

Estudio global sobre delitos económicos

Construcción e Ingeniería

Resumen Ejecutivo





Introducción

Principales conclusiones:

- El 24% de las empresas del sector de Construcción e Ingeniería experimentó delitos económicos el pasado año.
- Aumentan los fraudes más sofisticados, como el fraude contable, los sobornos y la corrupción.
- Los sobornos y la corrupción son más comunes en este sector que en el resto de los negocios; el 29% ha experimentado delitos en el sector que nos ocupa frente a una media de todos los sectores del 13%.
- Mientras que el impacto económico del fraude fue similar a otros sectores, el daño en la motivación de los empleados es superior.
- Más de un tercio de las compañías del sector no ha realizado ninguna evaluación del riesgo de fraude en los últimos 12 meses y otro tercio no ha aumentado la frecuencia de dichas revisiones.
- Una gran mayoría (69%) de los delitos económicos comunicados en el sector son cometidos por el personal de la propia compañía.

Nos complace presentarle el cuarto estudio global sobre delitos económicos del sector de Construcción e Ingeniería. El estudio analiza el fraude y los riesgos asociados en un período en el que la mayoría de países están experimentando una profunda recesión económica o, cuando menos, una desaceleración significativa. En este contexto, el estudio investiga las causas del delito económico y la forma en que afecta a organizaciones y compañías de todo el mundo.

El delito económico es un fenómeno verdaderamente global. Este año más de 3.000 altos cargos de organizaciones de 54 países completaron la encuesta online. El sector de Construcción e Ingeniería está representado con 226 participantes repartidos por 43 países. Dichas respuestas se han obtenido a partir de un amplio espectro de niveles directivos –desde miembros del Consejo hasta gerentes–, al tiempo que las compañías representadas varían en gran medida en tamaño y estructura de propiedad. De los 226 participantes del sector de Construcción e Ingeniería, el 36% procede de entidades cotizadas; el 62% de organizaciones que operan en múltiples países; y el 62% de organizaciones que tienen más de 200 empleados.

Los encuestados han centrado sus respuestas específicamente en sus experiencias en los últimos 12 meses, a fin de poder desarrollar una mejor comprensión de las amenazas de fraude que surgen durante un período de crisis económica. Según los encuestados, el sector sigue enfrentándose a los efectos de la ralentización económica; un 65% de los encuestados afirma que su organización ha experimentado una caída en sus resultados en los últimos 12 meses y casi una cuarta parte (24%) indica que han tenido que lidiar con delitos económicos durante este período.

Además de investigar las causas del delito económico y la forma en que afecta a las entidades del sector de Construcción e Ingeniería, este resumen ejecutivo examina las cambiantes tendencias del delito económico en el sector en todo el mundo durante un período de cambios regulatorios y económicos sin precedentes. Esperamos que las conclusiones animen a los responsables de las organizaciones del sector a revisar las políticas y procedimientos antifraude de sus compañías, así como a valorar si son apropiadas para el entorno cambiante en el que operan.

Sobornos y corrupción : Un problema constante en el sector de Construcción e Ingeniería

El sector tiene una serie de características que lo hace especialmente vulnerable al delito económico. Entre otras, destaca la existencia de proyectos con múltiples acuerdos contractuales, a menudo en distintos territorios geográficos, con agentes intermediarios y una profunda implicación de los gobiernos y otros organismos públicos.

Asimismo, el sector ha hecho inversiones insuficientes en sistemas y controles preventivos y carece de una debida estandarización de procesos.

Apropiación indebida, fraude contable, sobornos y corrupción

Según el estudio de 2009, los tres tipos de delito económico más habituales en el sector en los últimos 12 meses han sido la apropiación indebida de activos, el fraude contable, los sobornos y la corrupción.

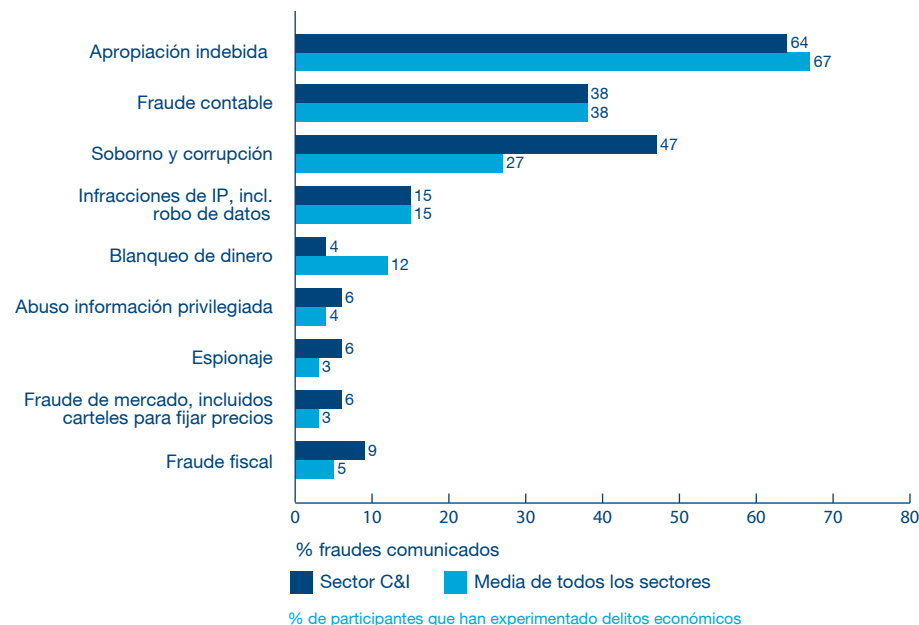
La apropiación indebida de activos sigue siendo el delito económico más habitual en cada uno de nuestros estudios desde 2003 y el sector

de Construcción e Ingeniería sigue estando especialmente afectado por este tipo de fraude. Dada la naturaleza de muchos de los proyectos del sector, los empleados tienen a menudo acceso remoto y sin supervisión a valiosos activos y materiales.

