

Contaduría Pública

www.imcp.org.mx

FRAUDE

DELITOS DE CUELLO BLANCO

DISEÑO DE PROGRAMAS Y CONTROLES ANTIFRAUDE

CÓMPUTO FORENSE



\$45.00



Órgano oficial de difusión del
 Instituto Mexicano de
Contadores Públicos
Federación de Colegios de Profesionistas

**idc SEMINARIOS
EN LÍNEA**

GENERAMOS LA MEJOR OPCIÓN de capacitación en línea



**Con IDC, actualizarse nunca
había sido tan fácil.**

IDC tiene el placer de comunicarle que a partir de ahora, usted podrá acceder a la actualización y capacitación de los Seminarios IDC desde cualquier lugar y en el momento que lo desee.

A través de nuestros **SEMINARIOS EN LÍNEA**, usted podrá obtener grandes beneficios:

- ✓ Ahorro en tiempo y dinero
- ✓ Comodidad y accesibilidad
- ✓ Selección de temas y avance del seminario al ritmo que usted marque
- ✓ Tiempo para elaborar sus preguntas y que los asesores de IDC se las respondan
- ✓ Material de apoyo descargable
- ✓ Plataforma adaptable a la velocidad de la red del usuario

**Si de capacitación en temas jurídicos y fiscales se trata, IDC es la mejor opción.
Contamos con más de 20 años asesorando a los empresarios de México.**

**idc ASESOR
JURÍDICO
Y FISCAL**

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA INGRESAR A LOS SEMINARIOS EN LÍNEA DE IDC: PC Y CONEXIÓN A INTERNET. HORARIO DE ATENCIÓN 9:00 a 17:00 HRS.

INFORMES E INSCRIPCIONES: (55) 9177 4342 | www.suscribete hoy.com | informesidc@expansion.com.mx

COORDINADORES DE ESTE
NÚMERO:



C.P.C. CARLOS CARPY MORALES
LIC. JORGE RICARDO GARCÍA-
VILLALOBOS HADDAD
DELOITTE

2009-10
Comité
Ejecutivo
Nacional



IMCP

PRESIDENTE

C.P.C. Luis Raúl Michel Domínguez

VICEPRESIDENTE GENERAL

C.P.C. Francisco Macías Valadez Treviño

SECRETARIO

C.P.C. José Hallal Cruz

TESORERO

C.P.C. Leobardo Brizuela Arce

PROTESORERO

C.P.C. José Salazar Tapia

AUDITOR DE GESTIÓN

C.P.C. Juan Alfredo Álvarez Cederborg

AUDITOR FINANCIERO

C.P.C. Luis Javier Fernández Barragán

DIRECTOR EJECUTIVO

Lic. Willebaldo Roura Pech

VICEPRESIDENTES DE OPERACIÓN

LEGISLACIÓN

C.P.C. Fernando Morales Gutiérrez

DOCENCIA

C.P.C. Jaime Espinosa de

los Monteros Cadena

SECTOR GUBERNAMENTAL

C.P.C. Marco Antonio Esquivel Martínez

SECTOR EMPRESAS

C.P.C. Luis Pablo Cortés Vázquez

PRÁCTICA EXTERNA

C.P.C. Héctor Arturo Ramírez Calleja

RELACIONES Y DIFUSIÓN

C.P.C. José Miguel Barañano Guerrero

FISCAL

C.P.C. Carlos Cárdenas Guzmán

ASUNTOS INTERNACIONALES

C.P.C. Agustín Aguilar Laurents

APOYO A FEDERADAS

C.P.C. Luis Roberto Montes García

CALIDAD DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

C.P.C. Benjamín Gallegos Pérez

REGIONALES

ZONA NORESTE

C.P.C. Víctor Hugo Bretado Fernández

ZONA NOROESTE

C.P.C. Fernando Calles Montijo

ZONA CENTRO-OCCIDENTE

C.P.C. Miguel Ángel Martínez Berumen

ZONA CENTRO

C.P.C. Víctor Keller Kaplanska

ZONA CENTRO-ISTMO-PENINSULAR

C.P.C. Raúl Antonio Román Fuentes

CONTENIDO

CARTA EDITORIAL	4
¿CÓMO INVESTIGAR FRAUDES EN SU EMPRESA? Lic. Shelley Marie Hayes	6
CÓMPUTO FORENSE PARA PREVENIR, DETECTAR E INVESTIGAR FRAUDES Lic. Edgar Bonilla del Ángel	12
DELITOS DE CUELLO BLANCO L.C. Pablo Martín del Campo Cárdenas	16
AUDITOR FORENSE Lic. Jorge Ricardo García-Villalobos Haddad	18
ENCUESTA SOBRE DELITOS ECONÓMICOS L.C. Juan Manuel Navarrete	22
CONTROL INTERNO IMPORTANCIA EN LA PREVENCIÓN DE FRAUDES L.C. Judith Yadhyra Galván Rodríguez	26
DISEÑO DE PROGRAMAS Y CONTROLES ANTIFRAUDE C.P. José Luis Rojas de la Cruz C.P. Ricardo Bernal de la Torre	30
SISTEMA DE QUEJAS Y DENUNCIAS M. en D. Kepler Barrón Arteaga	36
LÍNEAS DE DENUNCIA CONFIDENCIALES HERRAMIENTA PODEROSA CONTRA EL FRAUDE L.A.E. José Claudio Treviño, CFE, CFI	41
MONITOREO DEFICIENTE EN HOJAS DE CÁLCULO Y BASES DE DATOS DE ESCRITORIO Lic. Luis Cabrera Álvarez	44
EVALUACIÓN DEL PROGRAMA ANTIFRAUDE DE LA EMPRESA Roberto Abad, CP, CFE, CICA	47

I SECCIONES

52

HASTA
Lic. Willebaldo Roura Pech

PALABRAS EN ACTIVO

53

REVOLUCIÓN 1910-PROFESIÓN 2010
C.P. Jorge Barajas Palomo

RENDICIÓN DE
CUENTAS

54

ANTEPROYECTO DE MODIFICACIONES AL DECRETO IMMEX
C.P. y Lic. Cristian Raúl Natera Niño de Rivera

FISCAL

57

NOTICIAS IFAC
C.P.C. y M.A. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera
L.A. Ángel Arturo Pacheco Paredes

IFAC

58

NOTICIAS DEL IASB
RESPECTO A LA CONTABILIDAD DE ARRENDAMIENTOS
Dr. Miguel Calzada Mezura

ACTUALIZACIÓN
CONTABLE

59

LA CONPA INFORMA
C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín

CONPA

60

GRECIA EN EL OJO DEL HURACÁN
Lic. Manuel Guzmán Moreno

PANORAMA
FINANCIERO

62

DEPORTE EXTREMO
DIRIGIR UNA EMPRESA
Lic. Leopoldo Mitre Becerril

TECNOLOGÍA

63

OBLIGACIONES DE DEUDA GARANTIZADA
C.P.C. Luis Núñez Álvarez

ECONOMÍA GLOBAL

64

GESTIÓN DE LAS ACTITUDES
C.P.C. y C.I.A. Beatriz Castelán García

HORIZONTES

I CARTA EDITORIAL



Es indiscutible que todos los días ocurren fraudes en las empresas del mundo. Aquí en México, diferentes estadísticas estiman que las organizaciones pierden cada año 7% del monto de sus ingresos brutos, debido a éstos. En consecuencia, se debe admitir que tales hechos son un fenómeno que tarde o temprano sucederá en nuestra propia empresa.

En este número de *Contaduría Pública* presentamos una serie de artículos que tratan acerca del fraude: cómo, cuándo y quiénes lo cometen. Es decir, se parte desde cómo investigar los fraudes, con sus tres fases de investigación: entender los hechos, desarrollar un plan de investigación y ejecutarla. Después, se sigue con el cómputo forense, el cual nos muestra que muchas veces el enemigo se encuentra en casa. Asimismo, continuamos con los llamados delitos de cuello blanco que son los más recurrentes y que mayores pérdidas económicas generan en las organizaciones.

Por lo anterior, debido a la gran cantidad de fraudes, el auditor forense ha cobrado mucha importancia, tópico que toma fuerza en este número, pues se apoya en técnicas de investigación, auditoría y contabilidad.

Cabe resaltar la relevancia de prevenir los fraudes con el Control Interno y la implantación de un sistema de quejas y denuncias en las empresas, los cuales son factores que auxilian en este proceso de averiguación.

Del mismo modo, se presentan algunos trabajos relativos a la evaluación de los programas antifraude de las empresas, con observaciones, recomendaciones y sugerencias que serán de gran utilidad para la administración de las compañías.

Esperamos que el contenido de este número sea de utilidad para nuestros lectores y los provea de una visión general sobre el esfuerzo por promover una verdadera cultura para la defensa del patrimonio de cualquier organización, sobre todo, de ética laboral y del firme compromiso entre el colaborador y la empresa.

Muy atentamente,
Comisión de Revista
Junio de 2010

Contaduría Pública

EDITOR

Comisión de Revista IMCP
comision.revista@imcp.org.mx

PRESIDENTA
INTEGRANTES

C.P.C. y C.I.A. Beatriz Castelán García

Lic. Willebaldo Roura Pech
C.P.C. y M.A. Sylvia Meljem E. de R.
C.P.C. Arturo Luna López
M.D.I. Andrea Ruiz Rivas
C.P.C. Ricardo Delfín Quinzaños
L.A.E. Yolanda Libertad Chávez Torres
C.P.C. Irving A. González Esqueda
C.P.C. Silvia R. Matus de la Cruz
C.P. Eduardo Ávalos Lira
C.P. María Elena Gutiérrez Rivera
Dr. Luis Eugenio de Gárate Pérez
M. en C. Silvia Galicia Villanueva
C.P.C. Ricardo Lara Uribe
L.C.C. Georgina Ávila Figueroa
Dr. Miguel Calzada Mezura
C.P.C. Rafael García Gómez
C.P.C. Javier Vázquez Jurado
C.P.C. Arturo Martínez Mojica
C.P.C. Ignacio Genaro Jaimes Pérez
C.P.C. y M.A. Carlos E. Pacheco Coello

ASESORES

C.P.C. Gabriel Bustos Porcayo
C.P.C. Carlos Carpy Morales
C.P.C. Jorge L. Hernández Baptista

EDITORIAL IMCP
GERENCIA
COORDINACIÓN
DISEÑO
ESTILO

Edilberto Calvillo Sánchez
Juana Trejo Caballero
Jorge Alejandro Medina Arriaga
Norma Berenice San Martín López
Nicolás M. Centeno Bañuelos

FOTOGRAFÍA

Rafael Segura Pérez
Shutterstock® Images

PUBLICIDAD

Alejandra Garibay Zorrilla
+52(55) 5267 6448
relacionespublicas@imcp.org.mx

SUSCRIPCIÓN

David Gámez Velázquez
+52(55) 5267 6424
suscripcion@imcp.org.mx

México \$450.00*
América U.S.Cy. 125.00*
Europa U.S.Cy. 175.00*
*No incluye envío

IMPRESIÓN

Grupo Ajusco
www.ajusco.com.mx
+52(55) 5132-1100 fax 5132-1129

CONTACTO

Bosque de Tabachines 44
Bosques de las Lomas 11700
Ciudad de México D.F.
+52(55) 5267 6400
www.imcp.org.mx



30,000 ejemplares
Publicación certificada por el
Instituto Verificador de Medios
Registro No. 071/23



CONTADURÍA PÚBLICA. Órgano oficial de difusión del IMCP. Es una publicación mensual. Aparece los primeros días de cada mes. Se distribuye entre miembros de los colegios de profesionales y entre ejecutivos que ocupan puestos directivos como: presidente, gerente general, contralor, gerente administrativo, gerente financiero en universidades, organismos profesionales y entre los principales funcionarios de los sectores público y privado.

POLÍTICAS EDITORIALES. Los artículos publicados expresan la opinión del autor o autores, sin que deba coincidir necesariamente con el punto de vista del IMCP, respecto del tema tratado. Cuando se exprese la opinión del IMCP se especificará claramente. No se permite la reproducción de los artículos publicados sin la autorización escrita del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

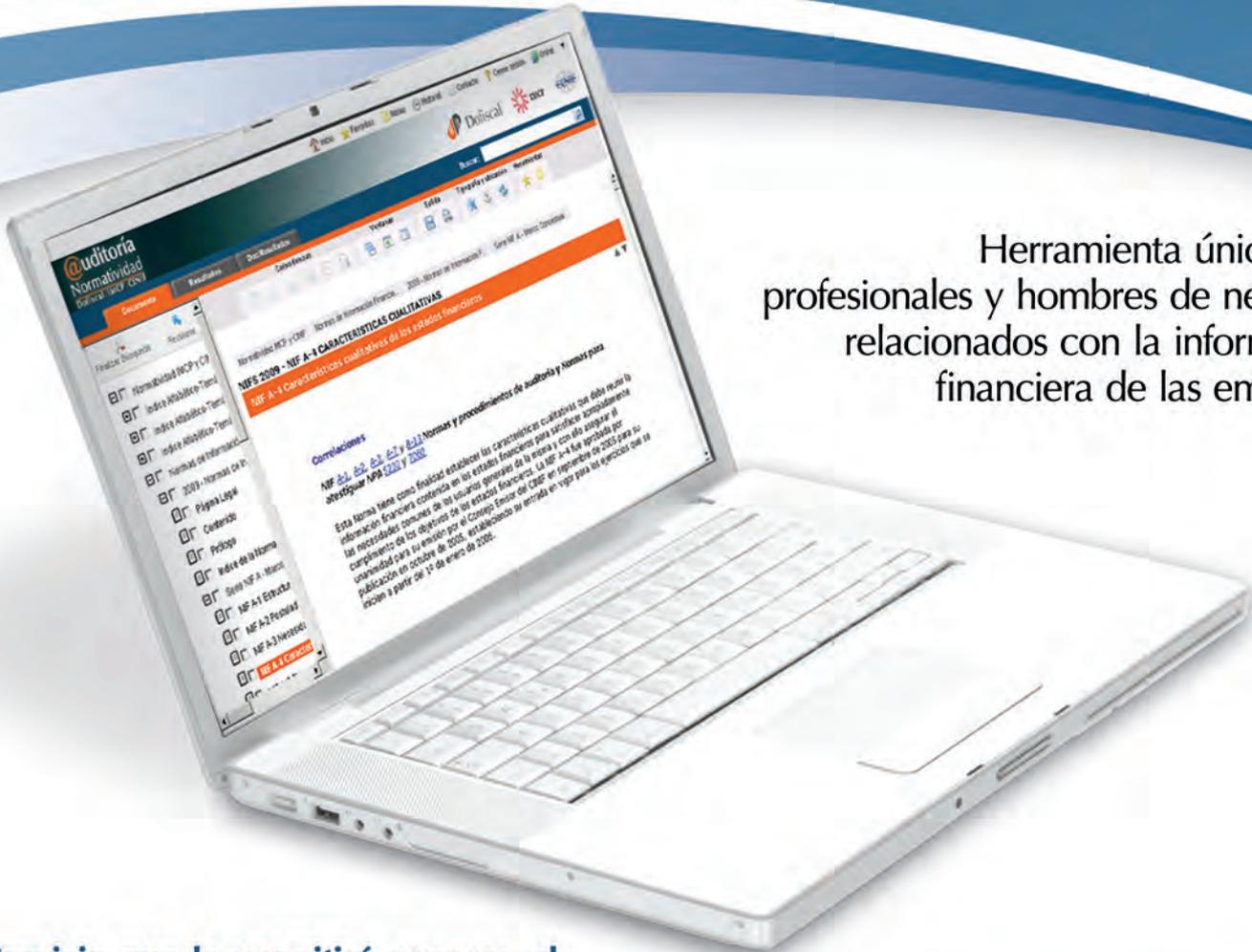
CONTADURÍA PÚBLICA está autorizada como publicación periódica por el Servicio Postal Mexicano. Registro 0130972 de fecha 28-09-72. Certificado de licitud de título: 1721; Certificado de licitud de contenido: 995, expedidos por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Certificado de Reserva de derechos de uso exclusivo del título: 04-1990-00000001609-102, expedido por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. ISSN 1870-4883.

@auditoría

Normatividad

Dofiscal . IMCP . CINIF

Nuevo
Sistema de
Información
Portátil



Herramienta única para
profesionales y hombres de negocios
relacionados con la información
financiera de las empresas

Servicio que le permitirá conocer, al
momento, las múltiples normas que
se emitirán en el 2010

Solicite su
clave de prueba al
5351 9500 ext. 4000

En colaboración con:



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos



Pregunte por nuestras promociones:
5351 9500 o al 01800 200 3947
ventas@dofiscal.com • www.dofiscal.com



Dofiscal[®]
MÉXICO • COLOMBIA • ARGENTINA • CHILE



Todos los días son publicados artículos en los periódicos y en Internet de fraudes corporativos y, encuesta tras encuesta, se informa que el fraude pasa en cualquier compañía. Las estadísticas de la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude (ACFE, por sus siglas en inglés, 2008, "Report to the Nation"), estiman que las organizaciones pierden cada año hasta 7% del monto de los ingresos brutos, debido a fraudes. De ahí, el hecho de admitir que el fraude es un fenómeno que, tarde o temprano, sucederá en nuestra propia empresa, entonces la pregunta es: ¿qué vamos a hacer cuando este diablo toque a nuestra puerta?

¿CÓMO INVESTIGAR FRAUDES EN SU EMPRESA?

La instrumentación de un protocolo que la dirección pueda seguir para enfrentar el fraude es una práctica deseable para todas las compañías, especialmente en aquellas que fomentan la conciencia del control interno, ya que estas prácticas ayudan a mitigar el riesgo de fraude. De entrada, la formalización de un protocolo brinda un primer beneficio: mandar un mensaje al personal, socios, accionistas, clientes y proveedores de que en la compañía no se toleran acciones fraudulentas o ilícitas.

Los fraudes provocan daños materiales que se valúan en cientos de miles y, en algunos casos, hasta en millones de pesos, sin mencionar los efectos secundarios como: el deterioro en la imagen de la compañía, la baja moral del personal, la pérdida de clientes y contratos, etc. Por ende, la dirección tiene que tomar acciones bien planeadas y controladas para maximizar la probabilidad de recuperación de los montos quebrantados y la aplicación de sanciones a los culpables.

Proceso de investigación del fraude

Sin dudar, la empresa debe arrancar una investigación a fondo ante las sospechas legítimas de que ha sido defraudada. Para llevarla a cabo, deben seguirse tres fases básicas:

- Entender los hechos.
- Desarrollar un plan de investigación.
- Ejecutar la investigación.

En una investigación de fraude deben seguirse tres fases: entender los hechos, desarrollar un plan de investigación y ejecutar la investigación»



Entender los hechos

La organización debe contar con evidencia sólida que lleve a suponer que en efecto se ha cometido un fraude. El protocolo incluirá una evaluación inicial de las posibles causas por las que se cometió un fraude, la confiabilidad de la denuncia o la fuente información y, de ser posible, la identificación de quién pudo estar en contubernio para la comisión del delito.

Una vez llevada a cabo la evaluación inicial, la administración de la compañía debe analizar los posibles resultados y consecuencias de la investigación. En ocasiones, el tipo de quebranto realizado no amerita una investigación a fondo. Sin embargo, si el responsable del fraude es un miembro de la gerencia o un empleado clave, por ejemplo, por su antigüedad y nivel jerárquico, una investigación y persecución del ilícito hasta sus últimas consecuencias, puede sentar un precedente entre el resto de los empleados.

No existe una regla probada que señale, con base en una cifra o nivel de pérdida, cuándo investigar o no un posible quebranto. Sin embargo, lo que sí se ha obser-



Lic. Shelley Marie Hayes
Socia de la Práctica de Servicios de Asesoría Financiera
KPMG Forensic Services
hayes.shelley@kpmg.com.mx



¿CUÁNDO HAY QUE SOSPECHAR?

Un programa integral de administración del riesgo de fraude y la instrumentación de eficientes mecanismos de control interno son los primeros pasos para disminuir los riesgos de un desfalco. Sin embargo, el factor humano es corruptible por naturaleza y los mecanismos de prevención no siempre funcionan: los fraudes aún pueden ocurrir.

Según estudios de KPMG basados en diversos fraudes cometidos en todo el mundo, algunas señales para detectar a empleados susceptibles a cometer un fraude son:

- > Estilo de vida que no corresponde a los ingresos.
- > Posesión de un patrimonio que no concuerde con el salario.
- > Presencia en el trabajo en horarios poco habituales.
- > Presiones y preocupaciones financieras personales (bodas, enfermedades de familiares, muerte de parientes, etcétera).
- > Sentimientos de revancha contra la compañía (percepción de ser explotado).
- > Presiones inusuales e injustificadas al personal por parte de los jefes.
- > No tomar vacaciones.
- > Niveles injustificados de estrés por la consecución de objetivos de la empresa, por ejemplo la obtención de bonos, entre otros.

vado es que la falta de acción, aunque el monto defraudado sea mínimo, con el paso del tiempo aumenta el riesgo de sufrir un desfalco de mayor impacto financiero.

Una práctica poco recomendable es recibir la denuncia y actuar sin estrategia. Una costumbre común es despedir al personal de las áreas sobre las que recae una sospecha. Dicha solución parece sencilla; aunque, seguir esa estrategia hace más difícil revelar la verdadera dimensión del problema interno. Es decir, que la primera acción sea el despido del responsable es una salida simple y de corto plazo; por el contrario, la investigación es una solución de fondo y con miras a mejorar el desarrollo de la empresa hacia el futuro.

Es importante discutir cuáles son los posibles resultados de la investigación y qué acciones se deben tomar. Por ejemplo, si un empleado fuera responsable de un quebranto, debe contactarse a un abogado laboral para minimizar los problemas asociados con el despido y evitar así las contra-demandas posteriores.

Desarrollar un plan de investigación

Establecimiento del objetivo. Una estrategia bien estructurada de respuesta a una instancia de fraude, se inicia con el establecimiento del objetivo de la investigación; es decir, es necesario hacerse preguntas como: ¿Deseamos conocer el modus operandi del posible fraude para remediar la falla de control? ¿Quiénes están involucrados? ¿Existe un quebranto económico? ¿Tiene una relación costo-beneficio tratar de recuperar el monto quebrantado? ¿Se desea llegar a instancias legales?, entre otras.

La complejidad del proceso de investigación está determinada por estas preguntas, aunque cada interrogante establece ciertas diferencias en términos de la profundidad, sobre todo en la forma en que se reportan los resultados. Si no se entiende el objetivo de la investigación desde el inicio, se corre el riesgo de desperdiciar tiempo y recursos.

En muchas ocasiones, la primera reacción ante una situación de fraude es de incredulidad, ya que la gerencia de la organización, en general, conoce personalmente al perpetrador, así suele pensarse que el fraude es un caso aislado. Sin embargo, en nuestra experiencia, la sospecha de un fraude representa sólo la punta del *iceberg*.

