

Ministerio Secretaría General de la Presidencia

Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno



Seminario 2017

“Auditoría Interna: Fortaleciendo la Probidad y Transparencia
en el Estado”

Santiago, 21 y 22 de agosto de 2017





Más Allá del Triángulo del Fraude: conocerlo no es suficiente, hay que utilizarlo

Jorge Badillo

CIA, CCSA, CRMA, CGAP, CISA, MBA

Presidente del Directorio

Fundación Latinoamericana de Auditores Internos – FLAI



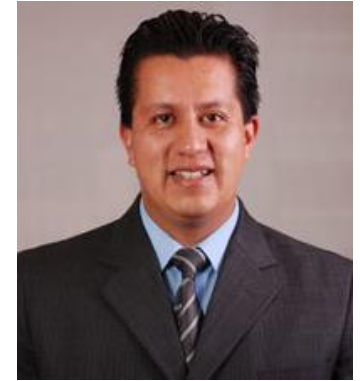


Más Allá del Triángulo del Fraude: conocerlo no es suficiente, hay que utilizarlo

Jorge Badillo Ayala
Agosto – 2017

Jorge Badillo Ayala

- ▶ Es ecuatoriano, cuenta con más de 20 años de experiencia en labores de auditoría: interna, financiera, de gestión, forense, informática. Trabaja en la compañía Japonesa SCM Minera Lumina Copper Chile como Gerente de Auditoría Interna.
- ▶ Tiempo atrás trabajó en la compañía minera Sierra Gorda SCM (Joint Venture: KGHM – Polonia & Sumitomo – Japón) como Gerente de Auditoría Interna con sede en Chile, también trabajó en la compañía minera canadiense Kinross Gold Corporation como Gerente Regional de Auditoría Interna para Sudamérica, con sede regional en Chile. Trabajó para la Organización de las Naciones Unidas ONU como Contralor Financiero de la Organización Internacional para las Migraciones, Misión en Ecuador; antes se desempeñó en Ecuador como Manager en Ernst & Young y también fue Director de Auditoría Interna del Servicio de Rentas Internas – SRI
- ▶ Fue postulante al cargo de Contralor General del Estado de Ecuador en el año 2012
- ▶ Es Doctor en Contabilidad y Auditoría - CPA; Magíster en Administración de Empresas – MBA; Diplomado en Control de Gestión; Diplomado en Gestión en la Minería
- ▶ Cuenta con las certificaciones internacionales:
 - ▶ CIA – Certified Internal Auditor;
 - ▶ CCSA – Certification in Control Self – Assessment
 - ▶ CGAP – Certified Government Auditing Professional
 - ▶ CRMA – Certification in Risk Management Assurance
 - ▶ CISA – Certified Information Systems Auditor
- ▶ Es Presidente de la Federación Latinoamericana de Auditores Internos – FLAI (2014 – 2017)
- ▶ Es miembro del Directorio en The Institute of Internal Auditors (The IIA Global) para el período Julio 2014 – Julio 2018. Es miembro de Comités Internacionales en The IIA (2008 - 2018)
- ▶ Fue Presidente del Instituto de Auditores Internos del Ecuador; también fue miembro del Directorio del Instituto de Auditores Internos de Chile.
- ▶ A nivel internacional es conferencista, instructor y docente universitario en los temas de su especialidad



Gerente de Auditoría Interna
**SCM Minera Lumina
Copper Chile – MLCC
(Caserones)**



Conferencia – descripción

- ▶ Más Allá del Triángulo del Fraude: conocerlo no es suficiente, hay que utilizarlo
 - ▶ En esta conferencia se presentará de manera teórica y práctica (con ejemplos y casos) la teoría del triángulo de fraude, misma que señala que cuando un fraude ocurre (distorsión de estados financieros, malversación de activos, corrupción) usualmente confluyen tres elementos: motivo, oportunidad percibida, racionalización.
 - ▶ Es muy importante tener plena comprensión de estos tres elementos antes indicados, para poder así utilizarlos como referencia de medidas de prevención de fraudes al tratar de disminuir la posibilidad de que se presenten en el entorno de una organización.
 - ▶ Los puntos más relevantes a presentar son los siguientes:
 - ▶ Teoría del triángulo del fraude - Enfoque general
 - ▶ Motivo (incentivo/presión) - qué comprende y cómo utilizarlo en prevención de fraudes
 - ▶ Oportunidad percibida (acceso, conocimiento, tiempo)- qué comprende y cómo utilizarla en prevención de fraudes
 - ▶ Racionalización - qué comprende y cómo utilizarlo en prevención de fraudes

AGENDA

1. Triángulo del fraude
2. Motivo (incentivo/presión)
3. Oportunidad percibida (acceso, conocimiento, tiempo)
4. Racionalización
5. Casos/aplicaciones
6. Información adicional
7. Conclusiones