La apropiación indebida de activos sigue siendo el delito económico más habitual en cada uno de nuestros estudios desde 2003 y el sector de Construcción e Ingeniería sigue estando especialmente afectado por este tipo de fraude. Dada la naturaleza de muchos de los proyectos del sector, los empleados tienen a menudo acceso remoto y sin supervisión a valiosos activos y materiales. La apropiación indebida de estos activos sigue siendo un grave problema para el sector, a pesar de los esfuerzos adoptados por incluir chips y otros mecanismos de control sobre dichos activos. Además, las grandes cantidades de materiales utilizadas en muchos proyectos junto con la dificultad de estimar con precisión las cantidades necesarias, conlleva que las organizaciones del sector sean susceptibles de realizar pedidos excesivos y que puedan producirse posteriores reventas de productos desde el centro de trabajo en cuestión

La presencia del fraude contable en el sector ha aumentado de forma significativa desde nuestro

Figura 2: Fraudes en el sector de Construcción e Ingeniería frente a la media de todos los sectores



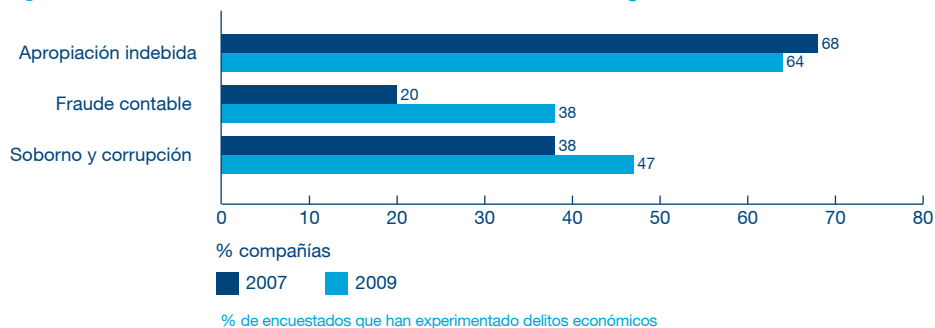
último estudio, elaborado en 2007. Este tipo de fraude incluye manipulaciones contables, préstamos y financiación irregulares, solicitudes de crédito fraudulentas y operaciones no autorizadas o deshonestas.

Puede que este aumento esté relacionado con la crisis económica y que la actual situación no haya hecho sino exacerbar una tendencia ya existente. Como se puede ver en la Fig. 1, que muestra una tendencia de los fraudes en el sector de Construcción e Ingeniería, el porcentaje de encuestados que ha experimentado "fraude contable" ha ido creciendo progresivamente desde el 20% en 2007 hasta el 38% en 2009. Si bien la apropiación indebida seguirá siendo una gran preocupación para el sector, los delincuentes se están volviendo cada vez más sofisticados y están ampliando su radio de acción a otros tipos de delito económico.

La Fig. 1 pone de manifiesto que la tendencia de "sobornos y corrupción" en el sector ha sufrido un incremento igualmente, pasando del 38% en 2007 al 47% en 2009. La cifra de sobornos y corrupción del sector (47% en 2009) ha sido mayor que en ningún otro y está muy por encima de la media (27% en 2009) (ver Fig. 2).

El sector de Construcción e Ingeniería tiene un cierto historial de sobornos pagados a quienes adjudican o tienen influencia sobre la adjudicación de proyectos de construcción, para evitar los concursos y licitaciones, obtener mayores márgenes o reducir los costes de los concursos. Asimismo, en el complejo mundo de las licitaciones y de los concursos del sector de Construcción e Ingeniería, a menudo hay escasez de transparencia en relación con la fijación de precios para cubrir los riesgos, con la recuperación de gastos, las provisiones por contingencias y los márgenes de

Figura 1: Tendencias de fraude en el sector de Construcción e Ingeniería



beneficios. Esta falta de transparencia junto con las presiones de los concursos y licitaciones, hacen que el sector sea especialmente susceptible a la corrupción. El sector está expuesto a los riesgos de corrupción derivados de los contratos de gran envergadura que se firman a menudo con el sector público y con frecuencia en mercados emergentes más lucrativos, que disponen de unas complejas cadenas de suministro y una competencia cada vez más agresiva. Las organizaciones del sector deben valorar en mayor medida esta cuestión, ya que las consecuencias para las organizaciones culpables de casos de corrupción pueden tener gran trascendencia y ser duraderas en el tiempo.

La organización mundial de lucha contra la corrupción, Transparency International, publica todos los años el índice de comisión de sobornos "The Bribe Payers Index", que en 2009 reflejó que las compañías constructoras se encuentran entre las más propensas a pagar sobornos al operar con el sector público, por delante de sectores como el del armamento, defensa y petróleo y gas. Además, el índice también concluye que las empresas constructoras son las más propensas

a ejercer influencias indebidas sobre las políticas, decisiones y prácticas de los gobiernos y, junto con las empresas de la ingeniería pesada, se consideran las más propensas a sobornar a cargos públicos.