¿Quién debe investigar? Las circunstancias del caso determinarán la decisión de la empresa: organizar un equipo de investigación interno o externo. En el primer caso, la administración de la compañía tiene que estar consciente de que asignar una investigación de fraude a cualquier departamento o individuo dentro de la or-

ganización le distraerá recursos propios y al personal de los objetivos, para los que fue originalmente contratado, a menos de que la compañía cuente con un departamento propio de investigaciones. Además, introduce un elemento de incertidumbre entre los empleados, lo cual da lugar a rumores, inseguridad, etc. En el caso de introducir un equipo externo, por el contrario, éste siempre se puede presentar como un recurso que enfocará 100% de su atención en la investigación. Asimismo, el asesor externo brinda atributos de independencia en la averiguación y especialización en investigaciones.

Ahora bien, si opta por un equipo interno, la empresa debe definir claramente quién lo liderará, así como las actividades que desarrollará y a quién le reportará. Esto es importante, ya que si la pesquisa involucra, por ejemplo, seguir los pasos de un directivo, cabe pensar qué tan efectivo resultará que lo haga el personal a su alrededor. ¿Es adecuado que alguien investigue a su jefe o a un colega?

Aunado a lo anterior, debe considerarse incluir en el equipo a los empleados de áreas diferentes a la que está sujeta a investigación, para evitar la "ceguera del taller" (síntoma que se padece cuando no se percatan de los problemas que hay dentro de la empresa) y la falta de objetividad, si los miembros del equipo tienen una relación laboral, de algún tiempo, con el posible defraudador, o algún sentimiento de estima o animadversión hacia esa persona.

Por último, deben considerarse el uso de las herramientas adecuadas, en especial cuando se trata de análisis complejos de datos y evidencias digitales. Para el uso de estas herramientas, la persona a cargo de la investigación debe asegurarse de que la persona que lo apoye con el uso de estas herramientas sea: i) completamente ajena de la persona investigada, ii) capacitado en el uso de tales herramientas, y iii) consciente del trato que debe darse a los documentos digitales que la compañía pueda usar en alguna instancia legal.

La intervención de un tercero independiente en una investigación, especialista en la materia, brinda ventajas como: objetividad, independencia y aplicación de técnicas especializadas de investigación, entre otros beneficios. La tendencia mundial creciente señala que las compañías que sospechan ser víctimas de un fraude siguen la práctica de contratación de especialistas externos para evaluar la gravedad de la situación, así como para iniciar la investigación correspondiente.

Ejecutar la investigación

Las técnicas de investigación utilizadas comúnmente, se presentan a continuación.

Análisis financiero. En la aplicación de un análisis financiero, la investigación trata de obtener tendencias y sesgos dentro de los registros de la compañía, con el fin de conseguir indicadores de anomalías en los datos.

Las compañías que sospechan ser víctimas de un fraude contratan especialistas externos para evaluar la gravedad de la situación»

A manera de ejemplo, podemos mencionar una compañía en la que se detecta un faltante de efectivo en las cuentas bancarias y se sospecha de cheques apócrifos. En este caso, la investigación incluirá un análisis de los datos de cheques, entradas y salidas de la cuenta, todos los movimientos de los últimos años y la localización de cheque por cheque.

Además, se aplican herramientas de análisis que permitan detectar tendencias de determinados montos, como qué erogaciones se supone que cubren y quién los firma. El cruce adecuado de esta información revelará cosas que, en ocasiones, a simple vista no son perceptibles.

En la aplicación de este tipo de análisis se revisa una gran cantidad de información, lo cual implica que no es posible seguir una sola línea de análisis, porque siempre habrá algo que corra en sentido paralelo o contrario, y que no sale a la luz, sino hasta que se cruzan los datos pertinentes.

Muchas veces no se encuentran contradicciones, todo parece estar en orden, pero con una buena metodología de investigación forense se descartan las distintas posibilidades de una forma más certera. Aun así, cabe señalar que si bien la indagación debe ser rigurosa, también será flexible para ajustarse en función de los hallazgos que se obtengan durante la investigación.

Ahora bien, en otras circunstancias se empieza con un objetivo basado en una sospecha, pero si se encuentran otras instancias es necesario seguir la nueva línea de investigación. Por ejemplo, se puede sospechar que los faltantes en efectivo se deben a cheques apócrifos y la sospecha recae en el departamento de Tesorería. Sin embargo, puede suceder que, en realidad, los cheques fueron firmados por alguien externo a dicho departamento con nivel de autorización, quien falsificó los comprobantes que soportan estos cheques.

Análisis forense. Consiste en rescatar la información y evidencia, ya sea digital o electrónica. En algunos casos se aplican herramientas tecnológicas que permitan recuperar información en discos duros, incluso en aquellos donde se intentó borrar información o en los que pudo haberse utilizado programas para destruir toda evidencia de los datos ahí guardados, alguna vez.

Esta técnica es una de las más efectivas para encontrar al personal que está actuando en contra de los intereses de la compañía. En muchos casos, las evidencias de colusión del defraudador bajo sospecha con otros empleados de la compañía, proveedores u otros terceros, se encuentran en la recuperación y análisis de evidencia digital. Cabe mencionar que en México los tribunales aceptan evidencia digital.

El análisis forense es una de las técnicas más efectivas para encontrar al personal que está actuando en contra de los intereses de la compañía»

Se utilizan herramientas de hardware y software que permiten hacer copias idénticas e incorruptibles para su análisis. Los dispositivos a los que se les puede realizar este análisis, no se limitan a las computadoras personales, sino que también incluyen la red interna de la compañía, los archivos en la red de voz (telefónica),

los PDA (*Personal Digital Assistant*, como: Blackberry, Palm Pilot, Pocket PC, Treo, etc.), los discos duros externos, los *pen drives* o USB, etc. Los análisis que se llevan a cabo incluyen búsquedas dentro de cada uno de los dispositivos que permiten identificar archivos donde se puede encontrar evidencia que ratifique las sospechas.

Entrevistas. Otra técnica de investigación es por medio de entrevistas, las cuales tienen varios objetivos, como: recabar la información financiera al inicio de la investigación, obtener datos de los procesos de la compañía y conocer cómo funcionan las cuentas y el trabajo entre el personal. Durante las entrevistas se podrá indagar con qué personas interactúan los entrevistados y si pudieran estar involucrados.

Ahora bien, existen entrevistas en las que se busca obtener evidencias, ya sea porque el individuo a quien se está entrevistando posee información sobre el caso (puede haber sido quien denunció el fraude, por ejemplo), o porque el individuo entrevistado es el defraudador y se cuenta con evidencia física que lo implique. El objetivo de estas entrevistas es obtener la cooperación del defraudador, para que admita su implicación, pero, sobre todo indique si existe colusión con otros empleados o si existen otros problemas.

¿Cómo manejar la información obtenida?

La información obtenida es evidencia. El fraude ha sido investigado y documentado y la gerencia ya conoce los hechos. Lo que sigue es establecer las acciones de solución, que puede incluir la mejora de los procesos y controles de la compañía, sobre todo las acciones a tomar contra el defraudador, como la negociación para la recuperación del quebranto, despido y/o acciones legales.

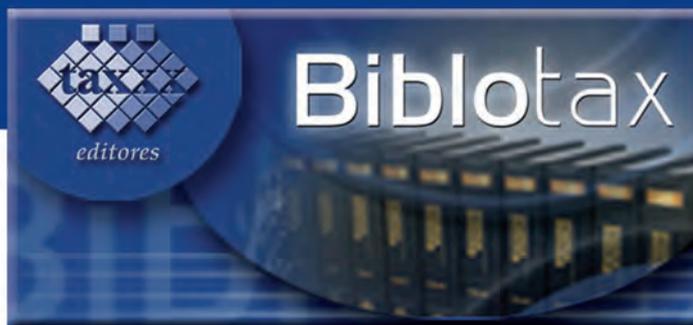
En este último caso, se recomienda emplear a los especialistas, pues han existido muchos casos de defraudadores que han contra demandado a sus empresas por despidos injustificados, aun con pruebas sustentadas de que cometieron un delito. De esta manera, así como es importante recurrir a los expertos para realizar la investigación, también es importante acercarse a los especialistas en materia legal para diseñar una estrategia de acciones penales o civiles, pero mitigando el riesgo de contra demandas.

Por último, será necesario documentar los resultados de la investigación y tomar decisiones del proceso a seguir: ¿Qué tipo de acción legal va a seguirse? ¿Se entablará una demanda civil, laboral, penal o mercantil? Cabe decir que las compañías pueden decidir no responder con una acción legal en consecuencia de un fraude. A lo mejor, la pérdida por el fraude es menor al gasto del proceso legal o al monto a recuperarse. Sin embargo, debe considerar el mensaje que se envía al resto de los empleados. El costo de un fraude no sólo se limita a la pérdida monetaria, sino también tiene costos en la moral del resto de los empleados.

Conclusión

La investigación de un fraude tiene efectos preventivos y correctivos. Un buen plan de solución ayudará a que se evite la repetición del mismo suceso en la empresa. Si se descubre un fraude y éste se investiga y castiga, el sólo hecho de que no quede impune refuerza controles, ya que el resto de los empleados se percatará de que la gerencia mantiene un alto sentido de la ética y, por lo tanto, actuará en consecuencia. Como resultado, los empleados considerarán el costo personal de cometer un fraude.

Las compañías deben contar con un protocolo de acción, para mitigar el riesgo de fraude y para saber cómo actuar en caso de ser víctima de uno. Una práctica poco recomendable es recibir una denuncia o sospechar que algo anda mal, para luego actuar sin estrategia. 



Biblotax es el nuevo sistema electrónico de navegación entre diversas leyes y disposiciones fiscales que permiten manejar **más de 100,000 documentos ordenados y correlacionados** para una ágil y confiable consulta.

- Acceso rápido a las leyes que se requiera consultar, con sólo un clic.
- Inclusión de nuevas correlaciones.
- Nueva agrupación de correlaciones con títulos para facilitar la consulta.
- Inclusión de un nuevo módulo de tesis y jurisprudencias.
- Inclusión de un índice temático amplísimo y funcional.

- Módulo de búsqueda instantánea de leyes, reglamentos, decretos y más.
- Tres diferentes tipos de búsqueda de temas.
- Indicación permanente del estatus de Biblotax (fecha de actualización).
- Forma de registro vía on line.

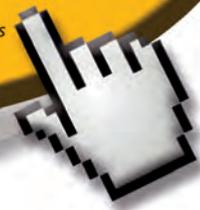
Incluye nuevos compendios y valores agregados.

TELEMARKETING:
5265.1424 y 8000.9550, con 90 líneas.
01800.062.3050 o con su AGENTE DE VENTAS.



ADQUIERALA en cualquiera de sus dos presentaciones: On line o en CD, con actualización diaria durante un año.

Solicite informes de licencias adicionales para red.





CÓMPUTO FORENSE

Para prevenir, detectar e investigar fraudes

Por un lado, gran parte de la información en las empresas es administrada y alojada de manera electrónica. Los negocios también generan muchas de sus relaciones mediante esta vía, tanto de manera interna, haciendo que diferentes áreas compartan información por medio de aplicaciones, como con sus socios de negocio: bancos, negocios del tipo *comercio electrónico*, cadena de suministro con clientes y proveedores, etc. Esto ha ocasionado que las empresas generen una fuerte dependencia de las Tecnologías de la Información (TI) en los sistemas y las aplicaciones automatizadas, capaces de crear y administrar grandes volúmenes de información

En la actualidad, las investigaciones de fraude involucran diferentes tipos de documentos electrónicos que se pueden categorizar en: estructurados y no estructurados. Los documentos estructurados, que representan 20% del volumen de información, están integrados por bases de datos que se generan directamente de la operación, como la información transaccional diaria: ventas, transacciones de nómina y cuentas por cobrar, las cuales se localizan principalmente en los servidores del negocio.

Por otra parte, los datos no estructurados, que integran 80% restante, son los correos electrónicos, tanto corporativos como externos, así como la mensajería instantánea, los correos de voz, texto, etcétera.

Hoy en día, 93% de los datos generados por una compañía reside en las TI; sin embargo, de éste, 70% nunca llegará a imprimirse; mientras que 17% de la información de la compañía se encuentra alojada en las cuentas de correo electrónico y, dependiendo del tamaño de la compañía, alrededor de 2.2 billones de mensajes instantáneos son enviados al día. Las compañías pueden generar grandes volúmenes de información a través de los años o de manera diaria, por lo que es necesario contar con una infraestructura suficiente para preservar, administrar y procesar grandes cúmulos de información.

Por último, es importante considerar que la mayoría de las personas que incurrir en actos irregulares y fraudes en una empresa, tratan de explotar las debilidades en la infraestructura tecnológica y en los sistemas de control para perpetrar los fraudes. Durante una investigación es indispensable contar con el apoyo de profesionales y expertos de TI y cómputo forense para identificar, recolectar y preservar datos.

En el mundo del fraude, el enemigo suele encontrarse dentro de la misma organización»

Cómputo forense y sus beneficios

La tecnología de cómputo forense puede ser aplicada para fines preventivos y/o reactivos, dependiendo de las circunstancias en las que se encuentre la investigación, el tipo de fraude o la estrategia legal a utilizar. Por ejemplo, está una investigación que se inicia justo en el momento en que el fraude se ha detectado y tiene 48 horas de haberse perpetrado. En este caso, la identificación, preservación y análisis de la evidencia electrónica debe realizarse de manera reactiva e inmediata.

Por el contrario, los métodos de prevención implican la preservación periódica de la información alojada en los equipos de cómputo de los individuos, incluso en aquella información que se localiza dentro de un servidor, con la finalidad de evitar que se presente una situación irregular. El cómputo forense puede ser utilizado en beneficio de empresas que han sido víctimas de fraude y en aquellas que desean reforzar sus sistemas de seguridad, como parte de sus esfuerzos de prevención.

Cuando es aplicado a auditorías y revisiones preventivas, el cómputo forense permite incrementar la posibilidad de éxito, pues ayuda a llegar a la raíz de ciertas actividades sospechosas y permite la detección de focos rojos dentro de las organizaciones, lo cual ayuda a detectar actividades que no estén alineadas con los objetivos de las empresas.

Cuando es aplicado de manera reactiva, el cómputo forense ayuda a obtener evidencia electrónica de las actividades desarrolladas dentro de la infraestructura tecnológica de las compañías, y gracias a su versatilidad y alcance, permite realizar investigaciones acerca de un individuo o de los equipos pertenecientes a una red entera.



Lic. Edgar Bonilla del Ángel
Gerente Senior de Investigaciones Forenses
Deloitte
ebonilla@deloittemx.com

Debido a que las técnicas de cómputo forense son una de las principales fuentes para obtener información para comenzar una investigación formal, tienen el rol de sustento para la aplicación de otras técnicas de investigación de fraudes, como: el análisis de correo electrónico y mensajería instantánea para identificar relaciones sociales; temas de conversación; detección de palabras violentas o contenido inapropiado; búsqueda de palabras clave, de acuerdo con la teoría del "Diamante del fraude"; revisión de documentos generados por los propios usuarios; análisis de información transaccional y de datos estructurados para detectar tendencias mediante el uso del análisis de datos, utilizando técnicas de consultas lógicas o lógica difusa; recuperación de información eliminada por el sistema operativo; aplicación de auditorías a los sistemas de seguridad, etcétera.

Otro de los beneficios de este cómputo es que, en algunos casos, permite que las actividades de la compañía se desarrollen de manera normal, pues no invade la operación y permite que las investigaciones se desarrollen sin que los individuos sospechosos se percaten.

Las compañías, además de analizar el perfil de los empleados, deben definir qué tipo de herramientas y controles son necesarios para la prevención y detección de actos irregulares. El uso de técnicas de cómputo forense asiste en la resolución de los siguientes tipos de fraude:

- Malversación de activos.
- Colusión.
- Manipulación de información financiera.
- Pérdida de confianza.
- Robo de identidad.
- Fraude ocupacional.

Retos en el uso de técnicas de cómputo forense

Pese a que el cómputo forense tiene finalidades resolutivas y de prevención, también representa ciertos retos para los investigadores, por ejemplo, la dificultad que implica identificar a los sujetos o equipos a los que le serán aplicados las técnicas de cómputo forense, debido al alcance que tienen las tecnologías de información en todas las áreas de la vida moderna. Asimismo es de gran importancia definir de manera precisa: cuándo es el mejor tiempo para realizar un operativo de este tipo, a quiénes se debe involucrar y quiénes deben estar enterados durante las diferentes etapas del proyecto.

Por ejemplo, podemos mencionar una investigación de fraude electrónico perpetrado por el administrador de bases de datos del equipo de TI de la compañía. En este caso, podría ser contraproducente dar a conocer el propósito de la investigación a alguna otra persona del área en cuestión, aun cuando al equipo investigador le sea complicado llegar a conocer a detalle la complejidad de las tecnologías de información comprometidas.

De igual manera, el costo del proyecto puede representar una dificultad, ya que, tanto los profesionistas como la infraestructura necesaria para soportar las técnicas de cómputo forense tienen que ser altamente especializados.

Por otro lado, en un operativo de cómputo forense donde se involucra información digital, el tiempo y la capacidad de reacción del equipo de investigación, así como las decisiones a tomar cobran gran relevancia debido a la naturaleza volátil de la evidencia electrónica. Las decisiones tomadas dentro de las primeras 48 horas son cruciales, y dependiendo de la complejidad del caso, los ejecutivos y los administradores se enfrentan a la toma de decisiones que puede definir el éxito de la investigación.

En la actualidad, en México, a pesar de algunos esfuerzos impulsados por las agencias federales de investigación, todavía no existe una jurisprudencia que avale la utilización de archivos electrónicos como evidencia legalmente sustentable, la cual defina los conceptos de privacidad y confidencialidad de la información para que ésta pueda ser aplicada a subsidiarias fuera del territorio nacional.

Conclusión

En el mundo del fraude, el enemigo suele encontrarse dentro de la misma organización, por lo que el análisis de la información electrónica en una investigación es crucial y el cómputo forense es una de las vías más precisas para obtenerlo.

Hoy en día, el cómputo forense es una de las principales herramientas del auditor forense en la prevención, detección, investigación de fraudes y demás crímenes de cuello blanco. Los grupos especializados en la investigación de fraude que aplican técnicas de cómputo forense deben considerar la relevancia de preservar, procesar y analizar información electrónica a la misma velocidad en que las compañías producen su vórtice informático. De otra manera, perderán su capacidad de ofrecer soluciones efectivas. 



5a Generación

Diplomado en Formación de Estrategias Fiscales 2010

Objetivo:

El propósito de este programa es adquirir los conocimientos necesarios para desarrollar las habilidades de los participantes en la consecución de estrategias en materia fiscal que ayuden a minimizar el impacto impositivo de las empresas, del empresario y de los trabajadores.

Igualmente se pretende que los alumnos a lo largo del programa propongan nuevos casos que resolver en materia fiscal y que con el intercambio de ideas y experiencias se logre dar solución a los diversos planteamientos, apoyados siempre del tutor asignado en el programa.

El intercambio de ideas podrá ser llevado a cabo a través de los foros que, para cada tema se abran, llegando al final del programa a la conclusión de cada tema propuesto, por lo que se requerirá del empuje de todos y cada uno de los alumnos para con el tutor; así como del profesor a cada uno de los alumnos.

Dirigido a:

Contadores y Abogados, así como a todos los profesionistas que estén involucrados con la materia impositiva.

Requisitos:

- * Se requiere enviar breve curriculum con fotografía
- * Se realizará una entrevista virtual para la aceptación (se requiere webcam y micrófono)

Inicio: **06 Agosto 2010**

Cupo limitado **20** Participantes

Modalidad: Online

Duración: 14 Semanas

Segmento: Exclusivo

Costo:

\$42,500

+ \$4,500
de Inscripción
los precios son más IVA

3 & 6
MESES SIN
INTERESES
con tarjetas
participantes



Solicita un acceso como invitado y observa como lo está cursando actualmente la 4a. generación del Diplomado.



Contacto:

contacto@inedux.com.mx



Teléfono:

01 800 536 13 16
449 9 18 83 23



Se aceptan todas las tarjetas de Crédito excepto American Express



DELITOS DE CUELLO BLANCO

Los delitos económicos continúan siendo un tema de gran preocupación para las organizaciones en el mundo, los cuales por su nivel de ocurrencia e incidencia, se clasifican en: malversación de activos, corrupción y *mordida*, y fraude contable. El término *delito de cuello blanco* se refiere al que es cometido por un sujeto activo o perpetrador del delito y no a un tipo de delito económico en particular; siendo el tercero de los mencionados, donde la participación del *defraudador de cuello blanco* se encuentra presente con mayor recurrencia y el que mayores pérdidas económicas genera a las organizaciones

Por lo anterior, existen distintas definiciones de este concepto; la mayoría de ellas coinciden en que se refiere a delitos no violentos cometidos por sujetos de elevada condición social, que utilizan como herramientas sus conocimientos profesionales, su poder ocupacional en las organizaciones o sus contactos en el mundo de los negocios, la política, etc. Algunas definiciones destacan que el supuesto delincuente se encuentra ubicado en las clases socioeconómicas media alta y alta.

La historia registra que el término *delito de cuello blanco* fue ideado en 1939 por Edwin Sutherland, quien, contra lo que se pensaba en aquella época, puso de manifiesto la existencia de una especial clase de delincuentes, que pasaba desapercibida, rompiendo pa-

radigmas que consideraban al delito como exclusivo de la clase socioeconómica baja. Asimismo, pudo comprobar que los perjuicios de estos delitos eran infinitamente superiores a los causados por los delitos tradicionales contra el patrimonio. Esta teoría de Sutherland ha sido corroborada y enriquecida a lo largo de estos setenta años; sin embargo, los principios de su hipótesis siguen teniendo vigencia.

En la época actual, debido a su trascendencia, destacan los escandalosos fraudes corporativos perpetrados a principios de la presente década, los cuales estremecieron hasta sus cimientos al mundo financiero; es decir, los casos de Enron, WorldCom y Tyco entre otros, que implicaron cifras contables *maquilladas*, son de todos conocidos.

De acuerdo con el *Suplemento México de la Quinta Encuesta Global sobre Delitos Económicos* publicada en noviembre de 2009, el fraude contable es el tipo de delito económico que ha mostrado mayor crecimiento a nivel mundial, triplicándose el número de casos en los últimos seis años, mientras que en nuestro país tan sólo en los últimos dos años, creció 187%. Más allá del multimillonario costo tangible que genera este tipo de fraudes, también es de resaltar el impacto que generan los daños colaterales a las empresas defraudadas, como la reputación e imagen de la marca, la desmotivación del personal, el descrédito y menoscabo de las relaciones de negocio, entre otras situaciones.