1. Triángulo del fraude

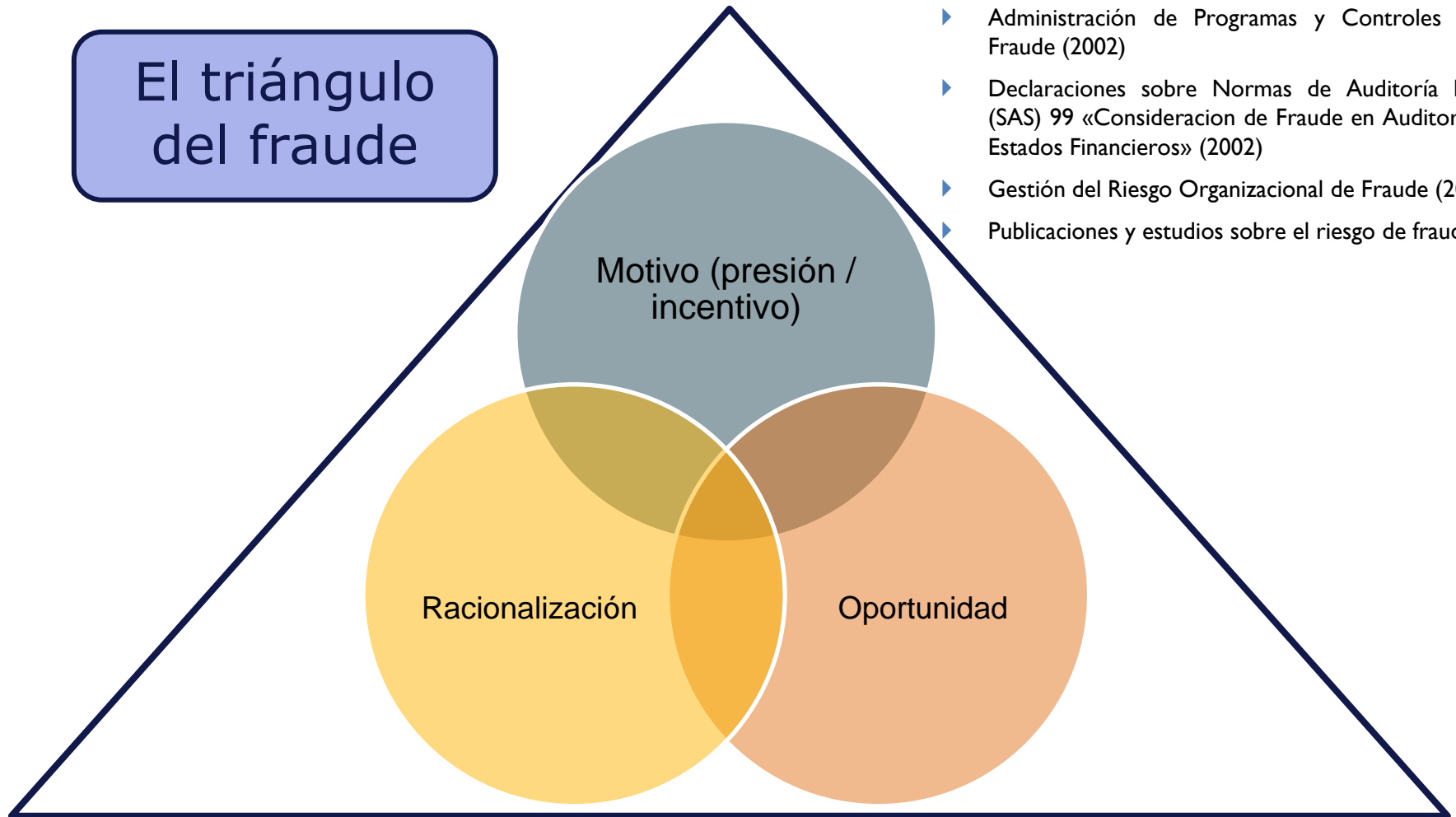
1. Triángulo del fraude

- ▶ El triángulo del fraude se originó a partir de la hipótesis de Donald Cressey:
- ▶ **“Las personas de confianza se convierten en violadores de confianza”** cuando se conciben a sí mismos teniendo un problema financiero que no es compartible, son conscientes de que este problema puede ser resuelto en secreto violando la posición de confianza financiera que tienen, y son capaces de aplicar a su propia conducta en esa situación, verbalizaciones que les permitan ajustar sus concepciones de sí mismos como personas de confianza, con sus concepciones de sí mismos como usuarios de los fondos o propiedades encomendadas”. **Donald R. Cressey**, Dinero de los demás (Montclair: Patterson Smith, 1973)
- ▶ «El triángulo del fraude es un **modelo para explicar los factores que hacen que una persona llegue a cometer fraude laboral**. Consta de tres componentes que juntos llevan a un comportamiento fraudulento»: **Motivo, Oportunidad, Racionalización**

Fuente: <http://www.acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>

1. Triángulo del fraude

El triángulo del fraude



- ▶ «Dinero de los demás» Donald R. Cressey (1973)
- ▶ Administración de Programas y Controles Anti-Fraude (2002)
- ▶ Declaraciones sobre Normas de Auditoría DNA (SAS) 99 «Consideración de Fraude en Auditoría de Estados Financieros» (2002)
- ▶ Gestión del Riesgo Organizacional de Fraude (2008)
- ▶ Publicaciones y estudios sobre el riesgo de fraude

1. Triángulo del fraude

- ▶ **Motivo.- Presión o incentivo** (necesidad, justificación, desafío) para cometer el fraude (la causa o razón).
- ▶ Ejemplos de motivos para cometer fraude pueden ser: alcanzar metas de desempeño (como volúmenes de venta), obtener bonos en función de resultados (incremento en las utilidades o rebaja en los costos), mantener el puesto demostrando ficticios buenos resultados, deudas personales.

