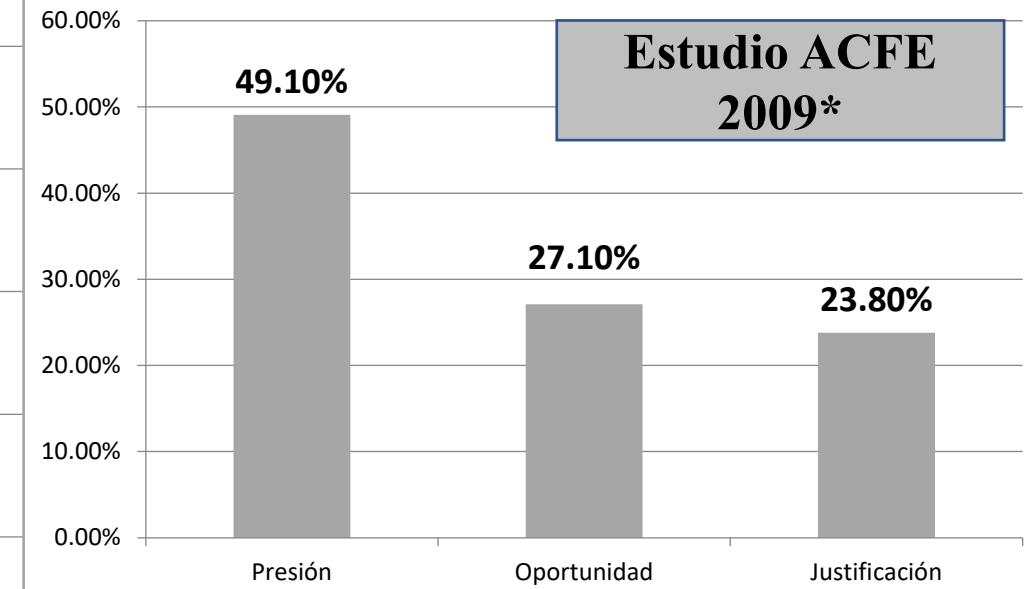
**Falta de
Valores
Conocimiento**

Teoría del triángulo del fraude desarrollada por el Doctor Donald R. Cressey en la década de 1950. El Doctor Cressey entrevistó confinados en las penitenciarías en los Estados Unidos y notó características comunes entre los reclusos que cumplían una condena por delitos de cuello blanco.

¿Cuál es el factor que más contribuyó al fraude ocupacional en su empresa? (Marcar sólo una alternativa)