Incidencia del perpetrador de cuello blanco

De los tres tipos de fraude mencionados con anterioridad, se ha observado que la participación del delincuente de cuello blanco, tiene una mayor incidencia en los llamados fraudes corporativos o fraudes contables. Esto tiene su explicación en la correlación existente entre el perfil de este tipo de delincuentes y los objetivos que generalmente se persiguen al cometer un fraude contable, que consiste en engañar a los usuarios de la información financiera por medio de la manipulación de las cifras de los estados financieros.

La generalidad de los fraudes cometidos por este tipo de delincuentes suele tener un mayor grado de sofisticación que los cometidos por el común de los defraudadores. Lo anterior, se atribuye en gran medida al nivel de preparación, habilidades y conocimientos con los que cuentan estos delincuentes, lo cual dificulta y prolonga las labores de análisis, investigación e identificación de los ilícitos.



L.C. Pablo Martín del Campo Cárdenas
Gerente Senior
Servicios Forenses-Servicios de Asesoría Financiera
PricewaterhouseCoopers, S.C.
pablo.martin.del.campo@mx.pwc.com

Cabe destacar que en un entorno de crisis económica como la que atraviesa el mundo, las puertas falsas para encontrar una salida a las presiones que enfrentan, principalmente, accionistas y ejecutivos de las organizaciones, se convierten en una alternativa no deseada que toma fuerza. Ante la imposibilidad de lograr los resultados financieros esperados por las organizaciones que, en muchas ocasiones, simplemente son inviables en las actuales circunstancias económicas, el factor presión se identifica como un detonador que conlleva a que el riesgo de manipulación o maquillaje de estados financieros, por su naturaleza, tienda a incrementarse.

Ante la prevaleciente amenaza en la comisión de este tipo de delitos, la respuesta de las autoridades norteamericanas no se hizo esperar, ya que después de que fueron descubiertos los escándalos corporativos, el Congreso de los EE.UU., promulgó la Ley Sarbanes-Oxley (SOX). Asimismo, se crearon órganos de vigilancia para las firmas de auditoría [*Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)*], y se incrementaron las responsabilidades de los auditores externos en la revisión de los controles internos y detección de riesgos materiales (SAS 99).

En México, de acuerdo con lo sucedido en el país norteamericano, aunque en menor medida:

- Se emitió la Nueva Ley del Mercado de Valores.
- Se creó el Consejo Mexicano para la Vigilancia de las Firms de Contadores Públicos.
- Se actualizaron y fortalecieron, en lo general, los requerimientos regulatorios tendentes a transparentar las operaciones de las empresas públicas.
- Se precisaron las consideraciones sobre fraude que deben hacerse en una auditoría de estados financieros (Boletín 3070 emitido por la Comisión de Normas de Auditoría del IMCP).

La reciente *Encuesta Global sobre de Delitos Económicos* refleja que 51% de las organizaciones en nuestro país revelaron haber sido víctima de algún tipo de fraude, contra 30% a nivel mundial. Lo anterior representa un importante reto para las organizaciones y gobiernos en el mundo, para reflexionar sobre el desafío que enfrentan, y así establecer o fortalecer, según sea el caso, los mecanismos de prevención y detección del fraude. La lucha es ardua, requiere de esfuerzo continuo y del uso de los mejores recursos para combatirlo.

Sin duda, la especialización en los temas de investigación de fraude y contabilidad forense representan una oportunidad para los profesionales de la Contaduría Pública, de encontrar un campo de actuación y desarrollo profesional. 

AUDITOR FORENSE



Debido a los grandes escándalos financieros, así como a la actual crisis económica mundial, los auditores forenses han cobrado una gran importancia, ya que la auditoría forense es una disciplina que, principalmente, se apoya en técnicas de investigación, auditoría y contabilidad

En México, la importancia de esta figura en los últimos años, ha permitido tener a un experto en técnicas de investigación; sin embargo, contar con la experiencia en contabilidad no es suficiente, sino que es necesario tener técnicas de investigación que permitan prevenir, detectar y determinar complejos esquemas de fraude establecidos en las organizaciones.

Antes de continuar con la definición y características principales del auditor forense, es necesario mencionar algunos conceptos que ayuden a clarificar las actividades principales e importancia de éste.

De acuerdo con diversas definiciones del término *auditoría forense*, se considera como: *el uso de técnicas de investigación criminalística, integradas con la contabilidad, conocimientos jurídico-procesales, y con habilidades en finanzas y de negocio, para manifestar información y/o opiniones, como prue-*

bas en los tribunales. El análisis resultante además de poder usarse en los tribunales, puede servir para resolver las disputas de diversas índoles, sin llegar a sede jurisdiccional.

En este sentido, la auditoría forense no es lo mismo que una auditoría financiera, porque esta última se basa en la revisión de estados financieros que se rigen bajo las normas de información financiera y, por su naturaleza y limitación, no está dentro de su alcance el descubrimiento de algún fraude, adicionalmente que las pruebas del auditor financiero se basan en pruebas aleatorias y tendrá suerte en seleccionar alguna partida donde pudiera existir una conducta irregular; sin embargo, el auditor forense va al detalle, su revisión se basa en 100% de las cuentas o partidas a revisar, apoyándose en su intuición de investigador y enfocado en el fraude.

Ahora bien, si el examen practicado revela que pueden existir errores e irregularidades de importancia, se requiere de la ampliación de los procedimientos de auditoría y del involucramiento de especialistas de fraude.

La auditoría forense tiene dos tipos de enfoques que coadyuvan a determinar cuál será el plan de acción en una organización para el tratamiento del problema de fraude, y podemos definirlos como:

Auditoría forense preventiva. Orientada a proporcionar aseguramiento (evaluación) o asesoría a las organizaciones respecto a su capacidad para disuadir, prevenir (evitar), detectar y reaccionar ante fraudes financieros, puede incluir trabajos de consultoría para implementar: programas y controles antifraude, esquemas de alerta temprana de irregularidades y sistemas de administración de denuncias. Este enfoque es proactivo por cuanto implica tomar decisiones y acciones en el presente, para evitar fraudes en el futuro.

Auditoría forense detectiva. Orientada a identificar la existencia de fraudes financieros mediante la investigación profunda de los mismos, establece, entre otros aspectos, los siguientes: cuantía del fraude; efectos directos e indirectos; posible tipificación (según normativa penal); presuntos autores, cómplices y encubridores; en muchas ocasiones los resultados de un trabajo de auditoría forense detectiva son puestos a consideración de la justicia que se encargará de analizar, juzgar y dictar la sentencia respectiva. Este enfoque es reactivo por cuanto implica tomar acciones y decisiones en el presente respecto a fraudes sucedidos en el pasado.

El concepto de auditoría forense ha permitido la detección oportuna, seguimiento y respuesta de hallazgos encontrados de un indicio o un acto delictivo, por parte de funcionarios y empleados; y por último, acciones correctivas que han ayudado a la compañía resarcir el daño ocasionado por un fraude parcial o totalmente consumado.

Para determinar el plan de acción, la auditoría forense se enfoca en dos tipos: la preventiva y la detectiva»

En este sentido, la auditoría forense es una herramienta muy sofisticada que incluye diversas técnicas de investigación y, sobre todo, de auditoría contable-financiera, asimismo permite obtener elementos de prueba que sean utilizados en procesos legales con la finalidad de acreditar los elementos del tipo penal a la conducta desplegada por los sujetos.

Auditor forense

El auditor forense debe ser un profesional con cualidades específicas y contar con experiencia y conocimientos básicos en las materias de contabilidad, auditoría, control interno, fiscal, finanzas, técnicas de investigación, leyes y otras materias a fines a la parte económica-administrativa.

El perfil de un auditor forense es una mezcla de contador público, abogado e investigador, que se requiere para el análisis y la investigación de un fraude.

El trabajo de un auditor forense comienza con el resguardo de la documentación soporte de las pruebas que ayuden en su investigación, la cual puede ser física o electrónica, con la intención de que no se destruya y, posteriormente, no se pueda tener un expediente o caso sólido en contra de las personas que defraudaron a la empresa.



Lic. Jorge Ricardo García-Villalobos Haddad
Socio de la Práctica de Investigaciones Forenses
Deloitte
jgarcivillalobos@deloittemx.com

Una vez que el auditor ha resguardado la información, iniciará con la etapa de investigación que consiste en determinar el *modus operandi* o esquemas establecidos para cuantificar el daño ocasionado a la compañía, así como el personal involucrado, los instrumentos utilizados, etcétera.

El auditor forense pone en práctica todos sus conocimientos contables, de auditoría y de investigación, y siempre está un paso delante de los hechos descritos inicialmente; es decir, el auditor forense tiene en mente determinar: cómo, quién, cuándo, dónde y por qué de los hechos, para preparar un dictamen pericial contable de apoyo a procesos jurisdiccionales ante juzgados o tribunales, el cual pueda ser lo suficientemente sólido para soportar cuestionamientos e intentos de la defensa por desecharlo o ponerlo en duda ante el juzgado.

Las principales herramientas que utiliza un auditor forense son:

- Entendimiento del control interno y políticas y procedimientos en el área afectada.
- Entendimiento del ambiente de control y el entorno de la compañía que influye para cometer fraudes.
- Revisión de la documentación soporte que sirva como evidencia para la detección del fraude.
- Entrevistas con el personal clave.

Con la experiencia se ha demostrado que elaborar entrevistas al personal clave de la organización, aporta información relevante y, en muchas ocasiones, otorga información útil que puede ser utilizada para iniciar diversas líneas de investigación que permitan detectar la conducta irregular.

Otra herramienta importante es la indagación apoyada en la revisión documental, la cual es altamente efectiva en las investigaciones de fraude, así como que las personas que son reacias a dar información voluntariamente sobre un fraude conocido o sospecha de fraude, lo harán cuando se les pregunte de manera directa, proporcionando información necesaria para detectar prácticas de corrupción.

El auditor forense es algo parecido a un denominado detective privado o un *Crime Scene Investigator* (CSI, por sus siglas en inglés), sólo que, además de las técnicas de investigación, aplica sus conocimientos técnicos en el área contable, que le permitan determinar dónde y cómo se está cometiendo un probable ilícito en la organización.

Para concluir con el trabajo del auditor forense, se prepara el reporte de hallazgos o dictamen pericial donde se describan los procedimientos utilizados, pruebas en-

contradas, testimonios, peritajes, inspecciones, informes de investigación de antecedentes, investigación de informática forense y las conclusiones de las áreas afectadas, así como el detrimento en el importe ocasionado por el fraude.

Las principales líneas de trabajo que desarrolla un auditor forense son:

- Auditoría forense.
- Investigación de fraude.
- *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA)-MAP.
- Lavado de dinero.
- Investigación de antecedentes a personas físicas o personas morales, que se ven involucrados en el esquema del fraude.
- Informática forense.
- Servicios de apoyo a litigios.

Las principales áreas de la organización que representan un alto riesgo y donde se considera que es más probable que se establezcan esquemas de fraude son:

- Bancos.
- Inventarios.
- Ingresos.
- Gastos.

Para finalizar, es importante mencionar que el perfil del auditor financiero se basa en conocimientos, experiencia y sentido de investigación, que se obtiene con el estudio y aplicación de nuevas técnicas de auditoría forense, leyes que aplica, sistemas de información actualizadas, etc., y el reconocimiento de instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales, que avalen sus conocimientos, como la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude (ACFE, por sus siglas en inglés); el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés); la Escuela Americana de Examinadores Forenses (*American College of Forensic Examiners*) ofrecen su propia credencial certificada de contador forense, así como instituciones públicas en México como el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal y el Consejo de la Judicatura Federal, entre otros.

En mi opinión, el auditor forense ha tenido mayor auge, debido al entorno económico mundial que se vive, donde los actos de corrupción salen a la luz dentro de una organización que se ha visto afectada por la crisis, y en donde todas las áreas están en la mira de los socios, dueños y comités de vigilancia. 



Universidad Nacional
Autónoma de México



Facultad de Contaduría
y Administración



Diplomados Internacionales

Ciudad de México

Programa

Finanzas Corporativas
Contabilidad y Finanzas Para No Contadores
Lean Sigma Para la Competitividad Empresarial
Dirección Estratégica de Negocios
Ingeniería de Software

Inicio

25 de junio
20 de agosto
27 de agosto
10 de septiembre
15 de octubre

Finaliza

Madrid, España
Buenos Aires, Argentina
Munich, Alemania
Boston, Estados Unidos
Ottawa, Canadá

Diplomados Nacionales

Ciudad de México

Programa

Dirección de Recursos Humanos con Base en competencias Laborales (NUEVO)
Contribuciones Fiscales (Contadores)
Ventas y Mercadotecnia
Desarrollo de Nuevos Negocios en la Base de la Pirámide (Aplicación Práctica de las Microfinanzas)
Finanzas
Desarrollo de Habilidades para la Alta Dirección

Inicio

8 de junio
11 de junio
11 de junio
11 de junio
27 de julio
30 de julio

Diplomados Titulación

Ciudad de México y Acapulco

Programa

Mercadotecnia y Ventas
Administración de Empresas Turísticas
Administración de Recursos Humanos

Inicio

21 de junio (Ciudad de México)
28 de junio (Acapulco, Guerrero)
12 de julio (Acapulco, Guerrero)

Seminarios Internacionales

Sede Vivencial

Programa

Dirección Estratégica de Negocios
Gestión de Proyectos
Finanzas

Periodo

6 al 12 de junio
29 de agosto al 3 de septiembre
12 al 19 de septiembre

Sede

Ottawa, Canadá
Chicago, Estados Unidos
Madrid, España

Seminarios Nacionales

Ciudad de México

Programa

Habilidades del Vendedor Profesional

Periodo

11 al 19 de junio

Talleres

Ciudad de México

Programa

Pruebas Psicológicas Basadas para la Selección de Personal
ISR Personas Morales
Diseño de Indicadores
IETU e IDE
ISR Personas Físicas

Periodo

4 al 12 de junio
7 al 11 de junio
8 al 11 de junio
14 al 16 de junio
21 al 25 de junio

INFORMES

Informes: <http://dec.fca.unam.mx/>

www.deccampusjuriquilla.mx

CIUDAD DE MÉXICO Teléfonos DEC (55) 5514-4948, (55)55144749 Conmutador (55) 56234169

QUERÉTARO Lic. Julio Alejandro Mendoza Reyes, Tel Oficina Qro (442) 294 5178 Desde el DF (55) 5623 4169

Lada sin costo 01-800-8 DEC-FCA y 01-800-8-332-322



Programa Sujeto a cambios sin previo aviso



ENCUESTA SOBRE DELITOS ECONÓMICOS

La Quinta Encuesta Global sobre Delitos Económicos llevada a cabo de julio a septiembre de 2009, se publicó por PricewaterhouseCoopers junto con la Escuela de Negocios INSEAD, en noviembre de 2009. Esta encuesta contó con la participación de 3,037 organizaciones en 54 países, siendo nuestro país uno de los más activos participantes. En ésta participó todo tipo de organizaciones, sin distinguir el tamaño, la industria en la que se desenvuelven o la estructura accionaria de las mismas

Es importante destacar la frecuencia de los delitos económicos, aun en organizaciones que no estiman haber sido afectadas por la mencionada crisis económica. Por ello, consideramos que existe una correlación entre el riesgo de fraude y la crisis económica, siendo la presente, la más severa que ha experimentado la mayoría de las economías en los últimos 100 años; sin embargo, los delitos económicos tienen un ciclo de vida por sí mismos y pueden transcurrir algunos meses o años, desde su génesis, antes de que un delito económico sea descubierto. Esto es, conoceremos con mayor precisión la correlación entre el riesgo de fraude y la crisis económica, en nuestro siguiente estudio bienal.

En 2009, las organizaciones participantes en México reportaron haber sido víctimas de fraude en 51% de los casos; es decir, más de la mitad de las organizaciones que fueron entrevistadas reportaron haber sufrido incidentes de fraude, más allá de lo reportado en 2007, año en que la cifra fue de 46%; mientras que, en 2005, 42% reportó casos de fraude.

El hecho de que nuestro país se encuentre entre los países que reportaron un mayor porcentaje de fraudes es un reflejo de cierto nivel de maduración que han alcanzado las organizaciones mexicanas, gracias a una mayor apertura para discutir el tema y compartir experiencias y estrategias para su prevención, detección y combate. Si bien es cierto que México tiene un largo camino por recorrer en materia de transparencia e índice de corrupción, creemos que esa apertura será positiva para mejorar estos aspectos que han representado un foco de atención para los potenciales inversionistas.

El delito económico es un fenómeno que ataca por igual a organizaciones grandes, medianas o pequeñas, con independencia del ciclo económico particular al que se enfrenten»



L.C. Juan Manuel Navarrete
 Director en el área de Servicios Forenses-Servicios de Asesoría
 Financiera, PricewaterhouseCoopers
juan.manuel.navarrete@mx.pwc.com

Las organizaciones mexicanas, al igual que las de otros países, reportaron este fenómeno como algo constante que no descansa o se detiene, porque la empresa esté en medio de una crisis económica o en una época de prosperidad. Es decir, el delito económico es un fenómeno dañino para las organizaciones, ya que las ataca por igual sin importar que sean grandes, medianas o pequeñas, con independencia del ciclo económico particular al que se enfrenten.

Otro aspecto a destacar es que tanto las organizaciones participantes que cuentan con un esquema de compensación fijo para la alta gerencia como aquellas con un esquema de compensación variable sufrieron fraudes. De las organizaciones mexicanas con una porción variable del esquema de compensación de la alta gerencia, 50% reportó haber sufrido fraude, mientras que 54% para el caso de las que tienen un esquema de com-

pensación fijo para la alta gerencia. Lo anterior sugiere que el delito económico es inmune a la estructura de la compensación de la alta gerencia; otra posible explicación es que se necesitan mejorar los procedimientos y el compromiso de las organizaciones para detectar la participación de miembros de la alta gerencia en los delitos económicos, mediante el uso de herramientas de investigación más sofisticadas.

Los tres principales tipos de fraude reportados son: malversación de activos, corrupción y mordida, y fraude contable

La amplia presencia del fraude en las organizaciones mexicanas se manifiesta en todas las industrias, pero algunas de ellas reportaron un mayor número de incidentes que otras. Por ejemplo, el sector de los servicios financieros y la industria manufacturera fueron los casos más relevantes con 17 y 15% de los casos de fraude reportados, respectivamente. También es sobresaliente que

todas las empresas de la industria química que fueron encuestadas reportaron incidencias de fraude. La lección que podemos aprender de lo anterior es que no hay una sola industria que se considere a salvo de este fenómeno.

En cuanto a las consecuencias de los delitos económicos, fundamentalmente las hemos dividido en dos:

- Las financieras, que se refieren a los costos directos asociados a los delitos económicos.
- Las no financieras, que se refieren a los daños colaterales cuyo cómputo es muy complicado, pero no por ello menos significativo.

En cuanto a las consecuencias financieras de los delitos económicos, 29% de las organizaciones participantes que los reportaron estimaron que tuvieron un impacto superior a US\$500,000 y un tercio de los que reportaron fraude contable ubicaron dicha cifra en más de US\$1,000,000. En relación con las consecuencias no financieras las principales fueron las relativas a la moral de los empleados, la reputación de las organizaciones, afectaciones de las relaciones de negocios, con agencias reguladoras, el precio de la acción, etc. Debido a la subjetividad de este tema, creemos más importante destacar que existe un costo, en general, de los delitos económicos que precisar una metodología de cálculo para conocer el impacto financiero y no financiero del fraude.

Cerca de 60% de las organizaciones participantes reportaron un declive en su desempeño financiero en los pasados doce meses, y poco más de la mitad también

declaró percibir un incremento en el riesgo de delitos económicos. En cuanto a la frecuencia en el número de incidencias de fraude comparado con los doce meses anteriores: 54% reportó un mayor número de casos de fraude, 25% no experimentó ningún cambio, 19% indicó que hubo una disminución en el número de incidencias y 2% no tuvo respuesta. La combinación de una mayor percepción del riesgo de fraude y un mayor número de casos de fraude resulta letal para algunas organizaciones que carecen de los recursos necesarios para disminuir el riesgo de fraude e incrementar las labores de vigilancia para el combate del fraude.

Por otro lado, 52% de las organizaciones atribuyó la existencia de un mayor riesgo de fraude a los incentivos/presiones que reciban los potenciales defraudadores, mientras que 31% opinó que las reducciones de costos causan debilidades en los sistemas de control que provocan el mismo fenómeno, el 17% restante reportó que el proceso de racionalización para cometer un delito económico fue la causa que contribuye a incrementar el riesgo de fraude.

Las organizaciones participantes reportaron que los principales factores que favorecen el incremento de presiones son: miedo a perder el trabajo en medio de la crisis económica y tratar de alcanzar metas financieras irreales o difíciles; 80% estima que las reducciones de personal generan un mayor número de oportunidades para cometer delitos económicos porque esas reducciones tienden a debilitar los controles establecidos, las actividades de supervisión y/o monitoreo, y 57% consideró que los defraudadores justificaron sus acciones debido a su deseo de mantener un estándar de vida. La diversidad de razones no justifica de ninguna manera la comisión de un fraude; sin embargo, nos permite entender mejor este fenómeno en cuanto a su origen, lo cual acompañado de una disminución de las oportunidades para cometerlo contribuirán a un combate más efectivo.

Los tres principales tipos de fraude reportados son:

- Malversación de activos (71%).
- Corrupción y mordida (27%).
- Fraude contable (23%).

Si bien el fraude contable es el menor de los tres aquí mencionados, por otra parte, ha sido el de mayor crecimiento, ya que de 2007 a 2009 ese crecimiento fue de 187%. Debido a su naturaleza, el fraude contable requiere un mayor tiempo promedio para su descubrimiento y tiende a ser el de mayor impacto financiero para las organizaciones, porque genera desconfianza en inversionistas potenciales y actuales, clientes, proveedores y la comunidad financiera en general.

También, 75% de los defraudadores trabajan para la organización defraudada y el análisis por industria nos mostró que los defraudadores internos fueron los autores en todos los casos de estos fraude reportados, como son: tecnología, entretenimiento, farmacéutica, ingeniería y construcción, transportación y logística, energía, servicios públicos y minería, automotriz, entretenimiento y servicios profesionales. Del mismo modo, quedó establecido el aumento significativo de los fraudes cuya autoría fue atribuida a la gerencia media que pasó de 19% en 2007, a 44% en 2009, de los casos reportados, con el propósito principal de mantener su nivel de vida.

Las organizaciones tienen al enemigo en casa y deben prepararse para combatirlo con todos los medios a su alcance, evitando que los controles sean anulados por distintas circunstancias o que dependan de la confianza depositada en una persona.

En cuanto a los métodos de detección inicial de fraude, 48% de los casos reportados ocurrió por métodos no planeados o controlados como son: la denuncia interna, la denuncia externa y los detectados por accidente. Esta cifra es muy superior a los casos reportados por otros métodos más formales, como son la evaluación de riesgos de fraude o sistemas electrónicos automatizados de reporte de transacciones sospechosas, que reportaron 2% de las incidencias de fraude, por cada método.