1. Triángulo del fraude

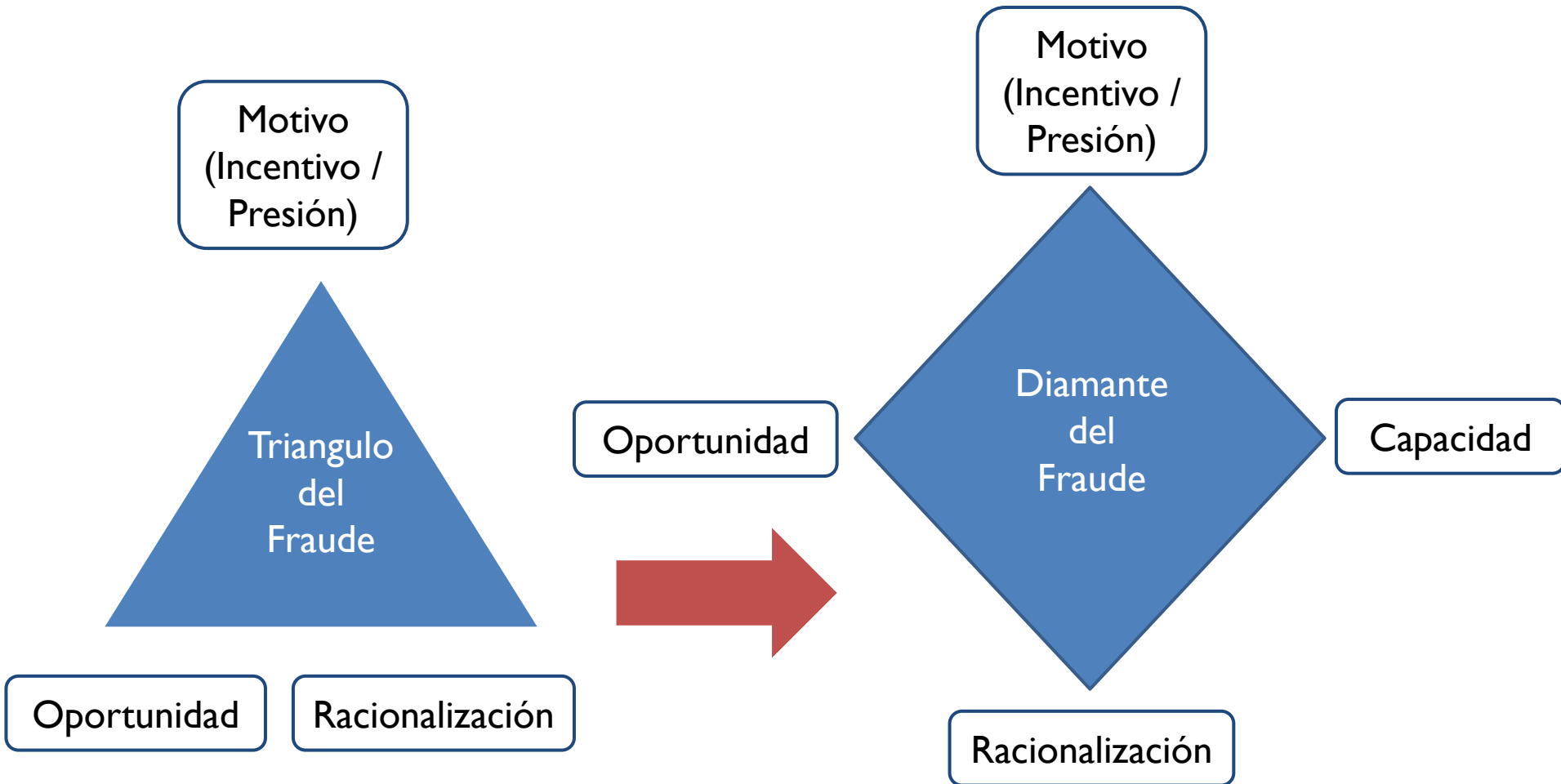
- ▶ **Oportunidad Percibida.-** El o los perpetradores del fraude perciben que existe un entorno favorable para cometer los actos irregulares pretendidos. La oportunidad para cometer fraude se presenta cuando alguien tiene el **acceso, conocimiento y tiempo** para realizar sus irregulares acciones.
- ▶ Las debilidades del control interno o la posibilidad de ponerse de acuerdo con otros directivos o empleados para cometer fraude (colusión) son ejemplos de oportunidades para comportamientos irregulares.

1. Triángulo del fraude

- ▶ **Racionalización** - Es la actitud equivocada de quien comete o planea cometer un fraude tratando de **convencerse a si mismo (y a los demás si es descubierto), consiente o inconscientemente, de que existen razones válidas que justifican su comportamiento impropio**; es decir, tratar de justificar el fraude cometido.
- ▶ Ejemplos de racionalización para justificar el fraude cometido pueden ser: alegar baja remuneración (convencerse de que no es fraude sino una compensación salarial, un préstamo), falta de reconocimiento en la organización (convencerse de que es una bonificación), fraude cometido por otros empleados y/o directivos (convencerse de que si otros cometen fraudes el fraude propio está justificado).

1. Triángulo del fraude

► Diamante del Fraude



2. Motivo (incentivo/presión)

2. Motivo (incentivo/presión)

▶ **Motivo**

- ▶ «I. La percepción de la necesidad económica, situación no compartible con otros. El primero de los elementos del triángulo del fraude representa la presión. **Esto es lo que motiva el delito en primer lugar.** El sujeto tiene algunos problemas financieros que no es capaz de resolver por medios legítimos, así que empieza a considerar el llevar a cabo un acto ilegal, como robar efectivo o falsificar los estados contables, como una forma de resolver su problema. El problema financiero puede ser personal (por ejemplo: demasiadas deudas personales) o profesional (por ejemplo: su trabajo o negocio están en peligro).»