El riesgo de soborno y corrupción está presente en la mayoría de operaciones en las que participan las empresas. Resultan especialmente preocupantes las relaciones con cargos públicos en mercados emergentes, en donde los sobornos y la corrupción pueden ser más habituales y en donde las organizaciones utilizan agentes e intermediarios comerciales, reduciendo así el control interno durante el proceso de licitación. El 62% de los participantes del sector afirma que su organización tiene sucursales en más de un país, muchas de las cuales pueden ser objeto de una o ambas categorías de delitos anteriormente citadas. El consecuente incremento en riesgo de fraude necesita ser debidamente gestionado.

El sector se caracteriza por la formalización de contratos individualizados a cada cliente, por carecer de comparativas oportunas de costes

y por los continuos problemas sobre el nivel de gobierno y control de riesgos esperados en los proyectos y, en concreto, en relación con la gestión de la cadena de suministro. La consecuencia de todo esto es el fomento de la pérdida de valor y el desaprovechamiento de recursos. Los propietarios, los entes públicos y los financiadores deben presionar al sector para que aumente la transparencia de costes y la asunción de responsabilidades de la dirección con respecto a las condiciones contractuales, para eliminar la capacidad de los proveedores con el fin de ocultar costes difícilmente asumibles como parte de los costes generales de construcción. El sector necesita clientes "inteligentes", con integridad para liderar este proceso de cambio y para dotar a estos procesos de una mayor credibilidad y transparencia. Observamos una tendencia emergente en determinados sectores de esta industria a obtener una mayor transparencia y especificidad en los términos y condiciones de los contratos, a pesar de las objeciones de los contratistas, que buscan mantener flexibilidad en su método de contratación mediante condiciones comerciales más ambiguas.

Las empresas del sector deberían considerar:

- Llevar a cabo investigaciones de *due diligence* financiero, técnico y operativo en sus socios, en su personal y en los contratos en cualquier proyecto de expansión a un nuevo mercado.
- Emitir políticas claras sobre lo que constituye un comportamiento inaceptable, aplicando las medidas establecidas en caso de incumplimiento.
- Formar a sus empleados de forma apropiada y continua sobre cómo abordar el impacto de las normas internacionales anticorrupción.
- Reforzar la cultura de la ética y el cumplimiento mediante la comunicación descendente (*top down*) y la solicitud periódica de declaraciones de cumplimiento los empleados clave.
- Desarrollar comprobaciones e inspecciones aleatorias para determinar si los empleados entienden la política de cumplimiento de la empresa.
- Mejorar, racionalizar e integrar los sistemas de pago para facilitar la comprensión de dónde, por qué y cómo se han gastado los recursos.
- Comprobar con regularidad los sistemas y controles de pago para evaluar la correcta contabilidad de todos los gastos de proyectos.

Sobornos y corrupción

Una empresa multinacional descubrió que estaba pagando a sus agentes internacionales unas comisiones de hasta el 50% del valor de las ventas en algunos territorios. No estaba claro qué servicios proporcionaban los agentes, si tenían los conocimientos necesarios y si prestaban sus servicios conforme al valor de mercado. En los contratos de agencia no se incluían disposiciones anticorrupción que exigieran a los agentes operar según las regulaciones existentes, ni había ninguna disposición sobre la transparencia o el acceso a la contabilidad del agente.

Proceso de resolución recomendado:

- Efectuar investigaciones de *due diligence* en los agentes internacionales y en sus servicios.

- Estandarizar los contratos de agencia para que incluyan cláusulas y garantías antisoborno.
- Seguimiento de la actuación de los agentes internacionales.
- Emisión de una política clara sobre qué constituye un comportamiento inaceptable.
- Formación a empleados sobre el impacto de la regulación internacional anticorrupción.
- Implantación de procedimientos de control interno que requieran la autorización previa para cualquier comisión pagada, basándose en los acuerdos de agencia con terceros.

Regulación

En los últimos años, se ha producido un cambio de actitud con respecto a los sobornos y la corrupción a nivel mundial, que ha dado como resultado un mayor cumplimiento de las normas. Es probable que esta tendencia continúe a medida que más territorios introduzcan o refuercen sus legislaciones anticorrupción como respuesta a estas presiones en todo el mundo.

En el entorno actual en el que la mayoría de las economías mundiales siguen sin crecer o están aún inmersas en la recesión, es probable que se mantenga la presión sobre los gobiernos para controlar mejor el gasto en obras públicas. Dicha presión, junto con la introducción de nuevas regulaciones en el sector, hace que las compañías del mismo afronten un panorama cada vez más competitivo.

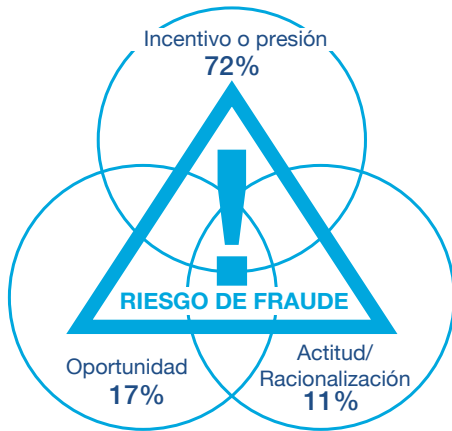
Principales factores

La crisis económica global ha aumentado significativamente la presión sobre las organizaciones y los profesionales para mejorar la eficiencia y reducir los costes, creando más incentivos y oportunidades para quienes cometen los fraudes. Se ha preguntado a los participantes del estudio cuáles eran las razones que mejor explicaban este aumento del riesgo de fraude en el actual entorno económico, según los tres componentes del triángulo del fraude: oportunidad, incentivo y racionalización.