La época actual demanda de las organizaciones un esfuerzo decidido para prevenir y detectar activamente los delitos económicos. Las decisiones que adopten esas organizaciones suelen ser costosas y deben enfrentar los retos económicos inherentes, porque invertir en la prevención y detección de fraude parece ser un lujo en una época de crisis; sin embargo, debemos reconocer que las empresas requieren decisiones de largo plazo para visualizar que es más costoso para ellas enfrentar las consecuencias de un fraude, comparado con el costo de implantar mecanismos apropiados de prevención y detección.

Las organizaciones encuestadas reportaron que aproximadamente 25% de ellas no llevó a cabo una evaluación del riesgo de fraude en los pasados doce meses; 47% no cambió la frecuencia de dichas evaluaciones, comparados al año anterior y más de la cuarta parte de ellas no hizo cambios en su proceso de prevención de fraude y control para reflejar los cambios en el nivel de amenazas de fraude.

El hecho de no llevar a cabo una evaluación del riesgo de fraude o mantener sin cambio la frecuencia de su ejecución, es inconsistente con el compromiso de la alta gerencia que desea mitigar el riesgo de fraude e in-

crementar su nivel de detección en las etapas más tempranas de los fraudes. Las organizaciones podrán enfrentar con mayor éxito los cambios en el nivel de las amenazas de fraude en la medida que reaccionen con mayor oportunidad ante ellas y fortalezcan los mecanismos a su alcance para la prevención y detección de los delitos económicos.

Las organizaciones encuestadas a menudo han subestimado su futura exposición al fraude, como es el caso de la malversación de activos. Las organizaciones mexicanas reportaron en 2007 que estimaban que se consideraban expuestas a este delito en 15% de los casos; mientras que, en 2009, 36% del total de las empresas encuestadas reportó haber sufrido malversación de activos, es decir superó la expectativa de las empresas en 140%. En otras palabras, para que las organizaciones estén mejor preparadas para enfrentar los riesgos de fraude específicos, deberán hacer un análisis minucioso de sus riesgos particulares que les permita diseñar y establecer mecanismos que mitiguen su exposición a un fraude en particular.

El análisis de los funcionarios y/o empleados asignados para responder a esta encuesta, encontró que sólo 38% de los casos reportados se llevó a cabo por miembros de la alta gerencia, lo cual refleja un bajo nivel de participación de la misma. Las mejores prácticas corporativas establecen que los miembros de la alta gerencia deben *predicar con el ejemplo*, para establecer las expectativas y niveles de tolerancia en lo que respecta al fraude y comunicar claramente a todos los miembros de una organización el *cero nivel de tolerancia* respecto al fraude.

El *Suplemento México y la Quinta Encuesta Global de Delitos Económicos* están disponibles para su consulta en: www.pwc.com/survey 

Las organizaciones tienen al enemigo en casa y deben prepararse para combatirlo con todos los medios a su alcance»

CONTROL INTERNO

Importancia en la prevención de fraudes

Existen organizaciones de todos los tamaños y tipos: internacionales, locales, familiares, sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, personas físicas, gubernamentales, etc. El común denominador es que no hay ningún accionista y/o administrador de cualquier organización que quisiera ser víctima de un fraude, de ningún tipo y de ninguna dimensión

Sin embargo, la "Encuesta de Fraude y Corrupción en México 2008", de KPMG, mostró que 8 de cada 10 empresas han sufrido un fraude en el último año, y que 61% de los fraudes se detectaron mediante controles internos, pero sólo 12% de los encuestados, a pesar de haber sufrido un fraude, tomaron medidas preventivas. ¿Cuáles son esas medidas?, mejorar nuestros controles internos...

Sin embargo, las preguntas obligadas son: ¿qué controles internos hay que mejorar o implementar? ¿Cuáles son los controles que previenen el fraude? La mejor respuesta no es una lista de controles a implementar, porque todas las actividades relativas al marco normativo de la Ley Sarbanes-Oxley y las regulaciones equivalentes nos han enseñado que puede tenerse un sistema sumamente complejo de controles de nivel operativo, pero que sin un monitoreo y adecuado tono de la gerencia, esos controles se pueden evadir. Basta conocerlos a fondo para encontrarles el punto débil.

Como muestra podemos ver las licitaciones públicas, donde muchas son revisadas por los organismos gubernamentales respectivos, encontrando que cumplen cabalmente con las leyes y regulaciones correspondientes; sin embargo, nos quedamos con la duda de si hubo algún tipo de corrupción en el proceso, para lo cual no hay una respuesta simple; es decir, nadie puede decir rotundamente que no.

Derivado de lo anterior, es necesario dar un paso hacia atrás y ver la organización como un todo, así como encontrar la manera de administrar el riesgo de fraude con una visión que va de lo general a lo particular. La experiencia ha demostrado la efectividad de las medidas orientadas hacia la prevención y la disuasión del fraude, que se enfocan en un cambio cultural de los empleados en la organización.

Pero, continuamos hablando de las medidas de control interno, ¿cómo se define el control interno? Las normas

y procedimientos de auditoría generalmente aceptadas del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., definen la estructura del control interno de una entidad como aquella que: ...consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad. Dicha estructura consiste en los siguientes elementos:

- El ambiente de control.
- La evaluación de riesgos.
- Los sistemas de información y comunicación.
- Los procedimientos de control.
- La vigilancia.

¿El concepto anterior le suena familiar? En efecto, prácticamente son los mismos elementos del marco conceptual llamado COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), que ha sido una de las bases más reconocidas de la estructura del control interno.

Los conceptos anteriores nos ayudan a tener una visión global del control interno. Sin embargo, es necesario discernir cuáles son los elementos, medidas, controles, etc., que ayudarán a prevenir el fraude en la organización.

Mitigar el riesgo de ser víctima de un fraude requiere de un sistema de actividades y controles que, en su conjunto, reduzcan la probabilidad de ocurrencia de fraude y conductas impropias, pero que, al mismo tiempo, maximicen la posibilidad de detectarlas, antes de que signifiquen un quebranto económico significativo.

Mitigar el riesgo de ser víctima de un fraude requiere de un sistema de actividades y controles que reduzcan la probabilidad de ocurrencia de fraude y conductas impropias»



L.C. Judith Yadhya Galván Rodríguez
Directora Forensic Services, KPMG
judithgalvan@kpmg.com.mx

Los objetivos principales de un programa integral de administración de riesgos de fraude son: prevenir, detectar y dar respuesta a los fraudes y conductas impropias en la empresa.

Todas las compañías son susceptibles de padecer algún tipo de fraude, ya que cuando hay colusión e intención, es difícil detectarlo y frenarlo. A pesar de esto, se ha visto que este riesgo se mitiga sustancialmente cuando las empresas cuentan con un programa integral que permite combinar mecanismos de cambio cultural con controles internos en los procesos de negocio.

Un adecuado sistema de administración de riesgos debe partir de una estructura sólida de gobierno corporativo. Todos en la organización desempeñan un papel importante en el proceso de supervisión y monitoreo, tanto el Consejo de Administración como el Comité de Auditoría, la gerencia y los auditores internos.

Una vez que existe la estructura deseable, los elementos de un programa integral de administración de riesgo de fraude se dividen en tres partes, ilustrado en el esquema (pág. sig.) que, a su vez, es comparable con los elementos del control interno.

Ambiente de control-Supervisión del Consejo de Administración/Comité de auditoría, funciones del equipo directivo

Crear un ambiente en el que los empleados sientan la obligación de comportarse con ética, porque así se com-

Prevención	Detección	Respuesta
Supervisión del Consejo de Administración / Comité de Auditoría Funciones del Equipo Directivo Auditoría Interna, Cumplimiento y Funciones de Monitoreo		
<ul style="list-style-type: none"> * Evaluación de riesgos de fraude y conductas irregulares. * Código de conducta y normas relacionadas. * <i>Due diligence</i> de empleados y terceras partes. * Comunicación y entrenamiento. * Controles de riesgo de fraudes específicos por procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Mecanismos de denuncia anónima. * Auditoría y supervisión. * Análisis forense proactivo de datos de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> * Protocolos de investigación interna. * Protocolos de aplicación y de rendición de cuentas. * Protocolos de revelación de información. * Protocolos de acciones correctivas.

Fuente: Fraud Risk Management, KPMG, LLP, 2006.

portan todos los miembros de la organización, incluso los de la alta gerencia. La experiencia muestra que las excepciones a los controles en la alta gerencia generan una actitud de cinismo en los empleados, quienes dejan de ver a la estructura ética como un esfuerzo serio.

Evaluación de riesgos-Evaluación de riesgos de fraude

Un programa integral de administración de riesgos de fraude debe comenzar con evaluar cuáles son estos riesgos en la organización, y calificarlos por la probabilidad de ocurrencia y la magnitud de impacto. El proceso tiene que ser adecuado y pensado para cada organización, ya que no hay un inventario común o menú de riesgos de fraude, del cual se pueda escoger lo que le aplique. Por lo tanto, se recomienda considerar, tanto los factores externos que crean riesgos de fraude: sustitutos de productos, cambios en la industria y en la economía, cambio en legislaciones, necesidades y expectativas de los clientes, etc.; como los factores internos: incentivos y presiones sobre los empleados, baja moral, nuevos sistemas, nuevos productos, rotación de personal, etcétera.

Sistemas de información y comunicación-Comunicación y entrenamiento/Análisis forense proactivo de datos

Por un lado están los sistemas que van a permitir procesar las transacciones y que producen datos que pueden analizarse para detectar irregularidades de forma temprana, algunos ejemplos comunes son:

- Monitorear empleados "fantasma", mediante la comparación de log-ins al sistema de la organización, reloj checador, etc., contra la lista de nómina.

- Comparar la lista de proveedores con la lista de empleados, incluyendo familiares directos de los empleados y otros datos particulares, como: direcciones, teléfonos, entre otros.
- Monitorear saldos antiguos de cuentas por pagar y partidas en conciliación antiguas en las conciliaciones bancarias y otras conciliaciones.
- Monitorear ajustes manuales al sistema de contabilidad.
- Monitorear consecutivos de facturas pagadas por proveedor.

Por otra parte, está la forma de comunicar las políticas y procedimientos, así como los valores éticos de la organización. La comunicación de valores no debe ser letra muerta, sino documentos dinámicos que permitan a los empleados enterarse de la percepción de la administración de los valores, los cuales se quieren aplicar en el trabajo y en las actividades diarias dentro de la organización.

En adición, deben considerarse los controles sobre los sistemas de información, como resguardos, respaldos, controles de acceso (passwords), etc. Cuando un empleado incurre en conductas impropias, tendrá la intención de destruir la evidencia, y si el sistema no funciona correctamente o no hay políticas adecuadas de resguardo, la destrucción de dicha evidencia es inminente.

Los procedimientos de control-Código de conducta/*Due diligence* a terceros y empleados/Controles de riesgos de fraude específico en cada proceso/Mecanismos de denuncia anónima/Protocolos de respuesta

Los controles internos que todos conocemos y que, en muchas organizaciones, son aquéllos en los que se han volcado esfuerzos, son los controles de riesgo de fraude específico en cada proceso; es decir, las organizaciones se toman un tiempo mayor en verificar firmas de autorización en algunos procedimientos, que en evaluar el riesgo que mitiga ese control y si la transacción en general tiene sentido.

Un ejemplo común en las investigaciones de fraude es el de la recepción de materiales. Por ejemplo, una firma en la factura es suficiente, y es que es común escuchar el argumento de que: es la firma del gerente de operaciones. Pero, nadie verifica si el gerente de operaciones autoriza la compra de un elefante africano para una operación que manufactura tuercas, por lo que el control específico de la firma de autorización ya perdió valor.

Los controles como un mecanismo efectivo de denuncia anónima, disminuyen el riesgo de fraude hasta en 50%, de acuerdo con las estadísticas de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (ACFE, por sus siglas en inglés), cuya función es doble, pues por una parte ayuda a la detección de problemas percibidos por los empleados y, por otra, disuade al posible perpetrador, ya que puede ser denunciado.

Si el mecanismo de denuncia está soportado por un código de conducta que es claro y contundente, y además es reconocido por todos los miembros de la organización, el resultado será un efecto disuasorio de las conductas impropias dentro de una organización.

Por último, la consideración de la segregación de funciones en el diseño e implementación de todos los controles y mecanismos para prevenir, disuadir y detectar el fraude, ayudarán a mitigar el riesgo a su mínima expresión.

Vigilancia-Auditoría y supervisión/ Protocolos de remediación

Los controles sin monitoreo no funcionan. Es decir, la administración puede hacer los mejores manuales de procedimientos y políticas del mundo, pero sin monitoreo del cumplimiento de los mismos, se convierten en un esfuerzo inútil, ya que es común pensar que en nuestra organización, sí se monitorean los controles. Sin embargo, pensemos cuántas veces no hemos visto un control clave sobre el manejo de efectivo, las conciliaciones bancarias sin firmar, sin revisar y con varias páginas de partidas en conciliación.

Es importante señalar que la función del monitoreo también debe incluir las sanciones, tanto para el que incumple los controles e incurre en conductas impropias como para el que debió haber supervisado, ya que las actividades se delegan, pero no la responsabilidad.

Por lo anterior, los protocolos deben tener actividades a seguir cuando se presenta un ilícito o un acto de conducta impropia, así como las sanciones que se aplicarán al perpetrador(es) y su línea directa de supervisión.

Un ejemplo del alcance que pueden tener las sanciones para quienes tienen obligación de supervisar y monitorear es el que sigue:

Como resultado de una investigación en la que se acusaba de robo de efectivo a los cajeros de una organización, emitimos un informe pericial y lo presentamos ante las autoridades judiciales respectivas. El comentario de la Agente del Ministerio Público fue: ... ¿y cómo es posible que los contadores de la compañía no se hayan percatado de la diferencia entre la recepción de efectivo y los recibos emitidos?... ¿no son ellos también culpables

de administración fraudulenta?, pregunta que también se hace el Consejo de Administración de la compañía. Si existen sanciones y acciones contra los perpetradores y contra quienes debieron haberlo supervisado, es probable que se tome el esfuerzo de monitoreo con mayor seriedad, lo cual ayudará a la prevención, disuasión y detección del fraude.

Conclusión

Como corolario a este artículo tenemos dos reflexiones:

- El director de seguridad y control de Microsoft mencionó en una conferencia, en 2007, que los controles de alto nivel o a nivel organización, que se implementaron en su compañía (por ejemplo: código de ética, línea de denuncia, mecanismos efectivos de comunicación y entrenamiento, etc.), ayudaron a mitigar el riesgo de fraude mucho más efectivo que utilizando sólo los controles sobre los procesos, ya que ayudaron a un cambio cultural en los empleados.
- El cambio cultural en el entorno adecuado es posible. Hay varias muestras en nuestro entorno, por ejemplo, un individuo que en su país no respeta las leyes ni contribuye a la sociedad, se muda a otro país y además de ser respetuoso de las leyes, trabaja con más ahínco y se vuelve un ejemplo de civismo. Es decir, el entorno ayuda al individuo a adaptarse al mismo. Un entorno ético ayuda a los empleados a comportarse con ética.

El énfasis de la gestión efectiva y responsable de las empresas debe ponerse en la disuasión de los delitos o conductas impropias. La investigación del fraude, del abuso y del error no debe ser el interés primordial de la alta dirección de las empresas, pues se trata de una posición más bien reactiva que proactiva. Su interés principal debe estar encaminado a fortalecer un gobierno corporativo eficaz, basado en un sistema de control de riesgos, que impida el abuso de confianza y disminuya la probabilidad del error y el engaño.

Las organizaciones necesitan dejar de ver el control interno como una larga lista de "candados" que no se relacionan entre sí y que crean la percepción de sobre-regulación o burocracia, sino como un complemento a un cambio cultural, es decir, una combinación de los controles o candados necesarios, de acuerdo con los riesgos, la participación y el tono de la gerencia en los temas éticos y de valores.

Sólo así se tomarán las medidas concretas para mejorar la confianza en las empresas y se trabajará para la protección de su patrimonio. 



DISEÑO DE PROGRAMAS

Y controles antifraude

Nunca, como hoy en día, en tiempos de aguda crisis económica en los que existe una gran preocupación por lograr el sustento de los negocios y limitados recursos para ejecutar las estrategias, se hace palpable el continuo dilema de la administración de la empresa: *hacer lo mínimo indispensable por cumplir contra hacer lo necesario y correcto para lograr los objetivos*

Desde que se dio la primera gran depresión económica en 1929; pasando por los escándalos financieros de los años ochenta, que dieron origen al Marco de Referencia Integrado de Control Interno de COSO; las posteriores debacles financieras de NorCom, Enron y MCI WorldCom, que conmovieron al mundo inversionista; así como otros fraudes que se han ido develando en años subsecuentes y que promovieron directa e indirectamente la aparición del nuevo marco de COSO para la administración de riesgos empresariales, además de otras regulaciones de los mercados de valores y mejores prácticas de gobierno corporativo, contabilidad y control, ha sido evidente que no podemos confiar en la naturaleza humana y que siempre que se dé una combinación de factores como: oportunidad, racionalización e

incentivos y presiones, la empresa estará expuesta a acciones de individuos o grupos que buscan obtener un beneficio para sí mismos, para un tercero o para la propia empresa, a costa de comportamientos que transgreden las barreras de lo ético, lo moral y las sanas prácticas de negocios.

Recordemos que J. Edgar Hoover, fundador del FBI, decía: "Dado un cierto momento, hay un determinado porcentaje de la población que no busca nada bueno". Tal vez eso sea particularmente cierto en tiempos de crisis, cuando hay desesperación; es decir, falta de claridad en la forma de lograr que los negocios sobrevivan, por lo que en ocasiones se sucumbe ante la tentación de lograr un peso de manera rápida, pero no ética.

En la actualidad, es necesario que los accionistas y la administración, reconozcan que el riesgo de fraude —que antes se asociaba sólo a empresas con alto manejo de efectivo o inventarios de fácil manejo o factiblemente convertibles en efectivo—, es, en realidad, un fantasma que despliega su velo sobre toda clase de empresas, que es capaz de generar las peores pesadillas, incluso causar la caída de los negocios. Después de todo, de acuerdo con las estadísticas de la Asociación de Examinadores Certificados de Fraudes (ACFE, por sus siglas en inglés), más de 30% de los negocios desaparecen en el primer año debido a este delito.

No importa qué tan bien diseñado e implantado esté nuestro control interno, si los valores y la actitud de nuestra gente no son adecuados, sin lugar a dudas, el fraude ocurrirá»



C.P. José Luis Rojas de la Cruz
Socio Director de Servicios de Riesgos de Negocio
Salles Sainz-Grant Thornton, S.C.
jlrojas@sstg.com.mx



C.P. Ricardo Bernal de la Torre
Gerente Senior de Servicios de Riesgos de Negocio
Salles Sainz-Grant Thornton, S.C.
rabernal@sstg.com.mx

En el entorno económico actual se aprecia que las regulaciones están requiriendo cada vez más a la administración que considere el fraude potencial como un riesgo inherente del negocio, pues tiene efectos como: la pérdida del valor de la empresa para el accionista y las demandas de/a los accionistas, así como el incremento en el riesgo "reputacional". Por otra parte, se han incrementado las expectativas en los servicios de auditoría externa e interna, en cuanto a su responsabilidad en la prevención, detección y reporte de situaciones fraudulentas, y las normas que rigen dichas profesiones se han hecho más estrictas para incluir la obligación de diseñar y aplicar pruebas tendentes a evaluar la actitud de la gerencia respecto al tema; integrar las auditorías de control con las operativas y financieras; e incrementar el grado de escepticismo profesional como resultado del incremento en fraudes y sus implicaciones de costo para las empresas.

De la misma forma, los marcos legales se han hecho más estrictos y han incluido en últimas fechas: la tipificación de fraudes fiscales, los abusos de confianza, el lavado de dinero y se ha puesto especial énfasis en el delito de cuello blanco (Código Fiscal de la Federación, Código Penal Federal, Código Federal de Procedimientos Penales, etcétera).

De lo anterior, podemos derivar que existen dos responsabilidades fundamentales para la administración y para la función de auditoría interna. (Ver tabla 1)

La administración debe considerar las expectativas clave asociadas con los negocios, el cumplimiento normativo y los móviles del mercado en el desarrollo e implementación de programas y controles antifraude. Para ello, se recomienda la adopción del Marco de Referencia de Control Interno como el COSO, que sirva para guiar los esfuerzos de una manera objetiva y sistemática.

El COSO plantea una matriz en la que se conjugan los objetivos de negocio/control (operativos, reporte financiero y cumplimiento regulatorio) con los componentes de control (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo).

Aunque un programa antifraude debe cubrir todos los componentes de control en cada uno de los objetivos

Tabla 1

Responsabilidad/Área	Administración	Auditoría
Primaria	<p>Crear el ambiente de control.</p> <p>Desempeñar las evaluaciones de riesgos de fraude.</p> <p>Diseñar, implementar y probar actividades de control para prevenir, disuadir y detectar fraude.</p> <p>Proveer la comunicación efectiva de programas antifraude, por medio de la compañía.</p>	<p>Prevención de fraude. Responsabilidad de la dirección. Los auditores internos son responsables de examinar y evaluar las acciones tomadas por la dirección/gerencia para cumplir con esta obligación.</p>
Secundaria	<p>Estar involucrada en el monitoreo y la evaluación de los programas y controles antifraude.</p> <p>Investigar hechos y circunstancias que puedan indicar la ocurrencia de fraude.</p> <p>Remediar las deficiencias de control y tratar elementos identificados durante investigaciones.</p>	<p>Detección del fraude. Los auditores internos deben tener conocimiento suficiente y estar capacitados para reconocer e identificar situaciones en las que pueda presentarse un fraude, ya que no necesariamente los procedimientos de auditoría garantizan que el fraude será detectado.</p>

de control, lo cierto es que se reconoce que el componente más importante es el ambiente de control, pues parte de un postulado básico: *No importa qué tan bien diseñado e implantado esté nuestro control interno, si los valores y la actitud de nuestra gente no son adecuados, sin lugar a dudas, el fraude ocurrirá.*

El ambiente de control se define como: *Los atributos individuales, incluyendo la integridad, valores y competencia, que caracterizan al personal de una organización.*

Los factores que afectan el ambiente de control son:

- Integridad y valores éticos.
- Compromisos hacia la competencia (habilidad y conocimiento).
- Comité Directivo y Comité de Auditoría.
- Estilo operativo y filosofía de la administración.
- Estructura organizacional.
- Asignación de la autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.

De esta forma, antes de que se diseñen e implementen programas y controles antifraude, la administración debe hacer un análisis y evaluación de los aspectos descritos a continuación:

Factores que afectan la eficacia del ambiente de control:

- Las implicaciones de las diferencias entre unidades operativas foráneas o domésticas y/u otras subsidiarias en relación con el estilo administrativo.