Fuente: <http://www.acfe-spain.com/recursos-contrafraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>

2. Motivo (incentivo/presión)

- ▶ «Algunos ejemplos de situaciones de presión comunes que conducen a las personas a cometer un fraude incluyen:
 - ▶ Imposibilidad de pagar las facturas.
 - ▶ Adicción a las drogas o el juego.
 - ▶ Necesidad de alcanzar unas ganancias para mantener a los inversores.
 - ▶ Necesidad de alcanzar unos objetivos de productividad.
 - ▶ Deseos de tener un estatus de vida superior, con una casa más grande un coche más bonito, etc..
 - ▶ “Solo estoy tomando prestado el dinero”
 - ▶ “Me lo deben porque me lo merezco”
 - ▶ “Es porque mi familia lo necesita”
 - ▶ “No me pagan lo suficiente para el trabajo que hago»

Fuente: <http://www.acfe-spain.com/recursos-contrafraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>

2. Motivo (incentivo / presión)

Tipos de Presión

- ▶ Presión personal
 - ▶ Financiera: Juegos de azar, adicción, problema financiero repentino, pagar por un estilo de vida
 - ▶ No Financiera: Falta de disciplina personal, codicia
- ▶ Presión corporativa/del empleo
 - ▶ Financiera: Estructura de compensación continua, interés en la administración financiera, bajos salarios
 - ▶ No Financiera: Tratamiento injusto, miedo a perder el trabajo, frustración con el trabajo, o un desafío para soportar el sistema
- ▶ Presión externa
 - ▶ Financiera: Amenazas a la estabilidad financiera del negocio, expectativas del mercado
 - ▶ No Financiera: Ego, imagen o reputación, presión social

3. Oportunidad percibida

3. Oportunidad percibida

▶ Oportunidad

- ▶ «Oportunidad percibida. La segunda pata del triángulo del fraude es la oportunidad percibida, la cual **define el método por el cual se cometerá el ilícito**. La persona debe **ver alguna forma por la cual puede usar (abusar) su posición de confianza para resolver sus problemas financieros con una baja percepción del riesgo de ser descubierto**.
- ▶ Es también crítico que **el que comete el fraude sea capaz de resolver su problema en secreto**. Mucha gente comete fraudes, delitos de guante blanco, para mantener su estatus social. De hecho, robarían para resolver un problema con las drogas, pagar deudas, o adquirir coches o casas. Si un perpetrador de fraude es “pescado” manipulando o falsificando información financiera, esto dañará su estatus tanto como los problemas subyacentes que estaba tratando de conciliar.
- ▶ Por lo tanto el defraudador, no sólo será capaz de robar fondos, también tiene que ser capaz de hacerlo de tal forma que no pueda ser cogido y que el delito en sí mismo no pueda ser detectado.»

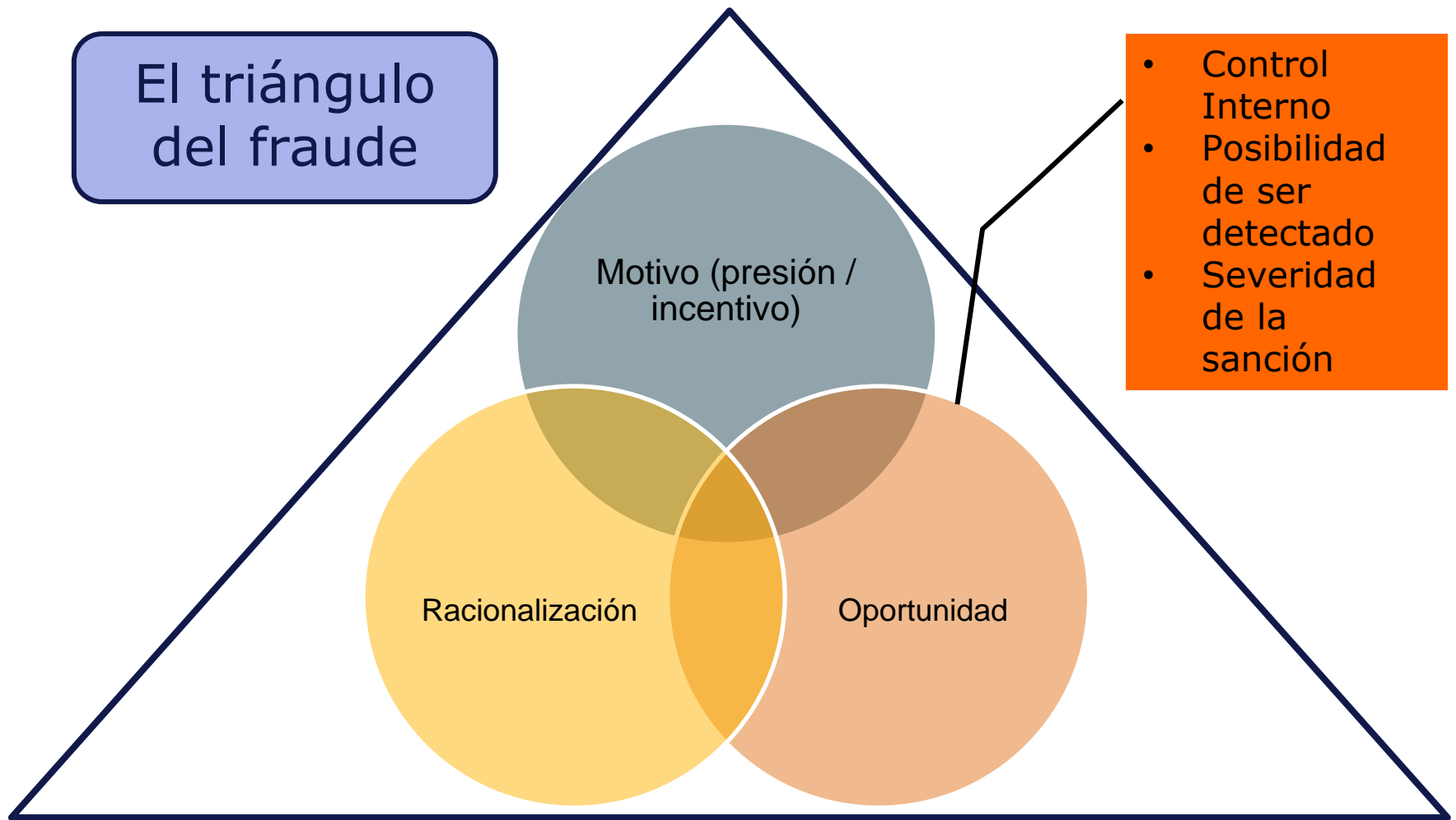
Fuente: <http://www.acfe-spain.com/recursos-contrafraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>