El triángulo del fraude describe los motivos que, interconectados, pueden actuar como precursores del mismo: oportunidad para cometer fraude, incentivo (o presión para cometerlo) y capacidad de quien lo comete para racionalizar el acto.

Sólo el 17% de los participantes del estudio consideran que el aumento del riesgo de fraude

Cuadro 7. Triángulo del fraude.
Sector Construcción e Ingeniería



se debe al mayor número de oportunidades para cometer fraude existente en el entorno económico actual, como resultado de los recortes de costes

y las deficiencias resultantes en los sistemas de control. Esta perspectiva sugiere que el sector de Construcción e Ingeniería podría correr el riesgo de que existan políticas de Gobierno Corporativo menos eficaces como resultado de las medidas de regulación de empleo y de racionalización. El número de participantes que consideran este aumento de oportunidades como una cuestión grave es relativamente bajo. Sin embargo, teniendo en cuenta las presiones de la crisis económica, muchas empresas han efectuado recortes de personal y han eliminado las funciones de compras centralizadas, delegando ahora la responsabilidad de la compra de los materiales en los responsables de obra, en un intento por reducir los costes y mantener su competitividad. Por tanto, un único responsable de obra puede que esté obligado a responder de todas las fases del abastecimiento de su obra, desde la realización del pedido hasta la certificación del pago. En nuestra opinión, estos cambios sí que aumentan las oportunidades para cometer fraude.

Mucho mayor es el número de participantes (72%) que consideran el aumento de las presiones e incentivos para cometer fraude como la razón más probable del incremento del riesgo de fraude en su organización. Muchas organizaciones afrontan importantes problemas, tal y como indica el 65% de encuestados, que afirma que sus organizaciones han sufrido un descenso de resultados en los últimos 12 meses.

Los encuestados indican que las dos cuestiones más importantes que contribuyen a este aumento de las presiones e incentivos para cometer fraude son que los objetivos resultan más difíciles de cumplir (50%) y el miedo a perder el trabajo (40%).

De los encuestados que señalaron el aumento de las presiones e incentivos como razón más probable del aumento del riesgo de fraude, una proporción mucho mayor atribuyeron esta situación al pensamiento de que sus competidores pagan sobornos para conseguir contratos. De hecho, a medida que los gobiernos recortan el gasto, la presión para cumplir

“Se cree que en el sector, los competidores pagan sobornos por conseguir contratos. Que esto pueda influir en el comportamiento es preocupante y podría crear una espiral en caída libre si no se toman medidas”.

Jonathan Hook
Socio responsable global de C&I





los objetivos de facturación y el mantener los márgenes de beneficios y volúmenes de pedidos no hacen sino aumentar.

Al comparar los datos del sector con la media de los demás sectores, observamos que más del doble de participantes (29% frente al 13%) del mismo dicen que existe la creencia de que sus competidores pagan sobornos. Esta creencia se desprende del predominio histórico de sobornos en el sector, que se ve reforzado por los casos de corrupción que aparecen con frecuencia.

Más allá de las consecuencias económicas

De los encuestados del sector que han comunicado incidencias de fraude en los últimos 12 meses, 11 compañías dijeron que el impacto económico directo había sido superior a los 500.000 dólares y otras dos empresas indicaron un impacto superior a los 5 millones de dólares. Quizá aún más significativo sea que el estudio indique que las compañías del sector son proporcionalmente más susceptibles a los daños colaterales ocasionados por el delito económico. Esto es probable que refleje la existencia de un entorno más estricto en lo que a concursos se refiere y puede que sea un elemento de racionalización por parte de las empresas que han perdido en licitaciones. Sin embargo, también refleja parte de la publicidad negativa que el sector ha recibido y muestra que incluso dentro de la industria, como mínimo, existe un grave problema de percepción con respecto a los casos en los que se pagan sobornos para conseguir trabajos.

La reputación y las relaciones comerciales se consideran especialmente vulnerables en el sector y, en una industria con unos márgenes tan bajos como es la construcción, en la que existen contratos de elevado valor, las consecuencias económicas pueden haber tenido un mayor impacto en la situación financiera de dichas organizaciones y en la pérdida de puestos de

Figura 4: Factores que contribuyen al aumento de presiones/incentivos a cometer fraude



% de encuestados que creen que el aumento de los incentivos/presiones es la razón más probable del aumento del riesgo de delito económico durante la crisis