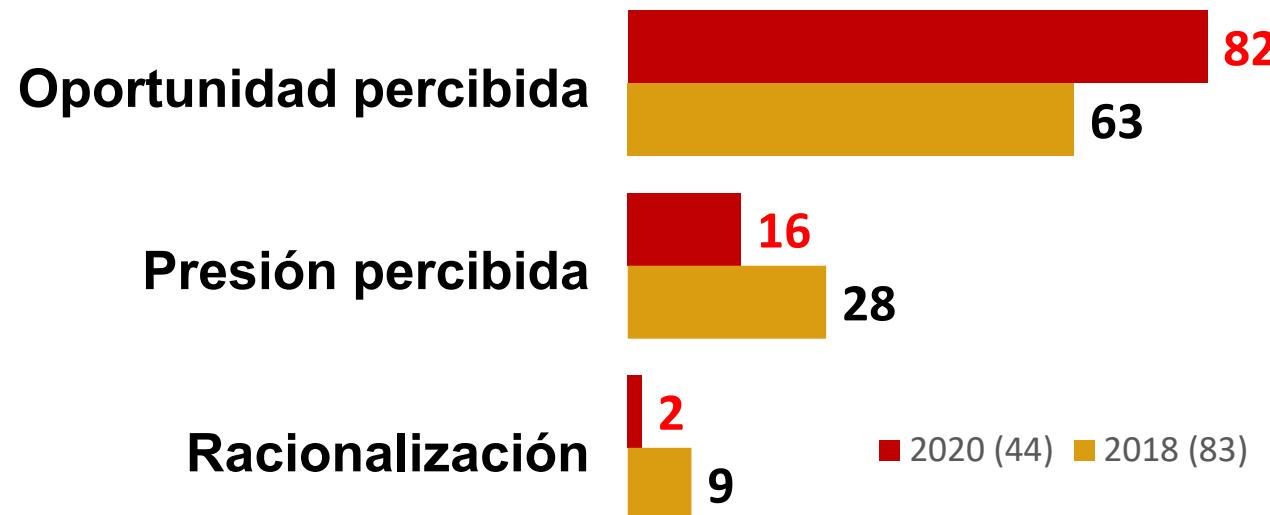


Mayor factor que contribuye al aumento en fraude



*En Febrero y Marzo de 2009, la ACFE realizó una encuesta (507 participantes) para evaluar los efectos de la recesión económica.

¿Cuál es el factor que más contribuyó al fraude ocupacional en su empresa/entidad?



Sondeo de 3 conferencias educativas y 169 participantes contestaron:

Oportunidad	73%
Presión percibida	21%
Racionalización	6%



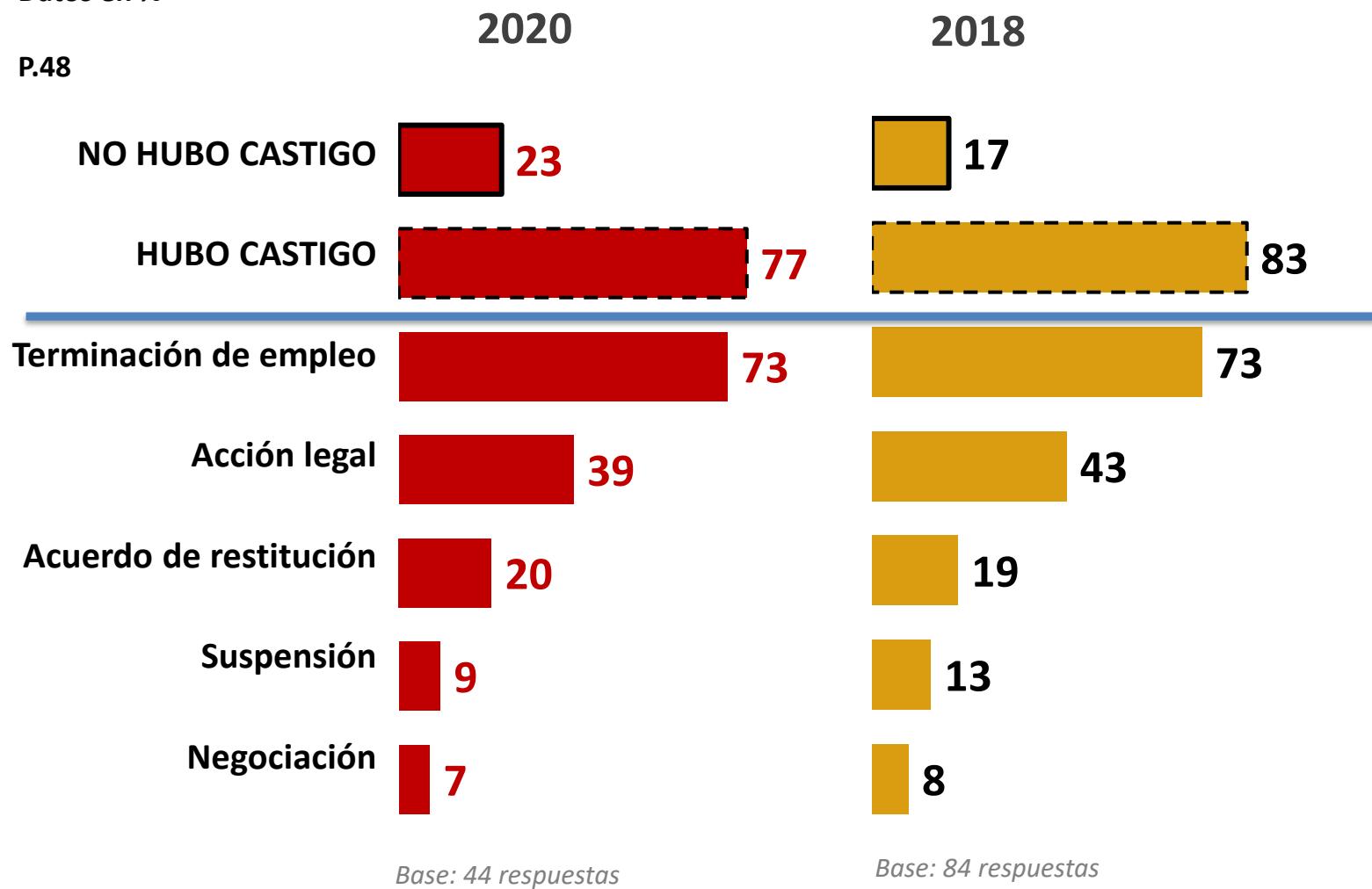
Acciones tomadas por la Entidad



Acciones tomadas por la Empresa

Datos en %

P.48



Estudio
ACFE 2020
(alternativas son diferentes)

No hubo castigo 5%

Terminación de empleo 77%

Acuerdo 11%

Suspensión 9%

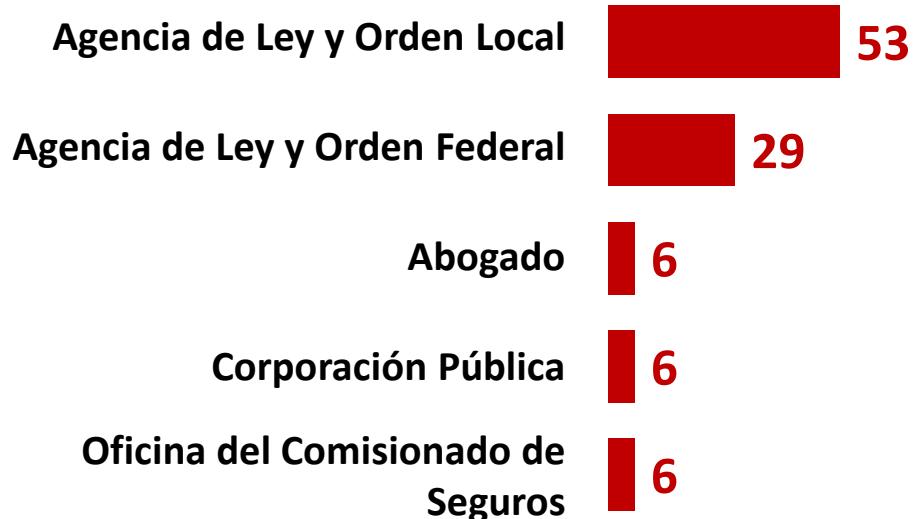
Acciones tomadas por la Empresa

Datos en %

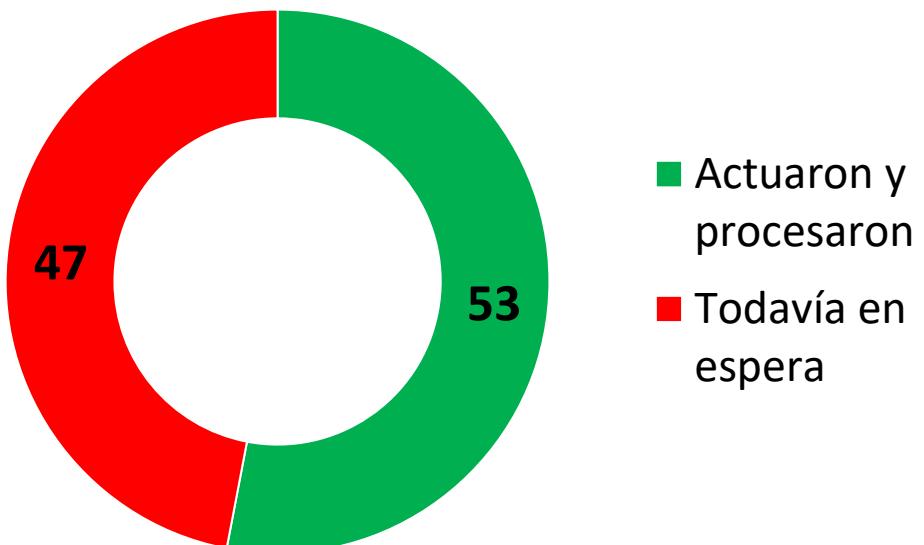
Acciones legales 2020

Base: 17 respuestas

Agencia de autoridad involucrada (P.49)