3. Oportunidad percibida

- ▶ **Oportunidad**
- ▶ La oportunidad **se presenta cuando** alguien tiene
 - ▶ Acceso
 - ▶ Conocimiento
 - ▶ Tiempo

- ▶ La oportunidad **se percibe a través** del (de la)
 - ▶ Control
 - ▶ Posibilidad de detección
 - ▶ Sanción

3. Oportunidad percibida



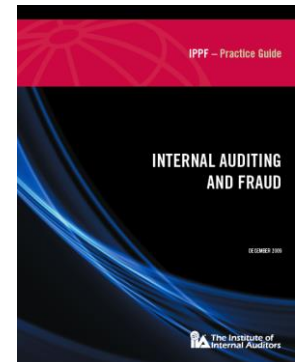
3. Oportunidad percibida

Ficha técnica

- ▶ Título: Auditoría Interna y Fraude
- ▶ Emitido por: IIA Global
- ▶ Año: 2009

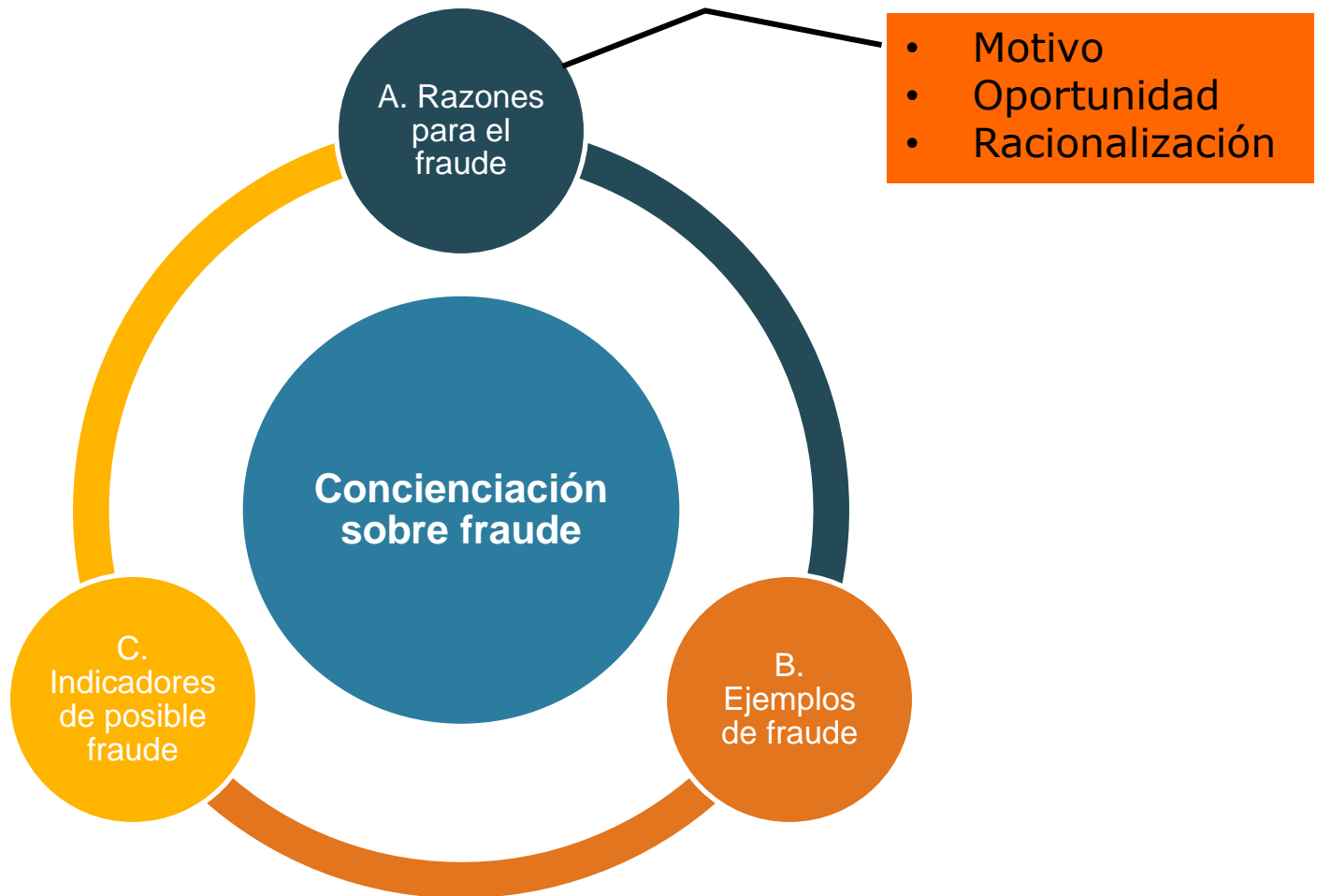


- ▶ Traducido por: IAI Ecuador
- ▶ Año: 2011



3. Oportunidad percibida

Triángulo del Fraude - TDF



3. Oportunidad percibida

▶ **Motivo, Oportunidad, Racionalización**

- ▶ “De los tres elementos, la oportunidad es el factor sobre el que más puede influir una organización. Las organizaciones necesitan procedimientos y controles internos que eviten poner a empleados en posiciones para cometer fraude y que detecten actividades fraudulentas si estas ocurren.”
- ▶ “Aunque los auditores internos puedan no conocer el motivo exacto o racionalización conducente al fraude, necesitan identificar las oportunidades de fraude que existan. Los auditores internos también necesitan comprender cuáles son los esquemas y escenarios de fraude, así como mantenerse al tanto de los indicios que apuntan hacia un fraude y cómo prevenirlo.”