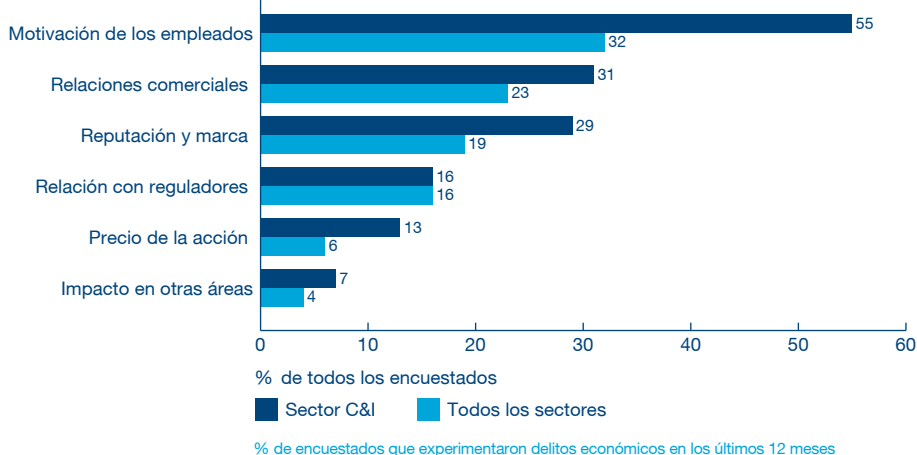
trabajo. Quizá esto sea inevitable teniendo en cuenta la naturaleza del sector, con una compleja cadena de suministro en la que los propietarios confían en gran medida en la experiencia y trayectoria del constructor, desarrollando proyectos conforme al plazo y al presupuesto fijados. Si existe una opinión de que la corrupción puede ser endémica en un sector, sus integrantes pueden temer por su propia reputación o mostrarse incómodos ante las presiones por manipular resultados o desarrollar actividades poco éticas.

Quizá lo más sorprendente sea que el 55% de los participantes indique que los delitos económicos experimentados por sus compañías hayan tenido un impacto significativo en la moral de los empleados, en comparación con el 32% de los

demás sectores (ver Fig. 5). Además del daño moral en los empleados, el delito económico tiene un impacto duradero en las relaciones comerciales y puede llevar a una erosión total de la confianza. El éxito en el sector depende en gran medida de habilidades como el liderazgo, el trabajo en equipo y las relaciones con distintos proveedores de bienes y servicios. Por tanto, el impacto del fraude en las actividades dentro del sector puede ser significativo.

El coste de los daños colaterales debería ser una preocupación importante para todas las organizaciones. Los titulares publicados en los medios sobre fraudes en el sector no sólo afectan a los empleados; el estudio indica que también impacta en los inversores, proveedores, clientes y potenciales empleados (ver Fig. 5).

Figura 5: Daños colaterales



Métodos de detección

El estudio de este año reveló que la mayoría de los fraudes en todos los sectores fueron detectados por auditoría interna.

En el sector de Construcción e Ingeniería, el 26% de los fraudes comunicados fue detectado por auditoría interna en 2009 (ver Fig. 6). Esto representa un aumento importante en comparación con el 16% de 2007. En el sector, los delitos económicos descubiertos por casualidad, por “soplos” o por accidente, se redujo del 47% de 2007 al 31% de 2009. Es trata de un cambio positivo para el sector y puede que ponga de manifiesto una mayor conciencia del valor de las medidas preventivas.

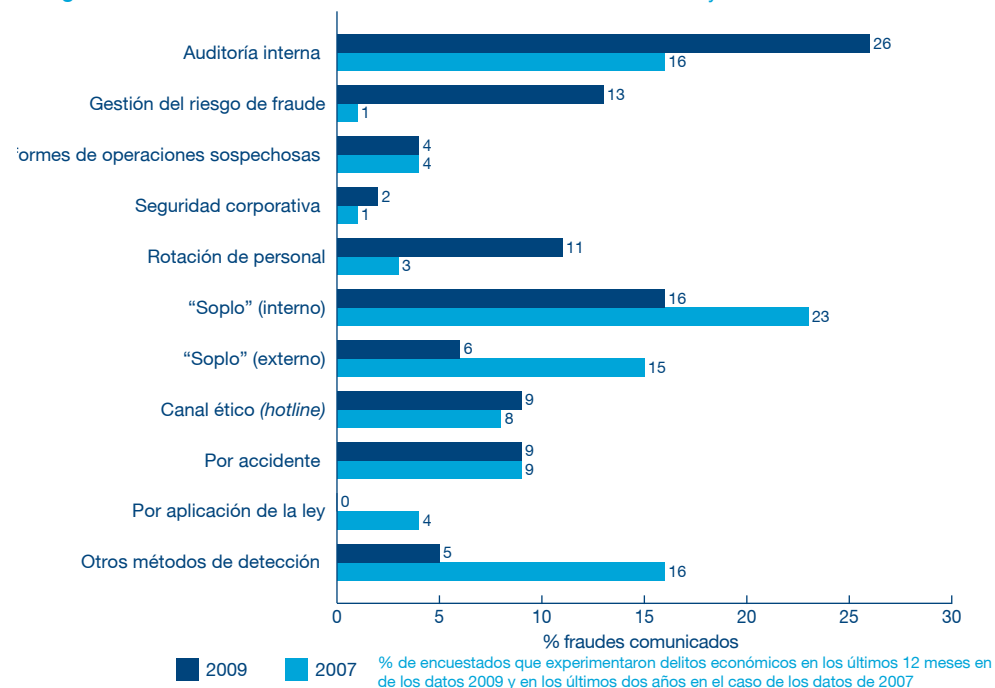
Nuestro estudio también ha indicado que existe una correlación entre el nivel de delitos económicos experimentado y la frecuencia de realización de evaluaciones de riesgos: quienes realizan análisis frecuentes, comunican más

fraudes. En otras palabras, cuanto más esfuerzo se pone en la búsqueda de fraudes, más se encuentran.