- El tamaño de la entidad, que puede afectar:
 - El grado de formalidad.
 - La velocidad a la que la comunicación de políticas y prácticas ocurre.
- La vulnerabilidad de la entidad hacia actividades fraudulentas.
- Si cualquier vulnerabilidad pudiera resultar en un error material.
- Organización, industria y características específicas del país que pueden influenciar la posibilidad de ocurrencia de fraudes.
- La gerencia debería desarrollar una elevada conciencia de fraude.
- Debe desarrollarse un programa de administración de riesgos de fraude.

Integridad y valores éticos:

- Existencia e implementación de códigos de conducta y otras políticas sobre prácticas de negocio apropiadas, conflictos de interés o estándares de comportamiento ético y moral.
- Tratos con empleados, proveedores, clientes, inversionistas, competidores, auditores.
- Presión para lograr metas de desempeño, no realistas, y a qué grado la compensación está basada en el logro de esas metas.

Compromiso hacia la competencia:

- Descripciones de puestos formales o informales o cualquier otro medio para definir las tareas de cada puesto.
- Análisis del conocimiento y habilidades necesarias para ejecutar tareas adecuadamente.

Comité Directivo y de Auditoría:

- Independencia de la administración.
- Frecuencia y duración de las juntas entre el director de finanzas, contabilidad, auditores internos y externos.
- Suficiencia y frecuencia de la información que se proporciona al Comité Directivo, para permitir el monitoreo de objetivos y estrategias.
- Suficiencia y frecuencia con que el Comité Directivo y el Comité de Auditoría son informados sobre investigaciones, información delicada y actos indebidos.

Filosofía de la administración y estilo operativo:

- Naturaleza de los riesgos de negocio aceptados (si la administración acepta riesgos o si es muy conservadora al aceptar riesgos).
- Frecuencia de la interacción entre la alta administración y la gerencia operativa, particularmente en locaciones geográficamente remotas.
- Actitudes y acciones hacia la información financiera, incluyendo disputas sobre la aplicación de tratamientos contables.

Estructura organizacional:

- Lo apropiado de la estructura organizacional de la entidad y su habilidad para proporcionar el flujo necesario de información para administrar sus actividades.
- Lo adecuado de la definición de las responsabilidades de las gerencias clave y su comprensión de estas actividades.
- Lo adecuado del conocimiento y experiencia de gerentes clave en relación con sus responsabilidades.

Asignación de autoridad y responsabilidad:

- Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para buscar metas y objetivos de la organización, funciones operativas y requerimientos regulatorios, incluyendo la responsabilidad hacia los sistemas de información y autorización para cambios.
- Lo apropiado de estándares y procedimientos relacionados con el control, incluyendo las descripciones de los puestos.
- Lo apropiado del número de personal, particularmente en áreas contables y de procesamiento, con niveles de habilidad de acuerdo con el tamaño de la entidad y la naturaleza y la complejidad de las actividades y sistemas.

Políticas y prácticas de recursos humanos:

- A qué grado están en operación las políticas y procedimientos para la contratación, el entrenamiento, la promoción y la compensación de empleados.
- Lo apropiado de las acciones correctivas que se toman en caso de desvíos de políticas y procedimientos aprobados.
- Lo apropiado de la revisión de los antecedentes de los candidatos.
- Lo adecuado de los criterios de retención y promoción de empleados.

Una vez realizada la evaluación del ambiente de control en cuanto al tema de fraude, la administración debe establecer y mantener un ambiente de control que incluya:

- Compromiso.
- Estructura organizacional.
- Manuales de organización y procedimientos.
- Adecuada administración de los recursos humanos.
- Integridad y valores éticos.

Del mismo modo, debe establecerse un código de ética el cual será la columna vertebral de la cultura antifraude de la empresa, e incluirá los siguientes valores y responsabilidades:

De actualización

Honestidad, integridad, diligencia, responsabilidad y seriedad.

De reserva y confidencialidad

Cuidado especial, no divulgación y manejo de información en lugares privados.

Respecto a obsequios significativos

No obsequios y no gratificaciones.

Otro componente fundamental del programa antifraudes es el código de conducta. Éste sirve para establecer tanto el comportamiento que se espera de los integrantes de un grupo u organización, como la manera práctica en que se traducen en la vida diaria y en las relaciones humanas, los valores éticos y la misión de una organización.

Un código de conducta se distingue de uno de ética en que este último enuncia valores, sin describir situaciones concretas; son guías que sirven para resolver di-

lemas éticos en una organización y deben ser vistos como un elemento fundamental para cumplir con la misión de los grupos de trabajo. En sus preceptos debe estar presente una mística o una forma de hacer las cosas de la cual cada uno de sus integrantes se sienta orgulloso.

En el código de conducta se establecerán pautas de actuación y sanas prácticas de negocios referentes a:

- Conflicto de intereses.
- Uso de activos o servicios.
- Actividades extra laborales.
- Relaciones interpersonales.
- Salud, seguridad y ambiente de trabajo.
- Conducta con socios o clientes.
- Trato con proveedores.
- Honestidad y rectitud.
- Manejo de desviaciones.
- Respeto y trato igualitario.
- Conducta con autoridades.
- Relación con competidores.

Actividades del programa antifraude

Una compañía que implementa formalmente un programa antifraude, desempeñará las siguientes actividades:

- Educar al liderazgo en las implicaciones y consideraciones del negocio en cuanto a riesgos de fraude.
- Determinar el alcance y objetivos del programa antifraude.
- Documentar y evaluar las actividades antifraude existentes en la empresa.
- Identificar las áreas potenciales que deben ser corregidas.
- Establecer y ejecutar un plan de remediación.
- Crear documentación soporte.
- Conducir seguimientos formales.
- Despertar la conciencia de fraude, evaluación de riesgos de fraude, ética y capacitación con valores centrales.
- Monitorear la efectividad de los controles.

Cada uno de los elementos del programa antifraude se inter-construyen dentro de los componentes del COSO:

Componente del COSO	Actividad del Programa Antifraude
Ambiente de control	Crear y mantener un ambiente de control.
Evaluación de riesgos	Realizar una evaluación de riesgos de fraude.
Actividades de control	Diseñar e implementar actividades de control para prevenir y detectar el fraude.
Información y comunicación	Compartir información y comunicación respecto al programa antifraude.
Monitoreo	Realizar actividades de monitoreo (auditoría interna, auditoría externa, auditoría de TI, mecanismos de informantes anónimos, etcétera).

La evaluación de riesgos de fraude deberá considerar todos los factores de riesgo de fraude presentes a nivel entidad y procesos, así como los distintos escenarios de fraude que pueden presentarse, con el fin de diseñar los controles que los mitiguen de forma adecuada.

Finalmente, vale la pena resaltar que si bien es crítico mantener a flote el negocio, también es cierto que en épocas de crisis económica las compañías están más expuestas al riesgo de fraude; por tal motivo, la administración debe considerar que al reducir los recursos para el establecimiento del programa antifraude y los controles relacionados, puede estar poniendo en peligro su misma existencia. 

XXVI Premio Internacional de Investigación Financiera IMEF-Deloitte

Ideas con energía para la investigación financiera



Contribuye al desarrollo y avance de la función financiera y la gestión empresarial. Inscribe tu trabajo en una de las tres categorías del premio IMEF-Deloitte:

Trabajos de Investigación Aplicada o Tesis

Aporta al mejoramiento del marco estructural macro económico de México o América Latina. Presenta tu tesis para obtener el título de licenciatura o una investigación con calidad equivalente, elaborada a partir de agosto 2009.

Primer lugar	Segundo lugar
\$50,000.00	\$30,000.00

También puedes participar en las categorías de:

	Primer lugar	Segundo lugar
Investigación Financiera Empresarial	\$170,000.00	\$100,000.00
Investigación Macrofinanciera, Sector Gobierno y Mercado de Valores	\$100,000.00	\$50,000.00

Diferénciate en el ámbito laboral al igual que a tu universidad; hazte merecedor de un reconocimiento especial, formando parte del distinguido grupo de ganadores. Busca más información y consulta las bases en:

www.imef.org.mx

www.deloitte.com/mx/premioimef

El límite para entregar trabajos es el viernes 13 de agosto de 2010 en las oficinas del Instituto Mexicano de Finanzas A.C. ubicadas en Patricio Sanz 1516, Col. Del Valle, 03100 México D.F. Teléfonos: (55) 5559 8366 y (55) 9151 5121.



SISTEMA DE QUEJAS Y DENUNCIAS

El sistema de quejas y denuncias representa una herramienta gerencial para el control y mejoramiento continuo de la empresa o institución, toda vez que posibilita el conocimiento sobre la percepción de los clientes de los bienes o servicios que se comercializan en la empresa o institución; esto es, cuáles son las inquietudes, quejas y sugerencias que tienen los usuarios con respecto a los servicios, con miras a mejorar la calidad de los mismos

¿Qué es un sistema de quejas y denuncias?

Para describir un sistema de quejas y denuncias, es importante conocer cada uno de los conceptos involucrados. El *Diccionario de la lengua española*, nos proporciona una explicación de lo que es un sistema:

“Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí.”

Una *queja* es la inconformidad del cliente o de la ciudadanía en la contraprestación de un bien, o en la indebida prestación de un servicio público o privado, o también la inconformidad en el trato recibido por sus funcionarios; por decirlo de otra forma, es el mal funcionamiento de las instituciones privadas o públicas, por la mala calidad de sus productos, servicios o el trato inadecuado de sus empleados.

La *denuncia* tiene una intensidad mayor porque contiene una acusación sobre el indebido comportamiento de algún trabajador público o de la iniciativa privada o bien, porque posiblemente en la institución pública o privada existan actos de corrupción, abuso de autoridad, o cualquier otro ilícito en que se observe una conducta u omisión que pueda implicar la comisión de un delito.

Una queja es el mal funcionamiento de una institución, por la mala calidad de sus productos, servicios o el trato inadecuado de sus empleados; la denuncia es una acusación sobre el indebido comportamiento de algún trabajador público o de la iniciativa privada»

Un sistema eficaz en esta materia es aquél que en el menor tiempo posible, investiga, informa al cliente, le resuelve satisfactoriamente o, en su caso, le permite apelar las resoluciones en las que el cliente se encuentra inconforme. Por ello, podemos establecer que el sistema de quejas y denuncias es el conjunto de reglas que permite a una empresa o institución esclarecer en el menor tiempo posible las anomalías que se presentan en los bienes o prestación de servicios que otorga al público en general.



M. en D. Kepler Barrón Arteaga
Subdirector de Consultas

Dirección de Análisis Jurídico Internacional
Dirección General de Extradiciones y Asistencia Jurídica
keplerb@pgr.gob.mx

Podemos decir que el sistema de quejas y denuncias es el medio para canalizar la opinión de los clientes y la ciudadanía, en general, acerca del cumplimiento de la misión y la eficiencia de los procesos de la empresa o institución, en virtud de los principios de eficiencia y calidad que se publiciten.

En el caso de las quejas, para efectos prácticos, podemos dividir las en dos tipos, a saber: quejas menores y quejas serias.

En las primeras se investigan defectos en la mercancía adquirida e, incluso, omisión o deficiencia en la prestación de un servicio.

En el segundo tipo las quejas aunque no llegan a ser una denuncia, requieren la investigación de la empresa o institución pública para esclarecer los posibles comportamientos groseros o prepotentes de empleados de los prestadores de servicios, ya que con ello degradan la prestación de los servicios, o ponen en duda la calidad del producto.

En el caso de las quejas, para efectos prácticos, podemos dividir las en dos tipos: quejas menores y quejas serias»

En el caso de las quejas y denuncias en contra de los servicios que presta el Estado, el fundamento constitucional se encuentra previsto en el artículo 8 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en términos generales establece que los empleados públicos respetarán el ejercicio del derecho de petición, cuando se formule por escrito, de manera pacífica y respetuosa, y para ello deberá recaer un acuerdo es-

critado de la autoridad a quien se haya dirigido, la cual estará obligada de hacerlo conocer en breve término al peticionario.

Los criterios judiciales establecen que el término para dar respuesta al ciudadano variará según el tipo de trámite, pero es uniforme en establecer un término máximo de tres meses; sin embargo, en la práctica los procedimientos de queja que se resuelven en los *órganos de control interno* de los tres órdenes de gobierno distan de quedar cerca de este plazo.

¿Para qué sirve un sistema de quejas y denuncias?

Este sistema permite otorgar bienes y servicios con calidad, eficiencia y efectividad, a los clientes o gobernados, resaltando transparencia en el desahogo e investigación de las quejas y denuncias; pero, alerta a las empresas o instituciones públicas para que en los casos en que sí proceda una queja o inconformidad, se realicen los cambios pertinentes para asegurar que no vuelvan a repetir ese tipo de inconformidades. Por otra parte, ayuda a prevenir anomalías o desperfectos en los bienes o servicios prestados, mediante las auditorías internas o las acciones simuladas para vigilar, monitorear, dar seguimiento, verificar y evaluar cuantitativa y cualitativamente, tanto la actuación de los prestadores de servicios como el propio bien o servicio que se comercializa.

En el sector público la interpretación a contrario sensu, de la fracción I del artículo 8 de la Ley Fe-

deral de Responsabilidades Administrativas de los Servidores públicos, sintetiza la forma en la que no debe otorgarse un servicio: sin suspensión y de forma eficiente, pero tampoco conduciéndose con abuso o ejercicio indebido del empleo, cargo o comisión. Es decir, en teoría, los servicios que presta el Estado deben ser eficientes y eficaces, sin que la persona, usando la investidura de servidor público, busque un lucro mayor de lo que cueste el servicio. El artículo 10 de la misma Ley prevé que en las dependencias y entidades existan unidades específicas, a las que el público tenga fácil acceso, para que pueda presentar quejas o denuncias por incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos.

Estas quejas o denuncias deben contener datos o indicios que permitan advertir la deficiencia o suspensión del servicio o el abuso o ejercicio indebido del servidor público. Dicho en otras palabras, los datos básicos de una queja o denuncia deben ser el propio nombre del servidor público que atiende al ciudadano; cargo, adscripción; el trámite que se realizó ante el desarrollo de los hechos que se consideran materia de la queja o denuncia (estableciendo las circunstancias de tiempo, modo y lugar) y por supuesto el nombre, teléfono y forma de contactar al quejoso o denunciante. En este caso, es muy recomendable que el ciudadano que se queje, si puede obtener el testimonio de otra persona a la que le consten los hechos también lo manifieste para que la resolución no sea contraria a la reclamación efectuada.

En el caso de las quejas por bienes o servicios que prestan las empresas privadas, también son sujetas de investigación, Por ejemplo, al comprar un bien de línea blanca, una vez hecha válida la garantía no está uno satisfecho con el producto, puede hacer valer la queja para solicitar el reembolso o el cambio de producto por otro de similares características.

¿Cómo debe conformarse un sistema de quejas?

La mayoría de las empresas y las instituciones públicas mantienen un área especializada que, de manera imparcial, investiga las quejas y denuncias. A estas unidades administrativas en la mayoría de los casos suele denominarse Contraloría Interna u Órgano Interno de Control. De ahí que podamos tener diversos fines y valores en un sistema de quejas y denuncias. Para algunas empresas prevalece la calidad a toda costa, para otra los valores de justicia, legalidad y honradez. De esta forma, las quejas pueden tramitarse de forma escrita, mediante formatos preestablecidos, por correo electrónico, correspondencia, por teléfono o bien, directamente, apersonándose ante la instancia correspondiente.

Es necesario establecer un equipo especializado de recursos humanos que tenga sensibilidad para escuchar a los clientes o ciudadanos, a fin de obtener los mayores detalles posibles sobre los hechos materia de la queja, o sobre las fallas del bien que se reclama. Además, debe elaborarse un Manual de Organización que permita a los encargados de la investigación de las quejas y denuncias conocer los pasos que llevará la tramitación, a fin de cumplir las metas y objetivos planteados.

Como mencionamos, la queja o denuncia puede ser presentada por escrito en las instalaciones de la empresa o institución, enviarse por correo o por fax, incluso vía telefónica. En muchos casos, dependiendo del tipo de servicio o bienes que se comercialicen es mejor otorgar una atención personalizada para que, sin mayor dilación, se resuelva la inconformidad.

Es muy importante que el escrito o formato de la queja establezca los datos mínimos de identificación, como son:



- Nombre.
- Apellidos.
- Domicilio.
- Número telefónico.

Además, el inconforme puede anexar todos los documentos con que cuenta para comprobar su dicho.

Es necesario establecer los procesos que seguirán a la tramitación de la queja o denuncia como es la temporalidad para resolver positivamente las inconformidades, las sanciones que pueden derivarse de encontrarse ciertos los hechos de la queja o denuncia, las formas conciliatorias del conflicto o, en su caso, las formas preventivas y correctivas que se vayan observando. Para ello, es conveniente automatizar la Unidad Administrativa que lleve las quejas, pues con ello, podrá manejarse todo el procedimiento de manera rápida.



UNA CONVERSACIÓN ESTRATÉGICA: LA NATURALEZA HUMANA

La vida no sólo es movimiento y cambio, sino que tiene sus altas y sus bajas... como es natural. Lo que resultaría antinatural es que esas altas y esas bajas no existieran, que las negáramos, ocultáramos, prohibiéramos o suprimiéramos con toda clase de remedios, medicinas, antibióticos, terapias y suertes; de esta manera, etiquetaríamos nuestros ritmos naturales como impropios o como ajenos a nosotros, cuando la verdad es que esas espontáneas y creativas altas y bajas son las que hacen posible la libertad, el equilibrio y la armonía en todo.

En efecto, ir en contra de estas altas y estas bajas no sólo sería algo antinatural, sino mentiroso y falto de verdad, que causaría dentro y fuera de nosotros tal desequilibrio y desconcierto que nos enfermaría; es decir, nos quitaría el ánimo, el entusiasmo y la vitalidad, haciendo que nuestro cuerpo, mente y espíritu se desequilibraran incluido nuestro entorno más próximo y aún el más lejano, trayéndonos resultados desastrosos, como podría ser depresiones crónicas (que en principio se darían por negar a nosotros mismos y a los demás, lo que sentimos). Por consiguiente, de manera sistémica, o sea, global, se impactaría el medio ambiente de la Tierra (en más de un sentido), el aire, el agua y el magma (el fuego o calor interno de la Tierra, esto último expresado en erupciones y movimientos de la Tierra).

Por todo lo anterior, es indispensable aprender, hasta que se comprenda, que el mejor talento del *coaching*, entre otras herramientas, puede ayudarnos a rescatar, observar y armonizar, a reconocer la naturaleza que como seres humanos nos caracteriza, la cual es base de toda contribución y avance de la humanidad.

Constancio Alfredo Chávez Torres
Investigador humanista
Mettamorfosis Consultoría, S.A. de C.V.



Consejos para la implementación del sistema de quejas

La coordinación o titularidad del encargado de la Unidad Administrativa de quejas y denuncias debe tener una buena reputación, entendiéndose como su calidad moral, que, por ningún motivo, será parcial a la hora de desahogar y resolver las inconformidades. Asimismo, el cuadro de recursos humanos que auxilie en esa área no deben ser recomendados de los mismos trabajadores de la empresa o institución, pues de lo contrario el favoritismo imperaría.

La automatización de las quejas permitirá que no exista tanto expediente, sino que todo sea tramitado por computadora y correo electrónico, para que la rapidez sea la cualidad de la resolución de las inconformidades.

La información que se vaya recabando de forma automatizada puede servir de apoyo para las áreas internas de la institución, así como a los proveedores de servicios para una mejor toma de decisiones. La retroalimentación puede desempeñar un papel importante para mejoramiento de la calidad de los bienes o servicios.

La mayoría de las instituciones públicas tiene un área llamada Contraloría Interna que investiga las quejas y denuncias»

Con lo anterior, el sistema de quejas debe ser un medio sencillo para los clientes o quienes actúen en su nombre, de tal forma que sea un procedimiento factible y viable para la investigación de una denuncia en la que se mantenga bien informado al inconforme acerca del progreso, así como el resultado final de su queja o denuncia. No debe olvidarse el establecimiento de las vías de recurso para los clientes o ciudadanos inconformes con el resultado de la queja o denuncia. 

LÍNEAS DE DENUNCIA CONFIDENCIALES

Herramienta poderosa contra el fraude

El tema del fraude ha adquirido gran relevancia en la actualidad y demanda mayor atención, por parte de las empresas nacionales e internacionales, a raíz del escándalo provocado por estafas de enormes proporciones y de las legislaciones promulgadas para enfrentarlas, como la Ley Sarbanes-Oxley

Este tema se discute también ampliamente en el mundo empresarial, pero la evidencia muestra que se tiene una comprensión limitada del mismo, tanto por su propia naturaleza como por los mitos que han surgido al respecto.

Entre estos mitos se encuentra que la mayoría de la gente es inmune a la tentación de cometer un fraude y que casi todos los fraudes permanecen ocultos. Las estadísticas muestran que bajo ciertas condiciones de presión, oportunidad y racionalización, muchas personas son capaces de cometer un fraude. Asimismo, hay pruebas de que en la mayoría de los casos, los fraudes son conocidos por personal de la empresa ajena a la situación. A este tipo de mitos se debe que pocas empresas hayan logrado manejar casos de fraude en forma eficaz y que lo enfrenten sólo cuando un hecho fraudulento afecta, tanto a las finanzas de la empresa como a su reputación.

Por otro lado, las empresas están tomando cada vez mayor conciencia de una serie de realidades con respecto al fraude. Por ejemplo, las estadísticas muestran que la auditoría tradicional no detecta la mayoría de los fraudes y que éstos se detectan más bien gracias a informantes internos o externos, incluso por accidente. Otra realidad es que el control interno adolece de ciertas limitaciones para la detección de fraudes, incluyendo la colusión, inconsistencia en su aplicación y supevitación gerencial. Por lo mismo, no es una barrera enteramente efectiva contra actos fraudulentos.

Las estadísticas muestran que bajo condiciones de presión, oportunidad y racionalización, muchas personas son capaces de cometer un fraude»



L.A.E. José Claudio Treviño, CFE, CFI
Socio de Ernst & Young México
jose.trevino@mx.ey.com

A partir del mayor entendimiento de estos mitos y realidades, y como consecuencia de los requisitos específicos establecidos por leyes como la Sarbanes-Oxley, en la actualidad se están desarrollando y aplicando nuevas herramientas y metodologías para la prevención y detección de fraudes, algunas de las cuales no siguen los lineamientos tradicionales de auditoría y control. Una de las herramientas que está resultando más efectiva para detectar el fraude es un sistema anónimo de informe de denuncias que permite a los empleados reportar hechos o sospechas de fraude o violaciones al código de ética de la empresa.