4. Racionalización

4. Racionalización

▶ Racionalización

- ▶ «Racionalización. La tercera pata del triángulo del fraude es la Racionalización. La mayoría de las personas que cometen un fraude es la primera vez que lo hacen y no tienen un pasado como delincuentes. **Son personas que se ven a si mismos como normales, personas honestas a las que les han sobrevenido una serie de situaciones. Consecuentemente, el defraudador deberá justificar sus actos de una forma que sean aceptables o justificables.**
- ▶ Las racionalizaciones que normalmente se hace una persona que comete un fraude son:
 - ▶ “Solo estoy tomando prestado el dinero”
 - ▶ “Me lo deben porque me lo merezco”
 - ▶ “Es porque mi familia lo necesita”
 - ▶ “No me pagan lo suficiente para el trabajo que hago.»

Fuente: <http://www.acfe-spain.com/recursos-contrafraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>

5. Casos/aplicaciones

5. Casos/aplicaciones

- ▶ **El TDF aplica a**
 - ▶ Fraude laboral (malversación de activos)
 - ▶ Fraude corporativo (estados financieros fraudulentos)
 - ▶ Corrupción

- ▶ **Los elementos del TDF pueden y deben ser considerados para**
 - ▶ Prevención, Detección, Investigación
 - ▶ Análisis de datos
 - ▶ Gestión de riesgos

5. Casos/aplicaciones

▶ Caso Evasión Tributaria

▶ Identificar Motivo

- Enriquecimiento ilícito

▶ Identificar Oportunidad

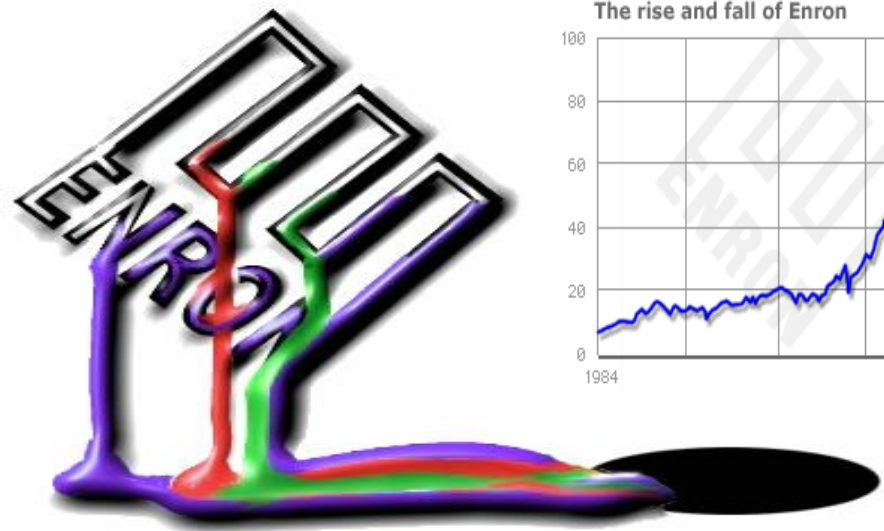
- Qué tan fuertes son los controles tributarios
- Posibilidad de ser detectado ¿Cuántos de los que evaden son detectados?
- Rigurosidad de la sanción ¿Qué les ha pasado en el pasado a quienes han evadido impuestos?

▶ Identificar Racionalización

- Si otros no pagan yo tampoco
- Real o percibida conversión de impuestos en obras/servicios públicos
- Real o percibida imparcialidad de las administraciones tributarias
- Real o percibido desvío de fondos públicos hacia corrupción

5. Casos/aplicaciones

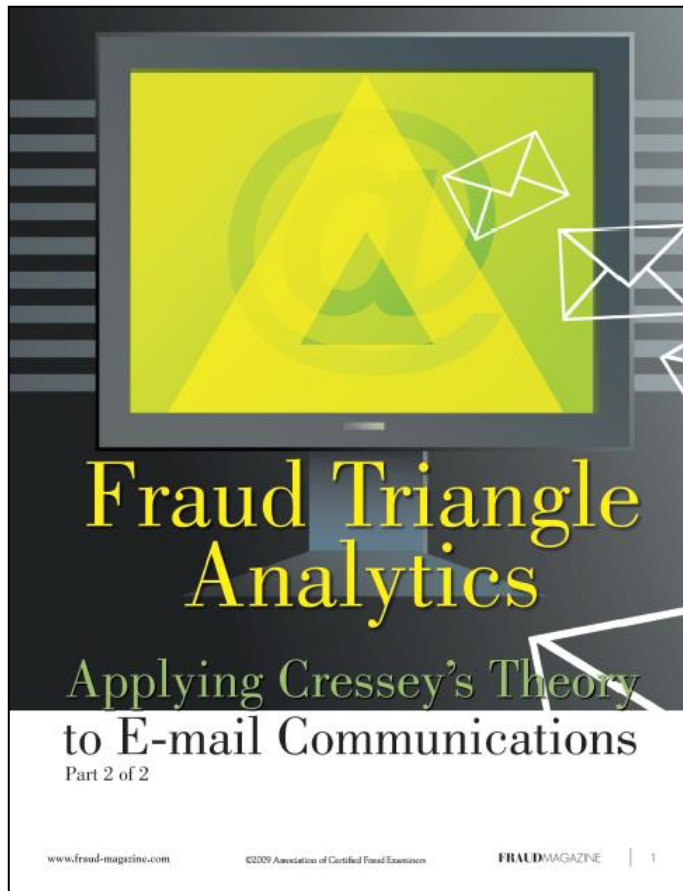
- ▶ **Caso Enron**
 - ▶ Motivo
 - ▶ Oportunidad
 - ▶ Racionalización



- El 28 de Diciembre, 2000. Las acciones alcanzan la cotización record de \$84.87, convirtiendo a Enron en la séptima empresa más valiosa de Estados Unidos.
- El 28 de Noviembre de 2001 las acciones de Enron descienden bajo \$1.