En el sector de Construcción e Ingeniería, el 67% de los encuestados afirmó que la frecuencia de las evaluaciones de riesgos no había cambiado en comparación con hace 12 meses. Más de una tercera parte (35%) de los participantes del sector no ha realizado ninguna evaluación del riesgo de fraude en los últimos 12 meses.

Las organizaciones deben evaluar continuamente el riesgo de fraude y la importancia de abordar adecuadamente este riesgo ha de ser transmitida desde las altas esferas de la organización. Asimismo, dado que los proyectos de construcción suelen implicar a diferentes compañías y a personas de distintos equipos, existe una necesidad mayor de revisar las amenazas y debilidades de los sistemas de gestión de proyectos, sobre todo cuando se forman *joint ventures* o se establecen nuevas relaciones comerciales.

Figura 6: Métodos de detección en el sector en los estudios de 2009 y 2007



Una evaluación exhaustiva del riesgo de fraude requiere:

- Identificar los potenciales riesgos de fraude inherentes y las posibles “puertas” al fraude.
- Valorar la probabilidad e importancia de que se produzca el riesgo de fraude identificado.
- Evaluar qué personas y departamentos es más probable que cometan fraude e identificar qué métodos tenderán a usar.

- Identificar y asociar los controles de detección y prevención existentes a los riesgos de fraude correspondientes.

- Evaluar si los controles y procesos han sido diseñados de forma efectiva para abordar los riesgos de fraude identificados.

- Identificar y valorar los riesgos de fraude residuales resultantes de controles poco efectivos/inexistentes.

- Responder ante los riesgos de fraude residuales.

Conoce a tu adversario

Las organizaciones del sector que han sufrido delitos económicos indican que una parte importante de ellos fueron cometidos por empleados (69%), en comparación con la media de todos los sectores (53%).

El estudio también ha puesto de manifiesto que el perfil del trabajador corrupto ha cambiado. Los delitos económicos cometidos por mandos intermedios de la dirección casi se han duplicado desde el nivel del 25% en 2007 hasta el 45% registrado en 2009 (ver Fig. 8). Si observamos el triángulo del fraude analizado anteriormente,

veremos que quizá no sea del todo sorprendente, ya que son los mandos intermedios precisamente quienes suelen tener una mayor oportunidad de cometer un fraude dentro de su organización. Ellos saben qué controles están operativos en el negocio y conocen cuándo no se producen las oportunas comprobaciones de autorización. Esto también está en línea con la tendencia hacia la existencia de fraudes contables, sobornos y corrupción cada vez más complejos, en lugar de prácticas más sencillas de apropiación indebida de activos.

A pesar de esto, la mayoría de los encuestados del sector creen que gran parte de los delitos económicos en los próximos 12 meses serán cometidos por personas ajenas a la organización.

Figura 7: Métodos de detección en el sector C&I en comparación con todas las demás industrias encuestadas

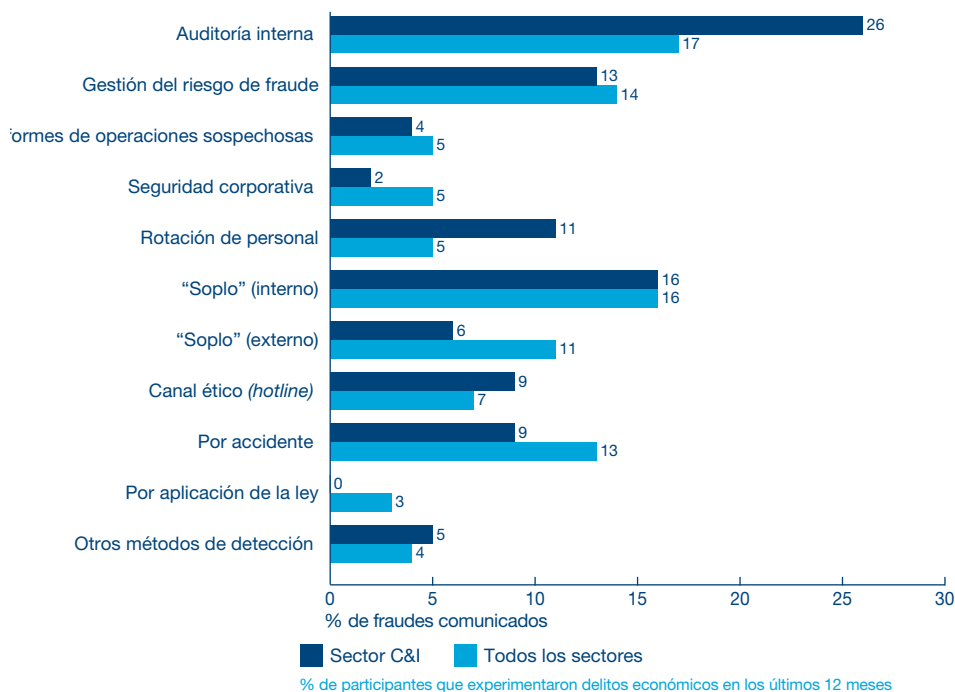
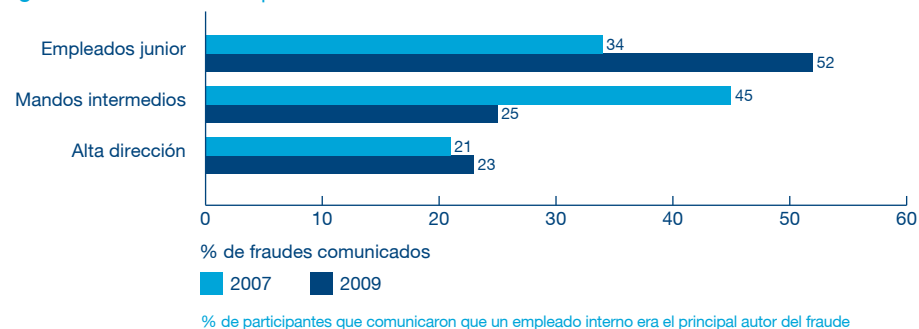