El interés por las líneas de denuncia de fraudes y de violaciones al código de ética ha repuntado desde la aprobación de la Ley Sarbanes-Oxley, la cual exige en su sección 301 que las empresas que cotizan en la bolsa estadounidense, deben establecer mecanismos mediante los cuales los empleados de compañías públicas puedan reportar, en forma confidencial y anónima, asuntos relacionados con fraudes e irregularidades similares.

Sin embargo, es importante destacar que incluso aquellas empresas en México que no tienen la obligación de cumplir con dicha ley, ya sean públicas o privadas, grandes o pequeñas, pueden derivar beneficios del establecimiento de un sistema de denuncias confidenciales y de la promoción de una cultura que ayude a prevenir, detectar y abordar no sólo irregularidades contables, sino también fraudes y actos indebidos (como manipulación de licitaciones, corrupción y soborno), o colusión y robo (como sustracción de ganancias, desembolsos fraudulentos y robo de inventarios). Las líneas de denuncia, instrumentadas y utilizadas en forma correcta, son una herramienta central en la creación de esta cultura.

¿Qué es una línea de denuncia confidencial?

En su mínima expresión, una línea de denuncia consiste en una máquina contestadora que graba mensajes para que el personal autorizado de la compañía los reproduzca, o bien, en un sistema de traspaso de llamadas que las envía a un departamento interno. Sin embargo, este tipo de sistema puede disuadir a posibles denunciante.

La mayoría de las líneas de denuncia se manejan por medio de sistemas telefónicos y mecanismos por Internet o Intranet, usados para dar cabida a denuncias y reclamaciones de los empleados. Muchas compañías han establecido estas líneas como parte de sus programas de ética corporativa a nivel mundial, ya sea directamente o mediante los servicios de terceros de un proveedor global. Al margen de las características particulares de la herramienta, el factor crítico es que el

denunciante perciba tres elementos: a) la confidencialidad e integridad absoluta del sistema; b) el alcance y acceso adecuado, y c) el seguimiento de las denuncias reportadas.

Un sistema de detección que apoya a los informantes como lo es una línea de denuncias, insta a los empleados a que actúen cuando otros cometan actos ilícitos. Dicho sistema puede inspirar en los empleados la confianza de que reportar tales actos sirve a sus propios intereses y a los de la compañía. Ayuda también a desarrollar una cultura empresarial en la cual se reconoce el comportamiento ético, existe el compromiso de prevenir y detectar el fraude, y se responde en forma decidida y apropiada cuando surgen actos ilícitos. En este sentido, aun cuando la línea de denuncia es principalmente una herramienta de detección de fraude, también desempeña un papel importante en el proceso de prevención.

Por otro lado, además de dar cabida a denuncias sobre una posible actividad fraudulenta y de enviar un mensaje claro al personal que ayuda a prevenir y detectar el fraude, las líneas de denuncia ayudan a garantizar que la administración de la empresa enfrente, de manera eficiente, otras conductas no éticas o ilegales de sus empleados, como la discriminación y el acoso sexual.

Más allá de las ventajas financieras de la detección temprana de fraudes y otros actos ilícitos, la línea de denuncia le brinda a la administración de la compañía la oportunidad de descubrir y abordar estos temas antes de que sean expuestos a los medios de comunicación, lo que protege a la compañía de la pérdida adicional de credibilidad ante los ojos de consumidores, inversionistas y otros accionistas.

Seleccionando un sistema

Desde hace años se han aplicado diversos sistemas para reportar fraudes en muchas organizaciones, algunos de manera interna, mientras que otros han sido operados por proveedores externos. Desde que se aprobó la Ley Sarbanes-Oxley, los proveedores han ampliado significativamente su base de clientes y han proliferado otros nuevos que buscan aprovechar las oportunidades del mercado.

Si la empresa decide poner en marcha esta herramienta, de manera interna o externa, existe una serie de factores clave para incrementar la eficiencia y eficacia en la operación de las líneas de denuncia:

- **Disponibilidad de tiempo completo.** La mayoría de los empleados y otros informantes, por lo general, no reportan una actividad ilegal durante las horas de trabajo. De acuerdo con estudios sobre las líneas de

denuncia, al menos 40% de las llamadas se realizan por la noche o los fines de semana. Por otra parte, una llamada no respondida probablemente desalentará al denunciante a llamar de nuevo. La persona se sentirá nerviosa y quizá hasta amenazada, así que es preferible que haya un entrevistador capacitado para responder a las llamadas. Además, un denunciante nervioso puede omitir detalles importantes; un entrevistador capacitado sabrá qué preguntas hacer para asegurar que la compañía reciba suficiente información y pueda investigar la acusación.

- **Anonimato y confidencialidad.** Los empleados, probablemente, se sentirán incómodos llamando a un número interno o reportando su alegato a otro empleado, quien, tal vez, reconozca su voz o identifique al informante por algún detalle revelador en su denuncia. Por ello, debe mantenerse la confidencialidad y proteger al denunciante contra cualquier represalia. (Las secciones 806 y 1107 de la Ley Sarbanes-Oxley brindan protección a los denunciantes.)
- **Sistema de administración de casos.** Para garantizar que las quejas y denuncias sean rastreadas y respondidas, es necesario crear una base de datos de los informes originales que permita al administrador de la línea de denuncias (en su caso, al comité de auditoría) revisar los informes. Los datos capturados deben incluir qué se hizo para investigar el alegato, el veredicto final y las acciones disciplinarias o correctivas que se tomaron. En todo momento, es importante que el denunciante (o posible denunciante) perciba que el sistema genera una respuesta oportuna, consistente y completa, y que el seguimiento asociado se lleva a cabo con la profundidad adecuada.

Lanzando una línea de denuncias

Como toda nueva iniciativa, para lanzar una línea de denuncias se requiere un programa eficaz de comunicación y educación. El primer paso es que la administración anuncie los objetivos de un programa de línea de denuncias y la razón para implementarlo. En una compañía pública, la meta sería ofrecer a los empleados la oportunidad de comunicarse con la compañía y con el Consejo de Administración. Cada empleado debe recibir una carta o comunicado anunciando el programa, junto con una tarjeta de negocios con el número de la línea de denuncias. Los empleados deben conocer el programa en reuniones y los mensajes recibidos se deben reforzar en tablas de avisos colocados en todas las áreas de trabajo. Los nuevos empleados deberán captar esta información como parte de su capacitación.

La compañía debe documentar que los empleados han recibido la información acerca de la línea de denuncia y

su uso adecuado. Para evitar abusos de la línea, como el que los empleados llamen para quejarse de una crítica "injusta" del menú de la cafetería, el programa de comunicación necesita dejar en claro el propósito de la línea de denuncias, al igual que los mecanismos apropiados para enfrentar las quejas en caso de que no se trate de algún acto ilegal. Además, algunas empresas pudieran considerar la ampliación del acceso a la línea de denuncia a proveedores y/o clientes, pero existe el reto de mantener una difusión de información y comunicación adecuadas sobre el mecanismo de denuncias y su uso apropiado.

Por lo anterior, es crucial que junto con este lanzamiento se aplique un programa de capacitación adecuado sobre el tipo de asuntos que debería reportarse por medio de la línea de denuncias, su operación y los procesos generales que se generarán. Este lanzamiento deberá ir acompañado de una capacitación que concientice sobre el fraude para que los usuarios del sistema desarrollen una sensibilidad adecuada a posibles señales de fraude y/o ilícitos, incluyendo los elementos fundamentales de presión, oportunidad y racionalización.

El manejo efectivo del fraude descansa sobre una combinación de actividades de control y prevención del mismo, herramientas y metodologías de detección y procedimientos estrictos de investigación. En este conjunto de actividades, las líneas de denuncia pueden funcionar como una herramienta central para la detección y prevención de fraudes e ilícitos. 

Las líneas de denuncia ayudan a garantizar que la administración de la empresa enfrente, eficientemente, otras conductas no éticas o ilegales de sus empleados, como la discriminación y el acoso sexual»

MONITOREO DEFICIENTE

En hojas de cálculo y bases de datos de escritorio

Al conjunto de hojas de cálculo y de bases de datos de escritorio (MS Access/FoxPro) se les identifica como Aplicaciones de Usuario (AU). Éstas se utilizan en muchos lugares, pues permiten preparar y realizar análisis rápidos que nos consumirían tiempo en exceso. Su éxito radica en la flexibilidad que nos proporciona su uso. El problema está en el hecho de que tendemos a tener una confianza excesiva o indebida en la integridad del análisis que preparamos. En la medida en la que los usuarios adquieren más conocimientos técnicos, aumenta el número, uso y complejidad de las aplicaciones de usuario, la mayoría de las cuales, respaldan procesos de negocios importantes

El tamaño del problema

Los requerimientos normativos o regulatorios han hecho resaltar la importancia y el grado en el que las aplicaciones de usuario están siendo utilizadas. Los negocios que reciben el impacto de la Ley Sarbanes-Oxley y de Basilea II se encuentran bajo presión para probar que no se producen errores en las aplicaciones críticas de usuario para el negocio. Los proyectos de cumplimiento en la Sarbanes-Oxley, sólo tocan la punta del iceberg, ya que centran su atención en los riesgos relacionados con la generación de informes financieros; sin embargo, el riesgo operativo puede llegar a ser más significativo: una simple búsqueda de sus redes puede sorprenderle sobremedida, ya que es posible llegar a revelar cientos, si no es que miles de aplicaciones de usuario que están siendo utilizadas.

¿Por qué es un tema de riesgo de negocios relevante?

- De las empresas de EE.UU., 95% basan en las AU sus reportes financieros, es posible encontrar errores en 94% de todas las hojas de cálculo.
- Las AU se utilizan en las empresas, tanto en sus operaciones, como en la generación de información para la toma de decisiones de procesos críticos (presupuesto, tesorería, ventas, informes, bonos, etcétera).

- Los sistemas centrales, comúnmente, son alimentados de forma manual o automática, por los datos generados en las AU. Un error en una AU puede afectar la integridad de la información y deteriorar los controles en todos los sistemas centrales.

Algunas preguntas que debemos hacernos para entender la problemática, son:

- ¿Sabemos en dónde son ocupadas las aplicaciones de usuario que soportan procesos críticos de la empresa?
- ¿Sabe cómo estas aplicaciones están siendo controladas?
- ¿Está enterado cómo los cambios organizacionales (rotación de personal, etc.), impactan la habilidad de mantener el nivel necesario de control?

Los siguientes son algunos de los indicadores de la necesidad de realizar un análisis para establecer mecanismos de control sobre las hojas de cálculo:

- La existencia y uso de un gran número de hojas de cálculo y bases de datos desarrolladas por los propios usuarios finales.

- El uso de hojas de cálculo para los análisis de precios, la elaboración de modelos y la toma de decisiones.
- El uso significativo de las hojas de cálculo para recopilar y presentar la información financiera.
- La existencia de un historial de errores debidos al uso de las aplicaciones de usuario final.
- La no existencia de una política, en relación con el desarrollo y el uso de las aplicaciones de usuario final.
- Las obligaciones para el cumplimiento con la Ley Sarbanes-Oxley.

Estos son algunos ejemplos reales de errores no voluntarios en la elaboración de AU:

- *Fidelity*. Un signo de menos omitido causó que el Fondo Magellan sobre estimara los ingresos proyectados por USD 2.6 mil millones y se perdió un dividendo ya prometido. CIO World.
- *Fannie Mae*. Después de liberar las cifras correspondientes al tercer trimestre, Fannie Mae tuvo que re-emitir sus utilidades no realizadas en USD1.2 billones. Esto fue el resultado de "errores honestos en una hoja de cálculo utilizada en la implementación de una nueva Norma de Información Financiera". PC World.

De las empresas estadounidenses, 95% basan en las AU sus reportes financieros, y es posible encontrar errores en 94% de todas las hojas de cálculo»

Los siguientes son ejemplos malos manejos en la elaboración de las AU:

- *Allfirst*. Un cajero de la casa de cambio, que comenzó a perder dinero de sus compras y ventas, utilizó las AU y ocultó pérdidas. Al descubrirse ascendieron a USD\$691.2 M, que equivalían a 60% de los ingresos de la compañía. Sarbanes-Oxley: *What About All the Spreadsheets?* Raymond R. Panko.
- *ProQuest*. El CFO, utilizando aplicaciones de usuario hizo asientos de contabilidad fraudulentos, creó documentación falsa para manipular saldos de cuentas, mediante hileras ocultas para esconder información falsa haciéndola invisible. El costo para la compañía fue de más de USD 437 millones de valor en el mercado de capitales.

La solución: nos enfocamos en la raíz de la solución: incorporar controles en las AU.

Hoy en día, se ofrece una solución muy práctica para ayudar a administrar y gestionar el riesgo que surge del uso de las aplicaciones de usuario. El enfoque ha sido desarrollado al trabajar con algunas de las organizaciones más grandes a nivel mundial. El enfoque se puede aplicar en cualquier empresa, independiente de sus objetivos en relación con la administración o gestión del riesgo.

El enfoque consta de cuatro etapas, cada una de las cuales es una parte crítica para la solución integral de la administración de aplicaciones de usuario. Muchas empresas pueden haber alcanzado cierto progreso como resultado de las iniciativas de cumplimiento.



Lic. Luis Cabrera Álvarez
 Director de TI
 Centro Bursátil
luis.cabrera@protiviti.com.mx

Identificar las aplicaciones de usuario y priorizar

- Definir, de manera clara, los objetivos (por ejemplo, el cumplimiento con la Ley Sarbanes-Oxley versus el riesgo operativo).
- Correr herramientas para escanear la red y evaluar la escala del problema.
- Definir cuál es el significado del término "crítico para el negocio" en relación con estos objetivos.
- Utilizar un enfoque basado en riesgos para centrar la atención y localizar las partes del negocio que otorgan más confianza a las aplicaciones.
- Discutir con los propietarios de los procesos para identificar aquellas aplicaciones potencialmente críticas.

Un buen enfoque de control consta de cuatro etapas, cada una de las cuales es una parte crítica para la solución integral de administración de aplicaciones de usuario»

- Crear un inventario de aplicaciones críticas (requerido para el cumplimiento de la Ley Sarbanes-Oxley).
- La criticidad de cada aplicación se evalúa considerando el potencial impacto financiero u operacional que pueden llegar a causar los errores.
- Se utiliza una metodología desarrollada de manera interna para determinar el grado de probabilidad de ocurrencia de errores de una aplicación.

Evaluar la integridad y los controles

- Revisar las aplicaciones de usuario, críticas para verificar los posibles errores materiales o lógicos y realizar el trabajo de remediación, en la medida en que éste se requiera, para obtener seguridad en relación con el uso de la aplicación.
- La integridad lógica de las aplicaciones críticas debe ser evaluada para sentar las bases adecuadas de funcionalidad de las aplicaciones existentes.

- Considerar cuáles son los controles que existen en relación con el desarrollo, mantenimiento y uso de las aplicaciones.
- Considerar si existen controles para mitigar el riesgo en los procesos de negocios, que puedan detectar los errores en caso de que surjan.
- Realizar un análisis de las brechas para identificar un plan de remediación que contenga los pasos adecuados para mejorar el control general sobre las aplicaciones al nivel que se requiere.

Implementar el marco de control

- Se debe implementar un marco de control o proceso para administrar y gestionar las aplicaciones de usuario de manera continua y asegurar que se puede confiar en que se protegerá la integridad de las aplicaciones críticas más adelante.
- Las políticas y procedimientos solamente reducirán el riesgo si las políticas se adoptan de manera consistente. Se requerirán de programas de entrenamiento y de procesos de monitoreo para lograr el cumplimiento.
- Existen soluciones tecnológicas para reducir el esfuerzo manual que se requiere para administrar o gestionar los riesgos generados por el uso de las aplicaciones de usuario y para asegurar el cumplimiento de manera continua. Se puede ofrecer el apoyo para seleccionar la herramienta apropiada teniendo en cuenta los objetivos de su negocio.

Rediseño de las aplicaciones de usuario

- Para las aplicaciones críticas consideramos su reconstrucción, incorporando controles en las mismas aplicaciones y las mejores prácticas en el uso de Add-Ins de Excel; o la migración de la funcionalidad de las aplicaciones hacia una aplicación estructurada que sea controlada por el departamento de TI.

Entendemos que las hojas de cálculo van a existir por siempre. Se debe contar con la experiencia para ayudarle a entender el riesgo que se relaciona con el uso de las aplicaciones de usuario; además, puede ayudarle a implementar los controles que sean apropiados para cada situación. Nuestro enfoque representa una respuesta adecuada al riesgo relacionado con el uso de estas aplicaciones, considerando las necesidades reales del negocio. 

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA ANTIFRAUDE DE LA EMPRESA

Si bien, este artículo no tiene el propósito de tocar todos los aspectos de un programa antifraude, sí proporciona observaciones, recomendaciones y sugerencias que serán de gran utilidad para la administración

Para proteger a la empresa mediante la realización de una evaluación del programa antifraude, proporcionamos la siguiente información:

- La manera en cómo se evalúa el riesgo de fraude.
- Diez consejos que deben tenerse en cuenta por parte de la administración, de la alta dirección y de los comités de auditoría (en adelante la administración) al establecer un programa antifraude efectivo, eficaz y con los controles relacionados apropiados.
- Consideraciones importantes para la administración al evaluar la efectividad y eficacia del programa antifraude de la organización, con el apoyo de los asesores legales y consultores.
- Resumen de los aspectos que deben evitarse cuando se realiza la evaluación del programa antifraude.

¿Cómo se evalúa el riesgo de fraude?

Existen al menos tres diferentes enfoques para considerar las implicaciones que puede tener el fraude en las organizaciones:

Los escenarios comunes. El enfoque de la administración en los escenarios comunes es, en primer lugar, la identificación de las situaciones más relevantes que pudiesen tener lugar de manera potencial dentro de la organización, y que tengan como resultado un impacto material en los estados financieros y/u operaciones. Para cada contexto que sea identificado, el equipo de evaluación de riesgos describirá el riesgo relacionado con la manera en la que éste sería puesto en práctica dentro de la empresa, los individuos que pudieran hacerlo, así como las áreas que podrían ser afectadas. Con base en los contextos documentados, el equipo identi-

Los enfoques para considerar las implicaciones que puede tener el fraude en las organizaciones son: escenarios comunes, estrategias de proceso por proceso e indicadores de fraude»



Roberto Abad, CP, CFE, CICA
Socio de Protiviti
Managing Director Centro Bursátil
roberto.abad@protiviti.com.mx

ficaría los controles que prevengan, eviten o detecten cada escenario. Los controles que sean documentados mediante este paso se comparan con los controles puestos en práctica y es posible que así identifiquen las brechas o fallas que pudieran existir. En ese momento es cuando se desarrolla un plan de acción para dar solución a las brechas o fallas más significativas.

Las estrategias de proceso por proceso. Al utilizar el enfoque de proceso por proceso para llegar a documentar y evaluar el programa antifraude y los controles, la administración debe identificar y demostrar los puntos dentro de cada proceso significativo, en los cuales pueden presentarse algunas irregularidades, considerando los principales procesos de negocios. Entonces, la administración identificará y documentará los controles que han sido implementados para mitigar estas posibles áreas de fraude. Las Matrices de Riesgos y Controles (MRC) podrían ser de gran utilidad en este aspecto. Por ejemplo, el equipo para la evaluación de riesgos al revisar las MRC, establecería o determinaría si los riesgos de fraude, que ya han sido identificados, están completos.

Los indicadores de fraude. Existen indicadores de riesgo de fraude que proporcionan consideraciones del riesgo para la administración, que pueden utilizarse al desarrollar y poner en práctica un enfoque de evaluación del riesgo de fraude. Estos indicadores se utilizan para facilitar la acumulación de información en relación con el factor de riesgo de fraude y como una guía para el diálogo con los individuos responsables de los controles a nivel de proceso y de entidad. Aunque no es concluyente, la existencia o ausencia de los indicadores de fraude dentro de una empresa, o en sus procesos, proporcionaría conocimientos y experiencia respecto al alcance apropiado para el monitoreo, evaluación y supervisión del fraude.

Diez sugerencias a tener en cuenta

A continuación, se comentan las sugerencias para que la administración establezca un programa antifraude eficaz, así como los controles relacionados, y cada una va acompañada de preguntas y comentarios relevantes que proporcionan la base preliminar para un diagnóstico:

Establecer el entendimiento del programa. Determinar y asegurar que el programa antifraude cuenta con todos los elementos que se requieren. Por ejemplo, ¿el programa aborda todos los criterios claves que se definen en las juntas de consejo y políticas de la empresa? ¿Este programa toma en cuenta los elementos claves del SAS 99 y de las recomendaciones o directrices establecidas por el *Institute of Internal Auditors* (IIA), en relación con el fraude, así como las reglas de gobierno corporativo que hayan sido promulgadas? ¿Abarca

el programa todos los procesos de negocios claves, las unidades de negocio y las divisiones que impactan de manera significativa los informes financieros y las operaciones? ¿Existe un proceso de contratación de personal eficaz y efectivo? ¿Se lleva a cabo la segregación de tareas o actividades? ¿Existe la debida diligencia en relación con los proveedores y los socios de negocios? Éstas y otras preguntas facilitarían la evaluación del programa antifraude con el fin de asegurar que abarque a toda la entidad.

Predicar con el ejemplo de la administración (*Tone of the Top*). Evaluar la evidencia relacionada con el comportamiento ético de la administración, incluyendo las políticas y procesos que prohíben la cancelación de los controles por su parte. Por ejemplo, ¿Respalda al alta administración de manera activa los esfuerzos del programa antifraude? ¿Cuál es el tenor de los mensajes comunicados por la alta administración a la mediana administración y a los empleados?, y más importante aún, ¿la mediana administración y los empleados perciben que el comportamiento y las actividades de la alta administración o dirección son consecuentes con sus palabras, como por ejemplo, si la alta administración "hace lo que dice"? ¿Existe una coherencia y consecuencia apropiada en la forma en que el código de conducta es implementado en todas las ubicaciones y unidades? ¿Existen los controles eficaces aplicados sobre las transacciones no rutinarias? ¿Son documentados de manera adecuada los controles a nivel de empresa?

Evaluar el riesgo de fraude. Debido a que la definición del fraude varía en gran medida entre las comunidades legales, de auditoría y negocios, es importante determinar cómo se define dentro del contexto de la organización, para lograr identificación de riesgos de fraudes específicos de la industria, geográficos, así como otros riesgos relevantes. Asegurarse de que el programa antifraude considere la manera en que este riesgo es evaluado, mitigado y monitoreado dentro de la estructura interna del control. ¿Cuáles son los riesgos de fraude específicos de la industria? ¿Cuáles son los riesgos de fraude geográficos específicos [p. ej. en relación con la *Foreign Corrupt Practices Act* (Ley para las Prácticas de Corrupción Foráneas)], como la corrupción, soborno, etcétera)? El riesgo de fraude se podría evaluar utilizando un enfoque de escenario, al evaluar los riesgos dentro de los procesos específicos o al considerar la aplicabilidad de los indicadores de riesgo de fraude relevantes. Es esencial que el riesgo de fraude no sea sólo identificado, sino que se le dé prioridad o se mida utilizando los criterios acordados por la administración.