5. Casos/aplicaciones

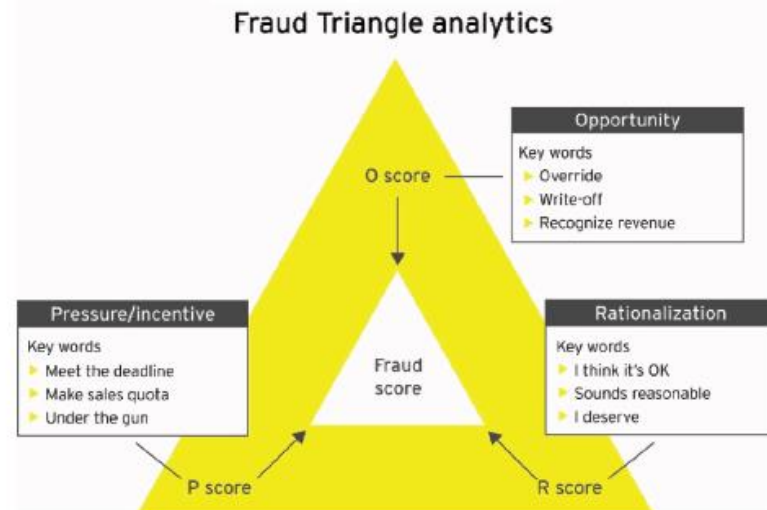
- ▶ El TDF también es útil para ejercicios de análisis de datos (data analytics)



ALIGNING KEYWORDS, TERMS AND PHRASES TO DETECT RISKS

In the May/June article, "Exposing the Iceberg," we introduced a method to detect fraud by analyzing employees' e-mails for keywords, terms and phrases (referred to hereafter as "keywords" for simplicity) that are directly related to the three legs of the well-known Fraud Triangle.

The Fraud Triangle illustrates some of the fundamental concepts of fraud deterrence and detection. In the 1950s, criminologist Dr. Donald R. Cressey (one of the co-founders of The



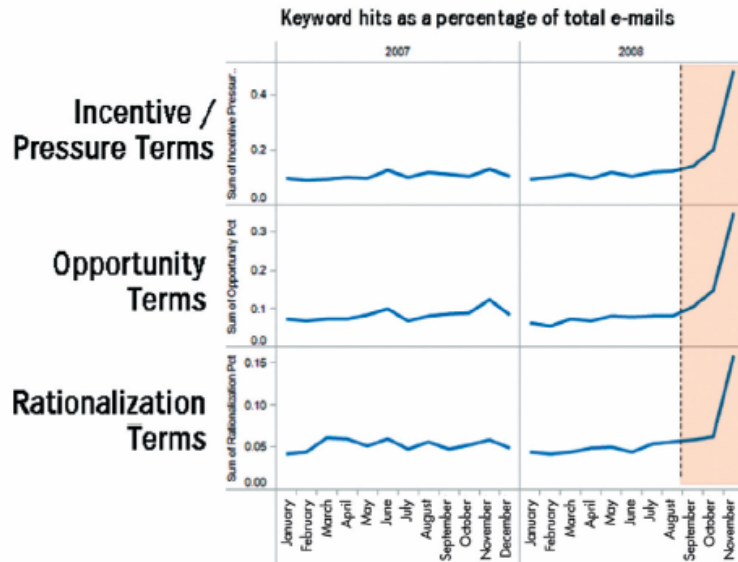
Fuente: www.acfe.com

5. Casos/aplicaciones

- ▶ El TDF también es útil para ejercicios de análisis de datos (data analytics)

STRONG INDICATORS OF TRIANGLE COMPONENTS

To discover whether e-mail communications are an effective indicator of employees' incentives/pressures, opportunities, and rationalizations, we selected two Ernst & Young cases: one that involved financial statement fraud where the company was recognizing revenue after the cut-off period, in which there was an eventual restatement, and another case that investigated foreign corruption using the U.S. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), which resulted in a conviction.



FRAUD TRIANGLE ANALYTICS AND YOUR ANTI-FRAUD EFFORTS

You can integrate Fraud Triangle Analytics into your anti-fraud program, especially if your organization has already conducted an