Acción tomada por la Agencia de ley (P.50)





MEG

Hallazgos, conclusiones y
recomendaciones

Conclusión y recomendaciones

- El Comité sobre el Estudio de Fraude en Puerto Rico decidió comentar sobre algunos hallazgos en particular y desarrollar algunas recomendaciones y conclusiones basadas tanto en los resultados del Estudio como en su experiencia particular.

Costo estimado del fraude y abuso

- Costo significativo de al menos 3.5% de los ingresos brutos
 - Costo a la economía de Puerto Rico de **\$2,381.7 millones**
- Costo por apropiación de activos y corrupción fue superior a Estados Unidos
- Compañías/entidades con ventas menores de \$5 millones informan una pérdida mayor en la apropiación de activos

Conclusión y recomendaciones

- *Costo de fraude y abuso*

- Basado en el alto costo, las compañías/entidades deben evaluar sus políticas, procedimientos, controles internos y las actividades de auditoría.

- *Conocimiento sobre el tema de fraude*

- Los niveles sobre el conocimiento sobre fraude sigue muy similar al estudio de 2018 y entendemos debemos continuar con el proceso educativo.

- *Ocurrencia del fraude*

- Cualquier industria puede ser víctima. Para siete de cada diez participantes, el hecho de tener controles internos deficientes es el factor principal que permite el fraude organizacional, esta percepción es aún mayor entre las empresas grandes y de mayor ingreso.

Conclusión y recomendaciones

- *Esquemas*

- *Efectivo* resulta ser el activo más apropiado, por lo deben establecerse controles rigurosos para este ciclo contable.
- La *creación de documentos físicos fraudulentos* y la *alteración de documentos* resultaron ser los esquemas principales, por consiguiente recomendamos fortalecer los procesos de intervención (que incluye el *3 way matching*) entre otros asuntos.

- *Prevención y detección*

- La confidencia (tip) (62%) y *auditoría interna* (33%) resultaron ser la manera más efectiva para detectar el fraude.
- En Puerto Rico, sólo un 65% de las compañías/entidades poseen un sistema formal para recibir querellas. Recomendamos establecer un sistema de recibo de querellas.

Conclusión y recomendaciones

- *Prevención y detección*

- En Puerto Rico, el perpetrador había sido acusado pero sin convicción en un 2% de los casos o había tenido convicciones previas en un 7% de los casos, lo que demuestra que el empleado NO es necesariamente un delincuente habitual. Esto demuestra que obtener un certificado de buena conducta no debe ser una tarea eficaz. Recomendamos fortalecer el proceso de reclutamiento con verificación profunda de antecedentes, verificación de recomendaciones, entre otros procesos.

- *Cubierta de seguros*

- No todos los participantes indicaron tener una póliza de deshonestidad y aquellos que la tenían, en ocasiones la misma no fue suficiente para cubrir la pérdida por fraude.

**¡El Colegio de Contadores P\xfublicos Autorizados de
Puerto Rico agradece la colaboraci\xf3n de la
Asociaci\xf3n de Examinadores de Fraude
Certificados,
Instituto de Auditores Internos y el Colegio
de Abogados y Abogadas de Puerto Rico!**



Palabras finales

- * Para aumentar su efectividad en la prevención de fraudes:
 - * Reconozca que existe el riesgo.
 - * Haga un compromiso de combatirlo.
 - * Asista a adiestramientos.
 - * Lea sobre el tema.
 - * Utilize los recursos disponibles para evitarlo.



Preguntas

CPA Eduardo González-Green, CFF, CFE

Presidente del Comité de Retrato de Fraude en Puerto Rico 2020

egonzalez@adacpa.com

(787) 253-9595

(787) 473-2556



¿Preguntas?





Colegio de Contadores
Públicos Autorizados
de Puerto Rico

Tel. (787) 754-1950
www.colegiocpa.com