Identificar los controles de mitigación. ¿El riesgo de fraude que ha sido identificado, aborda y mitiga de manera específica el programa antifraude? Por ejemplo, los controles deben estar relacionados o vincula-



La Ley Sarbanes-Oxley tiene disposiciones específicas para proteger a quienes proporcionan información sobre las prácticas ilegales o indebidas en una organización»

dos a un riesgo de fraude específico identificado, tanto en el nivel de entidad como en el de proceso. En relación con el diseño de los controles, el *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB), o Consejo o Junta de Supervisión de Contabilidad de las Empresas Públicas, establece que la documentación de la empresa debe abarcar: "el diseño de los controles para prevenir, evitar o detectar el fraude, incluyendo a la persona que implementa los controles y la segregación de actividades o tareas relacionadas".

Llevar a cabo pruebas de fraude. La administración debe determinar cuáles son los controles que deben ser evaluados, incluyendo todos aquellos que están designados como un control antifraude. La actividad de auditoría interna que se relaciona con la identificación y detección del fraude debe ser adecuada, según los riesgos de la organización. La función de auditoría interna debe reportar de manera directa al comité de auditoría. El Comité de Auditoría debe demostrar un nivel adecuado de participación e interacción, tanto proactivo como reactivo, con la auditoría interna en relación con los temas de fraude.

Mantener un código de conducta efectivo y eficaz. El PCAOB requiere la documentación de las disposiciones del código de conducta, de manera específica las relacionadas con los conflictos de interés, las transacciones de las partes relacionadas, las acciones ilegales y el monitoreo del código, por parte de la administración. De existir un código, ¿es público? ¿Es comunicado de manera adecuada en toda la organización? ¿Es reforzado de manera periódica por medio del entrenamiento y las iniciativas para la concienciación de los empleados? ¿Es aplicado de manera uniforme? ¿Es aplicable a las terceras partes relacionadas (vendedores, agentes, agentes de bolsa, etcétera)?

Llevar a cabo la supervisión del programa anti-fraude. El riesgo de fraude y los temas relacionados necesitan estar en el programa de actividades de las reuniones del Comité de Auditoría, del comité de divulgación y del comité ejecutivo (o del Comité Ejecutivo para la administración o gestión del riesgo) en los momentos apropiados. Debe existir la documentación adecuada de dichas consideraciones de supervisión para establecer la viabilidad y el contenido del programa antifraude.

Identificar e investigar las denuncias anónimas en una manera eficaz y oportuna. Deben existir los procedimientos adecuados para atender las quejas o reclamaciones y aceptar la información proporcionada de manera confidencial o anónima sobre las preocupaciones, en relación con los temas o asuntos cuestionables respecto a la contabilidad y la auditoría. ¿Ha establecido el Comité de Auditoría los procedimientos adecuados para manejar las quejas o reclamaciones confidenciales y anónimas, y todas las presentaciones de información en relación con los informes financieros y/o las irregularidades de las auditorías? ¿Cuál es la frecuencia en la que se producen los fraudes reportados? ¿Existe algún procedimiento que haya sido implementado para asegurar las investigaciones independientes y las soluciones? ¿Cuál es el periodo de tiempo existente entre la recepción de la denuncia inicial y la investigación resultante? ¿Cuál es el periodo de tiempo que existe entre la comunicación de los resultados de la investigación y el cumplimiento de las soluciones? ¿Cuáles pruebas se llevan a cabo para determinar si se ha reportado, investigado y resuelto un fraude, en la manera descrita en el programa antifraude?

Remediar las deficiencias de manera oportuna. Cuando las deficiencias en el programa antifraude y en los controles relacionados son identificadas, éstas deben ser solucionadas o remediadas de manera oportuna. La administración también debe considerar si existen indicadores que sugieran que dichas deficiencias

han sido explotadas, por ejemplo, si alguien ha aprovechado la oportunidad de manera interna o externa al tomar ventaja de las debilidades de los controles para el beneficio personal o corporativo.

Consultar con los asesores o consultores. La administración debe consultar con los asesores legales, los especialistas en fraude y los auditores externos, la medida en la que los documentos de la empresa evalúan, refinan y mejoran el programa antifraude y los controles relacionados.

Algunas cosas que se deben hacer

A continuación se presentan algunas consideraciones importantes para la administración al evaluar el programa antifraude, con la cooperación y el respaldo del consejo, así como de otros asesores o consultores:

- Contar con una representación adecuada de un consejo calificado que esté bien versado y tenga pleno conocimiento de las reglas y regulaciones de autoridades (por ejemplo, CNBV, SEC, etcétera).
- Evaluar los riesgos, la cultura, el estilo de operación de la administración, los recursos internos y los procedimientos existentes de la organización, en relación con la comunicación de las irregularidades en la contabilidad, las auditorías y el fraude, antes de diseñar el programa antifraude. Entender los riesgos específicos relacionados con el fraude en su organización, industria y geografía en la que opera su empresa. Debido a que no existe el concepto o enfoque de "una talla le sirve a todos" al formular un programa antifraude, las respuestas y soluciones se desarrollarán en la medida en que se aprenda y se conozca más sobre las opciones existentes, y mientras sea capaz de evaluar cuáles de estas soluciones o respuestas funcionan mejor en su organización.
- Integrar las políticas y procedimientos de ética para informar o comunicar la existencia de fraude e irregularidades en todas las unidades de negocios, geografías y subsidiarias. Tratar de lograr una plataforma común para recibir, evaluar e investigar las quejas o reclamaciones.
- Involucrar a la administración y a la junta o consejo de directores en la evaluación y el fortalecimiento del programa antifraude. Entender los procesos que la administración ya ha puesto en marcha para prevenir, evitar y detectar el fraude. Obtener el respaldo de la junta o consejo de directores para lograr el fortalecimiento del programa antifraude existente, ya que es imposible mejorar y/o ponerlo en práctica sin este apoyo.
- Contar con especialistas, de ser necesario, para diseñar y llevar a cabo el programa. Identificar a los revisores de fraude certificados, contadores forenses, evaluadores de riesgo certificados, y a los especialistas en la gestión del riesgo de fraude. Incluso si la administración no utiliza a estos asesores o consultores de inmediato, es de gran ayuda calificarlos de manera previa, en caso de que sean necesarios para llevar a cabo una investigación que esté relacionada con un tema delicado.
- Llevar a cabo las actividades que sean necesarias para evaluar a las firmas que ofrecen informes confidenciales de denuncias anónimas y de otras soluciones relacionadas. Existen muchas nuevas firmas que ofrecen diversas soluciones en relación con los programas de los informantes o aquellas personas que denuncian las prácticas ilegales o incorrectas en la organización, por ejemplo: las líneas directas, los programas de entrenamiento y la concienciación de los empleados, etc. Determinar si el proveedor cuenta con los recursos apropiados para satisfacer sus necesidades es lo más importante en este caso. Examinar la experiencia y reputación del proveedor. Asegurar que los contratos de acuerdos a nivel de servicio incluyan estipulaciones respecto a la confidencialidad y a la terminación oportuna de la información.
- Comunicar la política y el programa antifraude de manera frecuente dentro de la organización. Una estrategia de comunicación integral y asegura que todos los empleados entiendan: a) la importancia que tiene la prevención del fraude; b) su papel y responsabilidades, en relación con las denuncias anónimas que involucren posibles violaciones de las políticas, leyes y regulaciones de la empresa; c) la confidencialidad de dicha proporción de información, y d) las expectativas de la organización en cuanto al comportamiento ético.
- Enfatizar el nivel apropiado de independencia en relación con las denuncias anónimas. Dicho de manera simple, la persona o grupo de personas que las revise o investigue, no deberá tener ningún interés en el resultado de dicha investigación. Se debe delegar dicha responsabilidad a un nivel adecuado de autoridad de manera muy cuidadosa para asegurar la independencia adecuada.
- Recordar que la Ley Sarbanes-Oxley tiene disposiciones específicas para proteger a quienes proporcionan información sobre las prácticas ilegales o indebidas en una organización. Asegurarse de que su programa incluye los protocolos y procedimientos de investigación que sean suficientes para asegurar que los empleados que hagan denuncias anónimas, no sean señalados ni discriminados por sus acciones;

además de mantener la confidencialidad y las promesas de anonimato. El Comité de Auditoría también debe revisar el número general y el tipo de todas las quejas o preocupaciones que sean recibidas por la organización con el fin de determinar si existen patrones específicos que indiquen un tema que sea dominante o de vital importancia con un individuo, departamento, ubicación geográfica, entre otros.

Algunas cosas que se deben evitar

Los que mencionamos a continuación son algunos de los errores que la administración debe evitar en relación con la evaluación de los programas antifraude:

Demorar la realización de acciones. La solución de los controles sería necesaria en la medida en que la administración asuma esfuerzos para asegurar que el programa antifraude sea eficaz. Además, puede existir un riesgo de fraude que cree exposiciones no aceptables para la empresa. Mientras más rápido se identifiquen estos asuntos o problemas, más rápido se podrán tomar las acciones necesarias para abordarlos y darles solución.

Tomar e implementar un programa desarrollado para otra empresa y llevar a cabo dicha implementación, sin tener en cuenta los aspectos y las características específicas de su organización. No existe el enfoque de "una talla le sirve a todos" para desarrollar un programa antifraude, de la misma manera en que una mejor práctica para una empresa no es, de ninguna manera, la mejor para todas. Para ser eficaz, un plan para la implementación de un programa antifraude adecuado requiere de la realización de un análisis muy cuidadoso para asegurar la forma cultural idónea, la correcta mitigación del riesgo real, así como el respaldo de la administración.

Olvidar los posibles conflictos de interés al desarrollar o poner en práctica su programa antifraude. Por ejemplo, al establecer las entradas y los procedimientos de escalamiento apropiados y determinar quién se encargará de llevar a cabo todas las investigaciones adecuadas de los problemas o denuncias recibidas para asegurar que se preserve la objetividad necesaria.

No lograr la documentación de las actividades y el monitoreo de denuncias anónimas relacionadas con el fraude. Mantener los registros adecuados de las reuniones, logros y decisiones. Este tipo de registros es muy útil si se necesita defender el proceso o las acciones. Además, es de gran importancia dar seguimiento a las denuncias de manera periódica para determinar si su porcentaje ha variado durante el periodo en el que les dio seguimiento. Si las empresas han dado se-

guimiento a las quejas o reclamaciones en el pasado, la administración será más capaz de definir la tarea que tiene que desarrollar.

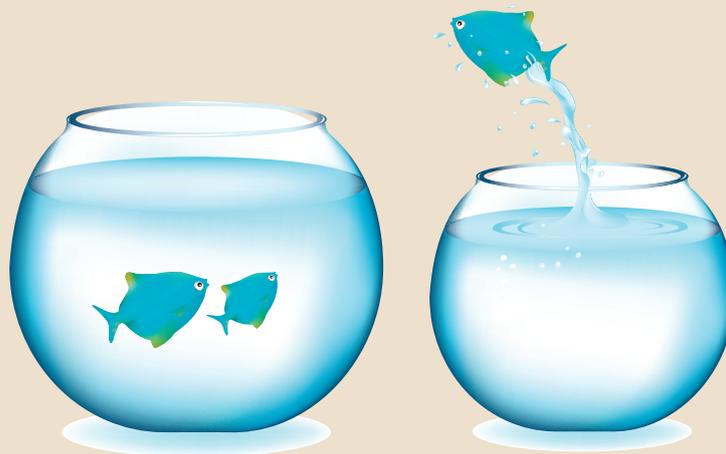
Desarrollar soluciones demasiado complicadas. Es importante evitar programas onerosos que creen gastos innecesarios e informes internos duplicados. Si el programa requiere tiempo, esfuerzo y dinero de manera desproporcionada, en relación con el riesgo, definitivamente fracasará. Por ejemplo, la organización podría tener una o más líneas de denuncia anónima. Tener demasiadas líneas confundiría a los empleados, lo que representa un gran problema para muchas empresas. Se debe medir de manera cuidadosa las opciones antes de decidir la forma en la que se procederá para tener una nueva línea de denuncia, si se determina que es la solución apropiada. En resumen, es necesario que mantenga el programa tan simple como sea posible.

Es importante evitar programas onerosos que creen gastos innecesarios e informes internos duplicados»

Olvidar que se haga énfasis en la prevención y la disuasión. Mientras que las reglas de la SEC requieren que las empresas desarrollen los procedimientos para manejar denuncias anónimas, tiene sentido desarrollar, de manera simultánea, las políticas y los procedimientos para prevenir y evitar las irregularidades o el fraude. Los procedimientos de prevención y disuasión, por separado, son inadecuados; por lo tanto, es recomendable establecer ambas medidas en forma conjunta.

Ignorar las denuncias que parecen ser insignificantes o no materiales. En algunas ocasiones un incidente específico de fraude podría ser una parte de un patrón mucho más amplio; otras veces, el costo de un acto de fraude, incluyendo el daño inherente a la reputación de la organización, puede escalar a proporciones más significativas. La materialidad no será el umbral para determinar cuándo una denuncia anónima debe ser presentada ante el Comité de Auditoría. La evaluación de la importancia de dicha queja es la responsabilidad del comité de auditoría y no de la administración. 

HASTA



Dice el *Diccionario esencial de la lengua española*, de la Real Academia Española, que la palabra **hasta**, como preposición: *denota el término de tiempo, lugares, acciones o cantidades*.

Quiero resaltar en esta definición de *hasta* que, cuando se habla de término, se refiere al último punto a donde se llega o extiende algo. Esto lo menciono porque en nuestro país frecuentemente se entiende la palabra *hasta*, como el inicio de tiempo, lugares, acciones o cantidades, que es, precisamente, lo contrario de su significado real.

Ejemplifiquemos al respecto:

*Jaime Enrique dice que las inscripciones al Examen Uniforme de Certificación se permitirán **hasta** el 18 de junio.*

Esta frase significa que el 18 de junio es el *término* del periodo para inscribirse. En otras palabras, es el último día de inscripciones. No significa que se podrán inscribir a partir de ese día, lo cual sería el inicio del periodo.

Veamos otro ejemplo:

*Fernando indicó que la auscultación de la norma se llevará a cabo **hasta** el 30 de mayo.*

Lo anterior significa que el 30 de mayo es el término del plazo para la auscultación de la norma, no el principio.

Por otra parte, María Eugenia Merino en *Escribir bien, corregir mejor*, editorial Trillas, México 2007, señala que con frecuencia encontramos mal empleada la preposición *hasta* y hace notar la incorrección en varias frases comunes, de las cuales destaco una: *Nos vemos hasta mañana*.

Esta frase, generalmente, es empleada queriendo decir que van a verse el día de mañana, pero lo que significa es que van a seguir viéndose hoy durante el día y que dejarán de hacerlo el día de mañana (término de la acción).

Quizá algunos de ustedes recuerden, o les hayan contado, una frase publicitaria en la que una bella actriz portaba una

camisa, diciendo: *Hasta que usé una Manchester me sentí a gusto*, dando a entender que a partir de que se puso dicha camisa empezó a sentirse a gusto; sin embargo, el verdadero significado era que se estaba sintiendo a gusto, pero que a partir de que usó la camisa dejó de estarlo. De otra manera, la frase debió iniciarse con *desde* y no con *hasta*.

Ahora bien, en su poema *Cuento de dos jardines*, Octavio Paz utiliza la preposición *hasta* como término de acciones, según se aprecia en el siguiente fragmento:

*Por un sendero de arena rojiza
entramos en una gota de agua,
bebemos en su centro verdes claridades,
por la espiral de las horas
ascendemos
hasta la punta del día
descendemos
hasta la consumación de su brasa.*

Es claro que el empleo de esta palabra, se ha prestado a equivocaciones, las cuales vamos arrastrando a través del tiempo y que, obviamente, nos costará un poco de trabajo emplearla correctamente en los escritos, pues es un vicio más del lenguaje cotidiano que se habla en México.

Recordemos lo que sucedió con el sentido original del adjetivo *álgido*: originariamente, significaba *acompañado de frío glacial* y hoy tiene un significado muy diferente: *Periodo crítico o culminante de algunos procesos orgánicos, físicos, políticos, sociales, etcétera*. (Manuel Seco, *Diccionario de dudas*, Espasa Calpe, 1999), pero éste, es otro tema. ¶

Lic. Willebaldo Roura Pech
Director Ejecutivo del IMCP
wroura@imcp.org.mx

REVOLUCIÓN 1910

PROFESIÓN 2010



Bien por el C.P.C. Luis R. Michel Domínguez, presidente del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP) ante su determinación de fortalecer la comunicación entre nuestra institución y la sociedad, según lo informó en su primer boletín de prensa de este año.

Es importante seguir trabajando duro dentro de nuestro Instituto en muchas necesidades de actualización profesional permanente, como el respeto esencial del mandato ético de servir al público; pero, también es importante comunicarnos como institución, como profesión organizada, hacia el exterior de nuestro ámbito endogámico, a fin de conocer mejor qué espera la sociedad de nosotros. Es decir, hay que mirarnos como IMCP por dentro, pero también es preciso cuestionarnos como profesión ante la sociedad, hoy y en todo momento.

En este marco, no podemos dejar pasar el primer centenario de la Revolución Mexicana, debido a que, además, que nuestros maestros precursores fueron partícipes de este importante movimiento histórico de emancipación de nuestra patria, hoy queremos fortalecer nuestra presencia en la sociedad, es decir, en este ambiente de celebración.

¿Celebración? Muchos pensamos que la justicia, el equilibrio y la paz social por los que muchos compatriotas dieron la vida en las contiendas militares, intelectuales y artísticas, siguen sin cumplirse porque fueron traicionados por las élites políticas, las oligarquías y los poderosos de toda ralea. Entonces, ¿qué celebramos? Mejor reflexionemos y dispongámonos a responder como Contadores al servicio de la sociedad, acerca de lo que ésta sigue esperando de nosotros, tal como el presidente del IMCP, quiere cumplirlo en su mandato.

Por tal motivo, esta es la recomendación de muchos profesionistas, académicos e intelectuales que conocemos, la cual deberíamos hacer nuestra: conmemorar y reflexionar, más que celebrar, acerca de lo que el futuro de nuestra patria nos pide a cada quien desde su medio de acción e influencia.

Me parece que pocas disciplinas profesionales y del intelecto se significan, como la nuestra, por su capacidad de analizar los hechos pasados en un contexto de actualidad para proponer, con calificada autoridad, caminos y acciones mejores hacia el cumplimiento de fines y objetivos.

Tal vez Luis Michel pueda considerar conveniente, antes de entregar la estafeta en octubre, cerca del emblemático 20 de noviembre de 2010, que el recuerdo analítico de los Manceira, los Casas Alatraste, los Vilchis, los Freyssonier, los Ochoa Ravizé, los Castillo Miranda, los Cárdenas Coronado, los Díaz Alonso —todos ellos líderes revolucionarios por su compromiso con la educación superior y la transformación de nuestra profesión al servicio de México, inspirados, sin duda, por nuestro fundador, don Luis Montes de Oca, Secretario de Hacienda y después Director del Banco de México en 1923, Presidente Honorario del Instituto de Contadores Públicos en la plena consolidación de las instituciones de la Revolución de 1910— pueda llevarnos a organizar, bajo su liderazgo, una velada de conmemoración, de reflexión, de compromiso y de rendición de cuentas como profesión al servicio del futuro de México. *P*

C.P. Jorge Barajas Palomo
 Coordinador del Seminario Nacional de Ética
 etica.seminario@prodigy.net.mx
 sajara@prodigy.net.mx

ANTEPROYECTO DE MODIFICACIONES

AL DECRETO IMMEX

Desde hace tiempo las autoridades fiscales y aduaneras han hablado de la necesidad de reformar el “Decreto para el fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de servicios de Exportación” (Decreto IMMEX), debido a ciertos abusos e irregularidades detectadas en el pago de impuestos que realizan las empresas que tienen autorizado un programa de servicios, así como otras que tenían autorizado un programa PITEX y que fueron reconvertidas a IMMEX.

En virtud de lo anterior, la SE y la SHCP se abocaron para trabajar en un proyecto de modificaciones al Decreto IMMEX, involucrando al CNIMME. Así, después de meses de trabajo se llega al anteproyecto del Decreto por el que se modifica el diverso para el fomento de la industria manufacturera, maquiladora y de servicios de exportación (en lo sucesivo el “Anteproyecto IMMEX”), publicado el pasado 12 de enero de 2010 por la COFEMER en su página de Internet.

Este trabajo tiene como propósito analizar los cambios propuestos al artículo 33 del Anteproyecto IMMEX, en relación con las disposiciones relativas a la figura del establecimiento permanente prevista en la LISR.

ANTECEDENTES EN MATERIA DE ISR

De conformidad con la fracción II del artículo 1 de la LISR, los residentes en el extranjero que tengan un establecimiento permanente en el país están obligados al pago del impuesto sobre la renta respecto de los ingresos atribuibles a dicho establecimiento. Por su parte, el artículo 2 de la LISR establece los distintos supuestos en los que se considerará que un residente en el extranjero tiene un establecimiento permanente en México. De conformidad con el artículo 2 de la LISR, se considerará establecimiento permanente cualquier lugar de negocios en el que se desarrollen, parcial o totalmente, actividades empresariales o se presten servicios personales independientes.

No obstante lo anterior, los penúltimos y últimos párrafos del artículo 2 de la LISR establecen lo siguiente:

No se considerará que un residente en el extranjero tiene un establecimiento permanente en el país, derivado de las relaciones de carácter jurídico o económico que mantengan con empresas que lleven a cabo operaciones de maquila, que procesen habitualmente en el país, bienes o mercancías mantenidas en el país por el residente en el ex-



tranjero, utilizando activos proporcionados, directa o indirectamente, por el residente en el extranjero o cualquier empresa relacionada, siempre que México haya celebrado, con el país de residencia del residente en el extranjero, un tratado para evitar la doble imposición y se cumplan los requisitos del tratado, incluyendo los acuerdos amistosos celebrados de conformidad con el tratado en la forma en que hayan sido implementados por las partes del tratado, para que se considere que el residente en el extranjero no tiene establecimiento permanente en el país.

Lo dispuesto en este párrafo, sólo será aplicable siempre que las empresas que lleven a cabo operaciones de maquila cumplan con lo señalado en el artículo 216-Bis de esta Ley.

En adición a lo anterior, el artículo 4-A del Reglamento de LISR establece que el beneficio otorgado en los párrafos transcritos sólo será aplicable en los contratos de maquila de residentes en países con los cuales se tenga un tratado para evitar la doble tributación en materia de ISR, conforme al cual los residentes en el extranjero no tengan un establecimiento permanente en el país por las actividades de maquila que hagan residentes en México.