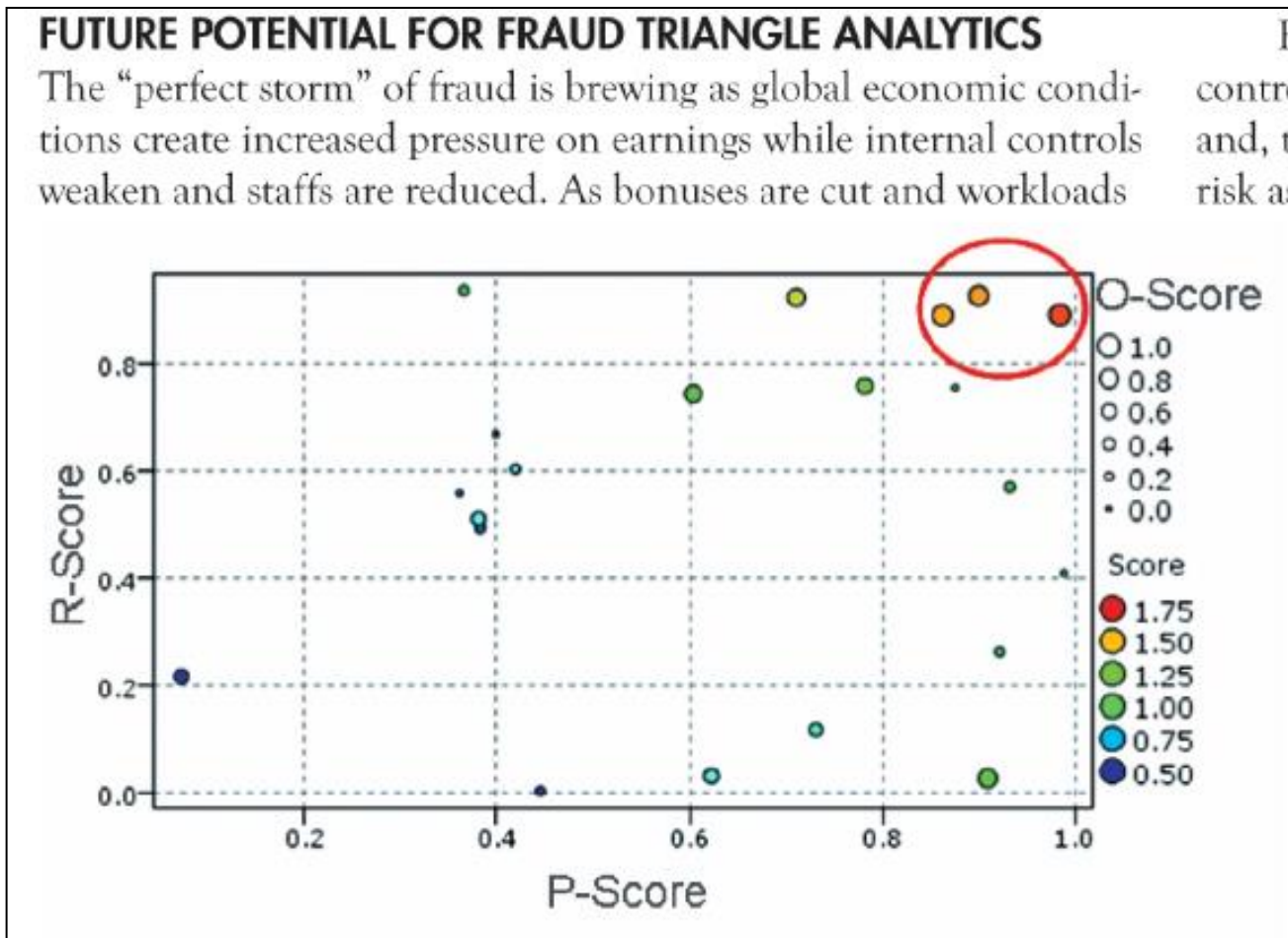
Person	P-Score	R-Score	O-Score	Fraud Score
1	0.90	0.93	0.82	1.53
2	0.98	0.89	0.92	1.62
3	0.86	0.89	0.87	1.52
4	0.38	0.49	0.30	0.69
5	0.88	0.76	0.07	1.16
6	0.40	0.67	0.02	0.78
7	0.91	0.03	0.78	1.20
8	0.38	0.51	0.50	0.81
9	0.93	0.57	0.29	1.13
10	0.92	0.26	0.22	0.98
11	0.62	0.03	0.56	0.84
12	0.42	0.60	0.29	0.79
13	0.71	0.93	0.71	1.36
14	0.37	0.94	0.26	1.04
15	0.60	0.75	0.68	1.17
16	0.99	0.41	0.07	1.07
17	0.07	0.22	0.50	0.55
18	0.78	0.76	0.60	1.25
19	0.73	0.12	0.46	0.87
20	0.36	0.56	0.09	0.67
21	0.45	0.00	0.23	0.50

Fuente:

www.acfe.com

5. Casos/aplicaciones

- ▶ El TDF también es útil para ejercicios de análisis de datos (data analytics)



Fuente:
www.acfe.com

6. Conclusiones

6. Conclusiones

1. Los **elementos** del triángulo del fraude (TDF) son: motivo, oportunidad, racionalización
2. El TDF **aplica a** fraude laboral (malversación de activos), fraude corporativo (estados financieros fraudulentos) y corrupción
3. Los elementos del TDF **pueden y deben ser considerados** para prevención, detección e investigación
4. La oportunidad **se presenta cuando** alguien tiene: acceso, conocimiento y tiempo; además, la oportunidad **se percibe a través** del control, de la posibilidad de detección y de la sanción
5. En materia de prevención de fraudes laborales una organización **puede y debe trabajar para minimizar la presencia** de los tres elementos del TDF, pero **sobre el que más tiene posibilidad de trabajar** es sobre la «oportunidad»

7. Información adicional

7. Información adicional

▶ TDF

- ▶ <http://www.acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>
- ▶ <http://www.auditoriaforense.com/index.php/2013-02-13-18-08-25/criterios-y-doctrinas-2/44-papeles-de-auditoria-forense/124-triangulo-del-fraude-o-diamante-del-fraude.html>
- ▶ https://www.researchgate.net/publication/310755230_Fraud_Triangle_Theory_and_Fraud_Diamond_Theory_Understanding_the_Convergent_and_Divergent_For_Future_Research
- ▶ <https://www.allbusiness.com/the-fraud-triangle-and-what-you-can-do-about-it-4968017-1.html>

▶ TDF – Análisis de datos

- ▶ <http://www.ey.com/in/en/services/assurance/fraud-investigation---dispute-services/fraud-watch---viewpoint>
- ▶ <http://www.fraud-magazine.com/article.aspx?id=420>

“Hay tres grupos de personas: los que hacen que las cosas sucedan, los que miran las cosas que suceden, y aquellos que se preguntan qué sucedió”

Nicholas Murray Butler

Jorge Badillo Ayala



jgba1975@hotmail.com



@jbadillo1975



¡Muchas gracias
por su atención!

Preguntas





<Su foto>

¡Gracias por su atención!