Figura 8: Tendencias en el perfil de los defraudadores internos en el sector C&I



Fraude en el sector de la Construcción

Una empresa de construcción en fase de rápido crecimiento había delegado la construcción de Proceso de resolución recomendado de los cimientos de dos rascacielos a un subcontratista especializado. Cuando los rascacielos ya estaban casi terminados, se supo que los inmuebles no estaban construidos conforme a los estándares previstos. El subcontratista había simplificado parte de su trabajo en la construcción de los pilares perforados que soportan los rascacielos para evitar las grandes sanciones establecidas en el contrato por retraso en las obras. Los rascacielos tuvieron que ser demolidos. Se interpusieron acciones penales contra los administradores y el personal del subcontratista por conspiración y estafa. El negocio del principal contratista quebró por los daños y perjuicios impuestos por un arbitraje civil

Entre las medidas que habrían ayudado a evitar este tipo de fraude, se incluyen:

- Evaluar los riesgos de subcontratar decisiones y asignar los niveles apropiados de supervisión.
- Realizar un *due diligence* sobre los subcontratistas y empleados.
- Considerar los incentivos personales y corporativos para cometer fraude, incluidas las sanciones desproporcionadas por retrasos.
- Considerar las oportunidades de cometer fraude, en particular en los trabajos desarrollados por especialistas.

Esto pone de relieve una clara brecha entre la percepción y la realidad que las empresas del sector deben abordar. Si las organizaciones no entienden de forma oportuna el riesgo de fraude inherente a su negocio, no podrán desarrollar procedimientos internos de prevención y detección adecuados.

La falta de sensibilización ante el riesgo de fraude también está asociada a una falta de sensibilización sobre inversión y recursos necesarios para aplicar de forma efectiva un gobierno corporativo adecuado

sobre la gestión y ejecución de grandes proyectos de elevada complejidad. Cada vez existe un mayor consenso sobre la necesidad de combinar liderazgo, competencia profesional y sólidos sistemas de gestión para ejecutar proyectos con éxito. En el sector de Construcción e Ingeniería, se utilizan a menudo técnicas de análisis coste/beneficio de diversa complejidad para apoyar la toma de decisiones y la evaluación económica de opciones. Sin embargo, la dificultad del riesgo de fraude radica en la decisión de si llevar a cabo o no programas dedicados a evaluar o identificar el riesgo de fraude. Esto surge de la dificultad asociada de estimar el “verdadero coste” del fraude y, por tanto, es intrínsecamente difícil evaluar si tiene sentido o no, desde un punto de vista económico, llevar a cabo un programa de este tipo.

Conclusión

Los resultados del presente estudio muestran con claridad que los delitos económicos son reales y se están produciendo en este preciso momento en el sector de Construcción e Ingeniería, con unas consecuencias significativas para quienes los padecen. Un enfoque proactivo con respecto a la gestión del riesgo de fraude puede proteger su negocio de los efectos de este tipo de delito. Existen indicios de que el sector está empezando a utilizar las herramientas disponibles para mitigar el riesgo de fraude y la cantidad de estafas detectadas por cuestión de suerte, por “soplos” o por accidente han caído un 16% desde 2007 (desde el 47% en 2007 al 31% en 2009). Sin embargo, son necesarios mayores esfuerzos, ya que la industria sigue dependiendo en gran medida de la detección de los delitos económicos a través de la auditoría interna. Por tanto, se hace necesaria la adopción de un enfoque de gestión y detección de delitos económicos proactivo, basado en la evaluación de riesgos.

“Como mínimo, las organizaciones deberían realizar una evaluación anual del riesgo de fraude. Elaborar un marco de cumplimiento apropiado no detendrá todas las posibilidades de que se cometa un delito económico, pero conllevará un efecto. Además, es una parte importante de su capacidad de defensa y mitigación en caso de investigación regulatoria”.

Jonathan Hook
Socio responsable global de C&I



Terminología

Debido a las diferentes descripciones de los distintos tipos de delitos económicos en los marcos jurídicos de los diversos países, hemos elaborado las siguientes categorías a efectos de preparación del presente estudio. Las siguientes descripciones estaban definidas tal y como aparecen en el cuestionario incluido en nuestra encuesta.

Fraude o delito económico

Uso intencionado del engaño para privar a alguien de su dinero, propiedad o derecho legal.

Apropiación indebida de activos (incluida la malversación/engaño por parte de empleados)

Robo de activos (incluidos activos monetarios/dinero en efectivo o suministros y equipos) por parte de administradores de una organización u otras personas que ocupen puestos fiduciarios o empleados para su propio beneficio.

Manipulación contable

Los estados financieros y/o demás documentos se alteran o se presentan de forma que no reflejen el valor verdadero o las actividades económicas de la organización. Esto puede incluir manipulaciones contables, obtención fraudulenta de préstamos o financiación, solicitud fraudulenta de crédito y la realización de transacciones no autorizadas.

Corrupción y soborno (incluidos chantajes sistematizados y extorsiones)

Uso ilícito de un puesto oficial para conseguir una ventaja en beneficio propio. Esta práctica puede incluir la promesa de un beneficio económico u otro favor, el uso de la intimidación o el chantaje.

También puede hacer referencia a la aceptación de tales incentivos.

Blanqueo de dinero

Acciones destinadas a legitimar los ingresos derivados de actividades ilícitas mediante la ocultación de su verdadero origen.

Violación IP, marcas, patentes, productos y servicios falsificados

Esta práctica incluye la copia ilegal y/o distribución de productos de imitación, incumpliendo así los derechos de patente o de reproducción (copyright) y la creación de monedas y billetes falsos con intención de hacerlos pasar por originales.

Abuso de información privilegiada

El uso ilícito de información privilegiada hace normalmente referencia a la compraventa de un título o valor, incumpliendo una obligación fiduciaria u otro tipo de relación de confianza mientras se está en posesión de información material de carácter no público sobre dicho título o valor. Este tipo de infracción puede incluir además la comunicación de dicha información, la negociación con estos títulos o valores por parte de la persona “informada” o por parte de aquellas personas que hayan podido apropiarse indebidamente de esta información.

Espionaje

Acto o práctica de espiar o utilizar espías para obtener información secreta.

Resultados económicos

Medición de los resultados de las actividades y políticas de una organización en términos

monetarios. Estos resultados se reflejan en el retorno sobre la inversión, en el retorno sobre los activos y en el valor añadido; normalmente, en el sector privado, los retornos se valoran en términos de ingresos; entre las empresas públicas o estatales, los retornos se valoran en términos de la prestación del servicio.

Evaluación del riesgo de fraude

Las evaluaciones del riesgo de fraude se utilizan para señalar si una organización ha realizado un ejercicio para determinar específicamente:

- (i) Los riesgos de fraude a los que se exponen las operaciones que desarrolla la organización.
- (ii) Una evaluación de los riesgos más amenazantes (esto es, evaluar los riesgos por su trascendencia y probabilidad de que ocurran).
- (iii) Identificación y evaluación de los controles (en su caso) que existan para mitigar los principales riesgos.
- (iv) Valoración de los controles y programas generales antifraude en una organización.
- (v) Actuaciones para solucionar cualquier deficiencia en los controles.

Triángulo del fraude

Este describe la situación de interconexión que actúa como motivador del fraude: oportunidad de cometer un fraude, incentivo (o presión) para cometerlo y capacidad del autor para racionalizar el acto.

Alto directivo o miembro de la alta dirección

Un alto directivo (por ejemplo, el director general o CEO, consejero delegado o consejero ejecutivo) es el principal responsable de la toma de decisiones en la organización.

Nota: en algunos casos, los porcentajes pueden sumar en total más o menos el 100%, ya que los participantes pueden dar varias respuestas.

Contactos

Si quiere analizar los resultados de nuestro estudio o saber qué más debe hacer su organización para mitigar su riesgo de fraude, no dude en ponerse en contacto con nosotros.



Javier Lapastora Turpín

Socio responsable

Sector Construcción e Inmobiliario

Paseo de la Castellana, 43. 28046 Madrid

Teléfono: + 34 915 684 631

e-mail: javier.lapastora.turpin@es.pwc.com



Guillermo Massó López

Socio

Sector Construcción e Inmobiliario

Consultoría de negocio

Almagro, 40. 28010 Madrid

Teléfono: + 34 915 684 353

e-mail: guillermo.massolo@es.pwc.com



Gonzalo Sanjurjo Pose

Socio

Sector Construcción e Inmobiliario

Auditoría

Paseo de la Castellana, 43. 28046

Madrid

Teléfono: + 34 915 684 989

e-mail: gonzalo.sanjurjo.pose@es.pwc.com



Javier García Camacho

Socio

Sector Construcción e Inmobiliario

Landwell-PwC

Torrelaguna, 75. 28027 Madrid

Teléfono: +34 915 684 209

e-mail: javier.garcia.camacho@

es.landwellglobal.com



Antonio Sánchez Recio

Socio

Sector Construcción e Inmobiliario

Landwell-PwC

Torrelaguna, 75. 28027 Madrid

Teléfono: + 34 915 685 615

e-mail: antonio.sanchez.recio@

es.landwellglobal.com



Javier López Andreo

Director responsable de Forensic

Services en España

Almagro, 40. 28010 Madrid

Teléfono: + 34 915 684 352

e-mail: javier.lopez.andreo@es.pwc.com

pwc.com/crimesurvey

PricewaterhouseCoopers (www.pwc.com) ofrece servicios de auditoría, consultoría de negocio y financiera y asesoramiento legal y fiscal para dar confianza e incrementar el valor de sus clientes y stakeholders. Más de 163.000 personas en 151 países aúnan sus conocimientos, experiencia y soluciones para aportar nuevos puntos de vista y un asesoramiento práctico.

© 2010 PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. "PricewaterhouseCoopers" se refiere a la red de firmas miembros de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.