A pesar de lo dispuesto en el artículo 4-A del Reglamento y debido a que sólo el tratado para evitar la doble imposición de ISR con los EE.UU., establece el supuesto en comento, se creó la regla I.3.24.1 de la RMF para 2009, aclarando que los

residentes en el extranjero podrán aplicar el beneficio del penúltimo párrafo del artículo 2 de la LISR, siempre que sean residentes en un país con el que México tenga en vigor un tratado para evitar la doble imposición en materia de ISR y cumplan con los requisitos para aplicar ese tratado. Además, cuando con base en algún tratado se hayan celebrado acuerdos amistosos, los residentes en el extranjero también deberán cumplir con las condiciones previstas en dichos acuerdos.

LA RELACIÓN ENTRE EL ESTABLECIMIENTO PERMANENTE Y EL DECRETO IMMEX

El penúltimo párrafo del artículo 2 de la LISR establece una regla de excepción al supuesto de establecimiento permanente, en relación con determinadas operaciones en las que el residente en el extranjero lleve a cabo operaciones de maquila con una empresa maquiladora en México, siempre y cuando se reúnan los requisitos que el propio precepto establece.

En efecto, el precepto se refiere a las relaciones jurídico-económicas que el residente en el extranjero mantenga con “empresas que lleven a cabo operaciones de maquila”, por lo que es necesario establecer lo que debe entenderse por operación de maquila a fin de precisar el alcance de esta disposición. Es en este punto donde se vincula la LISR y el Decreto IMMEX, pues este último establece la definición de “operación de maquila”.

EL PROYECTO DE MODIFICACIONES AL ARTÍCULO 33 DEL DECRETO IMMEX

El Anteproyecto IMMEX dado a conocer por la COFEMER no menciona justificación alguna en relación con las modificaciones que se plantean al artículo 33 y que afectan a la definición de “operación de maquila” y al criterio para determinar cuándo un residente en el extranjero tiene un establecimiento permanente en México derivado de sus relaciones jurídicas y económicas con una empresa maquiladora.

A continuación, se analizan las distintas fracciones y párrafos del artículo 33 que se propone:

COMENTARIOS AL PROYECTO DE MODIFICACIONES AL ARTÍCULO 33 DEL ANTEPROYECTO IMMEX

Artículo 33.- Para los efectos del último párrafo del artículo 2 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, la operación de maquila a que se refiere el artículo 2, fracción III del presente Decreto es la que cumpla con las siguientes condiciones:

I.- Que las mercancías a que se refiere el artículo 4, fracción I del presente Decreto, suministradas por un residente en el extranjero con motivo de un contrato de maquila que dé origen a un Programa autorizado por la Secretaría, que se sometan a un proceso de transformación o reparación, sean importadas temporalmente y se retornen al extranjero de conformidad con lo establecido en la Ley o en el presente Decreto, inclusive mediante exportaciones virtuales. Para lo

dispuesto en esta fracción no se requiere el retorno al extranjero de mermas y desperdicios.

Aunque se entiende la conveniencia y necesidad de llevar a cabo las adecuaciones pertinentes para combatir y frenar algunos abusos que a decir de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se han detectado en cuanto a la utilización del régimen fiscal especial aplicable a las maquiladoras, cabe cuestionar si las mismas deben ser reflejadas necesariamente en el Decreto IMMEX. Este Decreto tiene fines y naturaleza distinta de la materia estrictamente tributaria, por lo que consideramos que si los abusos e irregularidades detectados por la autoridad son de índole tributaria, lo ideal sería modificar las normas fiscales respectivas: LISR, su Reglamento, las Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior, y los decretos de beneficios fiscales de octubre de 2003 y noviembre de 2007.

En el mismo sentido, estimamos que la problemática relativa al ISR debe abordarse desde la perspectiva del propio impuesto y sus características, y no mediante la regulación o limitación en cuanto al régimen aduanero bajo el cual deban internarse al país los bienes importados por las maquiladoras, toda vez que las normas relativas al régimen aduanero de las mercancías están diseñadas para regular aspectos que no corresponden a la problemática tributaria que se pretende resolver. El riesgo, por lo tanto, es que esta forma de regular una problemática fiscal peque de excesos y/o defectos, debido a que se utiliza una herramienta poco eficaz por no haber sido diseñada para estos fines.

II.- Que las empresas con Programa que realicen la operación de maquila a que se refiere la fracción anterior podrán utilizar en sus procesos productivos ya descritos, mercancías nacionales o extranjeros que no sean importados temporalmente. Las mercancías suministradas por el residente en el extranjero e introducidos a territorio nacional mediante importación temporal, deberán representar en valor, una proporción preponderante de los materiales incorporados al producto maquilado. Cuando dichas mercancías sean suministradas mediante transferencia con pedimentos virtuales, los materiales utilizados para su producción deberán a su vez ser preponderantemente procedentes del extranjero.

No se considerará que las mercancías suministradas por el residente en el extranjero son introducidos al país cuando se trate de un proveedor nacional que los exporte virtualmente al extranjero y las mismas mercancías sean importadas temporalmente a territorio nacional.

Por lo que se refiere a la limitante de la fracción II de que las mercancías suministradas por el residente en el extranjero representen en valor una proporción preponderante de los materiales incorporados al producto maquilado, cabe mencionar que ésta va en contra del desarrollo e integración de cadenas productivas nacionales para la exportación, lo cual contraviene una política sana de desarrollo industrial para el país que ha sido pieza importante del Plan Nacional de Desarrollo desde hace varios sexenios, porque limita la utilización de productos nacionales cuando es irrelevante para los fines que se buscan en el programa.

Además, por lo que se refiere a la obligación de que en transferencias con pedimentos virtuales, los materiales utilizados para la producción deberán ser preponderantemente procedentes del extranjero. Es muy importante destacar que en esas transferencias no es posible rastrear el origen o procedencia de las mercancías. Es decir, cuando una maquiladora obtiene los materiales o componentes para su operación de diversos proveedores nacionales y extranjeros y éstos se usan indistintamente para la manufactura o producción de un producto que será transferido mediante pedimentos virtuales a otra maquiladora, es muy probable que sea imposible o muy complicado determinar el grado de contenido regional de esa mercancía. Más aún, en caso de que esto fuera posible la carga administrativa que se requerirá para ese propósito, sin duda alguna afectará la operación de la maquiladora.

Por otra parte, en relación con la frase: “Los materiales utilizados para la producción deberán ser preponderantemente procedentes del extranjero”, se destaca que procedencia y origen tienen significados diferentes. El país de origen de una mercancía será aquél en el que se produjo, mientras que el país de procedencia será aquél del que se exporta a nuestro país. En este sentido, bajo la redacción propuesta se podrían utilizar materiales mexicanos procedentes del extranjero para la operación de maquila sin violentar la norma, situación que a toda luz carece de sentido.

III.- Que las operaciones mencionadas en la fracción I de este artículo se realicen con bienes a que se refiere el inciso a) de la fracción III del artículo 4 del presente Decreto, propiedad del residente en el extranjero, importados temporalmente en los términos del citado precepto, o que hayan sido posteriormente importados definitivamente al país mediante cambio de régimen, siempre que no hayan sido propiedad de la empresa que realiza la operación de maquila o de otra empresa residente en México de la que sea parte relacionada. Lo anterior no será aplicable a las empresas que operaban bajo un Programa de maquila autorizada antes del 13 de noviembre de 2006.

En relación con esta fracción, consideramos necesario precisar si los activos fijos a que se refiere la fracción III del artículo 4 del Decreto IMMEX, utilizados en la operación de maquila deben ser en su totalidad propiedad del residente en el extranjero, lo cual en principio nos parecería absurdo. Es común y consistente con el propósito de un programa de maquila, que las maquiladoras sean propietarias de algunos activos que se utilizan en la operación de maquila. En este sentido, se estima conveniente aclarar la norma en el sentido de requerir que en la operación de maquila, se utilicen algunos activos proporcionados por el residente en el extranjero.

También, en relación con los activos fijos, es necesario, en términos de la misma fracción III, que los mismos hubiesen sido importados temporalmente o bien, que posteriormente hubieran sido importados en régimen definitivo mediante cambio de régimen. En forma inexplicable, no se

permite de conformidad con el texto actual que los activos fijos hubiesen sido importados en régimen definitivo desde un principio. Este es un ejemplo de la crítica que hacíamos en los primeros comentarios a este artículo: no es prudente regular situaciones tributarias del impuesto sobre la renta mediante el régimen aduanero conforme al cual se importan y/o exportan bienes por las maquiladoras puesto que las normas relativas al régimen aduanero no fueron diseñadas en función de las consecuencias que pudiesen derivar en materia del ISR; como en este caso, esta forma de abordar la problemática dará como resultado defectos o excesos en la regulación.

IV.- Que las empresas con Programa que realicen las operaciones a que se refiere este artículo cumplan con los requisitos señalados en el penúltimo párrafo del artículo 2 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Por último, consideramos que la fracción IV de dicho artículo es innecesaria ya que no aporta o adiciona elemento alguno en relación con el artículo 2 de la LISR.

COLABORACIÓN DEL IMCP

Es evidente que el Anteproyecto IMMEX aún requiere importantes adecuaciones para evitar una afectación injustificada a la industria maquiladora legítima, al desarrollo e integración de proveedores nacionales en cadenas productivas para la exportación y a las propias autoridades fiscales y aduaneras, quienes también se verán afectadas con la complicación inherente a los seguimientos y fiscalización excesiva de transferencias entre empresas IMMEX, lo cual, a su vez, se traducirá en un importante e injustificado incremento de los costos administrativos de cumplimiento de obligaciones formales innecesarias para las empresas maquiladoras.

Por medio de la Comisión de Comercio Internacional, nuestro Instituto ha manifestado a las autoridades estas inquietudes y otras. En la medida en que nos permitan ayudar, seguiremos colaborando con las autoridades para tratar de alcanzar una mejor regulación que, efectivamente, consiga los fines perseguidos sin causar afectaciones innecesarias a los diversos actores. 

C. P. y Lic. Christian Raúl Natera Niño de Rivera
Socio fundador de Natera Espino, S.C.
cnatera@natera.com.mx

Crisis financiera y recuperación económica

ACCA publica encuesta sobre las condiciones económicas a nivel mundial

La Asociación de Contadores Certificados del Reino Unido (ACCA, por sus siglas en inglés), publicó los resultados de la encuesta "Condiciones Económicas", donde 23% de los encuestados en el segundo trimestre del año, declaró que existe mejoría de la situación económica a nivel mundial, en comparación con 21% del trimestre anterior. Sin embargo, 39% de los encuestados considera que la economía aún se encuentra en el nivel más bajo del ciclo.

Fuente: www.accaglobal.com

HKICPA: la crisis financiera a nivel mundial requiere de adoptar acciones corporativas urgentes

Recientemente el Instituto de Contadores Públicos Certificados de Hong Kong (HKICPA, por sus siglas en inglés), presentó una serie de acciones con el objeto de rescatar a empresas en problemas. La propuesta prevé un periodo en el que se suspendan las obligaciones frente a los acreedores y la implementación de esta acción en la etapa inicial de las dificultades financieras. De acuerdo con este instituto, la crisis financiera requiere de acciones que promuevan la recuperación de las empresas. Fuente: www.hkicpa.org/hk/en/

Miembros y organismos de contabilidad regionales

AICPA IFRS para PyMES

El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA, por sus siglas en inglés), desarrolló un sitio en Internet que contiene información detallada donde se comparan las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) para pequeñas y medianas empresas con los requerimientos de los Principios Contables Generalmente Aceptados de los Estados Unidos (U.S. GAAP, por sus siglas en inglés). El sitio puede ser consultado por cualquier usuario que requiera preparar estados financieros bajo IFRS para PyMES en los Estados Unidos. Fuente: www.aicpa.org

FEE e ICPAC realizan seminario sobre los retos de la contabilidad base devengado

La Federación de Expertos Contables de Europa (FEE, por sus siglas en francés) y el Instituto de Contadores Públicos Certificados de Chipre (ICPAC, por sus siglas en inglés), recientemente organizaron un seminario denominado "Retos de las Contabilidad Base Devengado en el Sector Público". El seminario permitió conocer la estrategia de los Principios de Contabilidad Aplicables al Sector Público (IPSAS, por sus siglas en inglés), asimismo se discutió el desarrollo de la contabilidad y auditoría del sector público en algunos países de Europa. A su vez, fueron analizados los retos y beneficios de la implementación de la contabilidad base devengado en el sector público. Fuente: www.fee.be

AICPA da a conocer libro sobre el uso de IFRS en cien compañías líderes a nivel internacional

El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA, por sus siglas en inglés), publicó el libro *Tendencias y Técnicas de las IFRS*, donde se aborda la experiencia de cien compañías líderes a niveles internacional en el uso de las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) que incluye: BP, Nokia, Sie-

mens, GlaxoSmithKline, entre otras. El libro fue diseñado para ayudar a las compañías de Estados Unidos, inversionistas y contadores, en el proceso de conversión hacia Normas Internacionales de Información Financiera. Asimismo, presenta un extracto de los reportes anuales auditados de estas compañías para ilustrar el uso de las técnicas y su revelación en la práctica. Fuente: www.aicpa.org

Organismos internacionales

FSA presenta su plan de trabajo 2010-2011 e incrementa su función de supervisión

La Autoridad de Servicios Financieros del Reino Unido (FSA, por sus siglas en inglés) publicó su plan de trabajo para 2010-2011, en el cual se incrementa 10% el presupuesto para la supervisión y se reclutarán a 460 miembros adicionales. Este incremento permitirá a la agencia crecer y fortalecer las áreas de supervisión en diferentes sectores de los mercados financieros. Fuente: www.fsa.gov.uk

La fundación IASC presenta su material gratuito de IFRS para PyMES

La Fundación para el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASCF, por sus siglas en inglés), presentó el material de Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas. Este material fue diseñado para facilitar a las compañías y practicantes aplicar estas normas. Asimismo, permitirá a los académicos enseñar cómo implementar las IFRS para las PyMES. El material puede ser consultado a través del siguiente portal electrónico: <http://go.iasb.org/smetraining> Fuente: www.iasb.org

Líderes del G-20 declaran: "urgen normas internacionales"

Cinco jefes de estado de países miembro del Grupo de los Veinte (G-20), exhortan a sus homólogos a implementar las reformas alcanzadas en anteriores cumbres. Las reformas incluyen el fortalecimiento y desarrollo de reglas internacionales en la administración del capital de trabajo y la liquidez, así como la implementación de normas internacionales. Fuente: www.whitehouse.gov

IOSCO publica los principios de revelación

La Organización Internacional de Comisiones de Valores (IOSCO, por sus siglas en inglés) dio a conocer el reporte llamado "Principios de Revelación de Empresas Públicas". El reporte busca dar a conocer a los reguladores de los mercados de valores un marco de referencia para establecer o revisar los regímenes de revelación. El reporte se basa en principios, lo que permite un amplio campo de aplicación y adaptación para los reguladores. Finalmente, favorecerá a los mercados el hecho de contar con un sólo conjunto de principios aplicables a las compañías públicas en las diferentes jurisdicciones. Fuente: www.iosco.org

C.P.C. y M.A. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera
Directora del Departamento Académico de Contabilidad, ITAM
smeljem@itam.mx

L.A. Ángel Arturo Pacheco Paredes
Departamento Académico de Contabilidad, ITAM
apachecop@comunidad.itam.mx

NOTICIAS DEL IASB

RESPECTO A LA CONTABILIDAD DE ARRENDAMIENTOS

Actualmente, el International Accounting Standards Board (IASB) tiene dentro de su agenda distintos proyectos que impactarán de manera importante en el registro contable de algunas transacciones, tanto en el presente año como en 2011. Asimismo, durante 2010, el IASB ha tenido varias juntas de Comité, en las cuales las decisiones preliminares han brindado una guía de lo que serán los primeros documentos de auscultación. Esas decisiones tienen la finalidad de que las entidades asimilen el impacto de estos nuevos tratamientos contables en sus estados financieros. No se puede soslayar que uno de los temas que más se está siguiendo, por parte de los interesados en la información financiera, así como por los grandes despachos de auditoría, es la contabilidad de arrendamientos. A continuación, se presentan algunos puntos referentes a este tema, con respecto a la junta que se llevó a cabo en abril de 2010.

ARRENDAMIENTOS

Durante 2009, el IASB, junto con el *Financial Accounting Standards Board* (FASB) emitieron, por primera vez, un documento de discusión con la idea de que las empresas reconocieran el derecho de uso del activo calculado a su valor inicial, donde, el costo inicial sería el valor presente de las rentas descontadas con la tasa incremental de un préstamo. De igual manera, las decisiones acerca de los temas inherentes al arrendamiento se han ido tomando en diferentes juntas del IASB y el FASB. Algunas decisiones recientes son:

SALE & LEASEBACK

El IASB y el FASB decidieron que, cuando se rente un activo calificado como arrendamiento, se podrá considerar como una venta si existe una transferencia de control y se transfieren todos los riesgos y beneficios sobre el activo en cuestión.

RECONOCIMIENTO DE LA UTILIDAD

La decisión preliminar que se refiere al reconocimiento de ingresos, por parte del arrendador, se acordó que, al momento del contrato no existe una utilidad, debido a que el activo no se está vendiendo, sino que se está transfiriendo un derecho de uso. El IASB acordó, sobre este punto, que el ingreso se debería reconocer de manera sistemática por el derecho de uso.

SUBARRENDAMIENTOS

El IASB y el FASB acordaron que, en el caso de los subarrendamientos, el tratamiento contable debe ser el mismo, exactamente. El subarrendatario debe reconocer el derecho

de uso del activo calculado a su valor inicial, y el subarrendador debe reconocer el activo por las cuentas por cobrar.

Por otro parte, el subarrendador no podrá eliminar el pasivo por las cuentas por pagar ni el activo por el derecho de uso. Es decir, las cuentas por cobrar y por pagar se tendrán que presentar por separado en el subarrendamiento.

ARRENDAMIENTOS DE TERRENO A LARGO PLAZO

En la junta anterior, se decidió que los arrendamientos de terrenos de largo plazo (cincuenta años o más) entrarán en el alcance de esta norma, con el objetivo de reconocer el derecho de uso del terreno a su valor inicial, lo cual sería el valor presente de todos los años de rentas descontadas a valor presente. Sin duda, este alcance impactará de manera significativa a más de una empresa.

REVALUACIÓN DE LOS DERECHOS DE USO

El IASB y el FASB no llegaron a ninguna conclusión definitiva sobre si se deben reevaluar los activos por el derecho de uso, ya sea por ajuste de tasa o por condiciones de mercado, de acuerdo con las guías sobre valuación a valor razonable que se están preparando. La conclusión parcial acordada es que se permitirá como una opción reevaluar los derechos de uso, sí y sólo si se revalúan todos los activos reconocidos como valor de uso.

CONCLUSIÓN

Hasta hace unos meses, la polémica del reconocimiento del valor de uso como un activo seguía entre los usuarios de la información financiera. El valor de uso es un tratamiento que ya se está dando como un hecho. La razón para aseverar lo anterior, aunque aún sean decisiones preliminares, es que todos los comentarios y las modificaciones ya dan por sentado el reconocimiento del valor de uso en el balance general de las entidades. Sin embargo, novedades como el arrendamiento de terrenos a largo plazo, revaluaciones, así como los subarrendamientos continúan afectados por las decisiones hasta ahora conceptualizadas, las cuales, a mediados del presente año, vendrán incluidas en la primera versión de la esperada norma financiera. 

Dr. Miguel Calzada Mezura
Profesor Asociado del Departamento de
Contabilidad y Finanzas
Universidad de Monterrey
miguel.calzada@udem.edu.mx

LA CONPA INFORMA

A continuación se presenta una actualización al 30 de abril de 2010, de los boletines emitidos en 2010 por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría (CONPA) del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., aprobados por el Comité Ejecutivo Nacional (CEN), así como los que se encuentran en proceso de auscultación, los cuales forman parte del proceso de convergencia de la normatividad mexicana emitida por la CONPA, con la internacional emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB, por sus siglas en inglés) de la Federación Internacional de Contadores Públicos (IFAC, por sus siglas en inglés).

BOLETÍN

3030 *Materialidad en la planeación y desarrollo de auditoría*

3040 *Planeación de la auditoría*

3170 *Evaluación de errores identificados durante la auditoría*

4030 *Consideraciones especiales: auditoría de estados financieros de grupos (incluyendo el trabajo de auditores de componentes)*

BOLETÍN

4010 *Dictamen del auditor de estados financieros (modificaciones)*

4070 *Opinión del contador público sobre la incorporación de eventos subsecuentes en estados financieros pro forma (modificaciones)*

7010 (Modificado) *Normas para atestiguar (modificaciones)*

7040 *Exámenes sobre el cumplimiento de disposiciones específicas (modificaciones)*

7060 (Modificado) *Examen de información financiera proyectada (modificaciones)*

7070 *Informe del contador público sobre el resultado de la aplicación de procedimientos convenidos (abrogación)*

11010 *Informe del contador público sobre el resultado de la aplicación de procedimientos convenidos (nuevo)*

Asimismo, después de concluir el proceso de auscultación correspondiente, la CONPA aprobó la adopción de las Normas Internacionales de Auditoría, emitidas por el IFAC, mediante el IAASB, a partir de las auditorías de estados financieros de los ejercicios que inicien el 1 de enero de 2012 y la abrogación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en México, emitidas por la CONPA, a partir del 1 de enero de 2013. 

GRECIA

EN EL OJO DEL HURACÁN



Pese a los claros signos de recuperación que se pueden observar en todo el mundo, los mercados financieros internacionales han vivido jornadas de gran volatilidad ante la preocupación por el desempeño económico de algunos países europeos, particularmente en Grecia que registra problemas fiscales muy importantes, cuya solución no se percibe ni fácil ni pronta.

La volatilidad registrada en las bolsas de valores y en las monedas de países emergentes sobreviene después de que la Unión Europea y el Fondo Monetario Internacional anunciaran un programa de rescate para Grecia por 110,000 millones de euros para el periodo 2010-2012. La noticia, sin lugar a dudas, es positiva; sin embargo, la lectura por parte de los inversionistas fue la contraria, de manera tal que el incremento en la aversión al riesgo ocasionó que los flujos de divisas se canalizaran hacia destinos considerados como más seguros.

La problemática de los mercados financieros tiene tres aristas:

- ❖ La primera tiene que ver con que se ha hecho una extrapolación lineal del problema de Grecia al resto de los países europeos; es decir, esta aproximación implica el cuestionamiento sobre lo costoso que será el rescate de una economía que pesa 2.76% del PIB de la Zona Euro, y lo que podría costar el rescate de un país como España, cuyo PIB pesa 11.73% del total. Aunque este análisis es parcial, lo cierto es que el PIB del conjunto de países europeos con problemas fiscales suma 18%, lo que

no resulta despreciable, más aún porque los desequilibrios fiscales de estas naciones son muy importantes y requerirán de sacrificios extraordinarios.

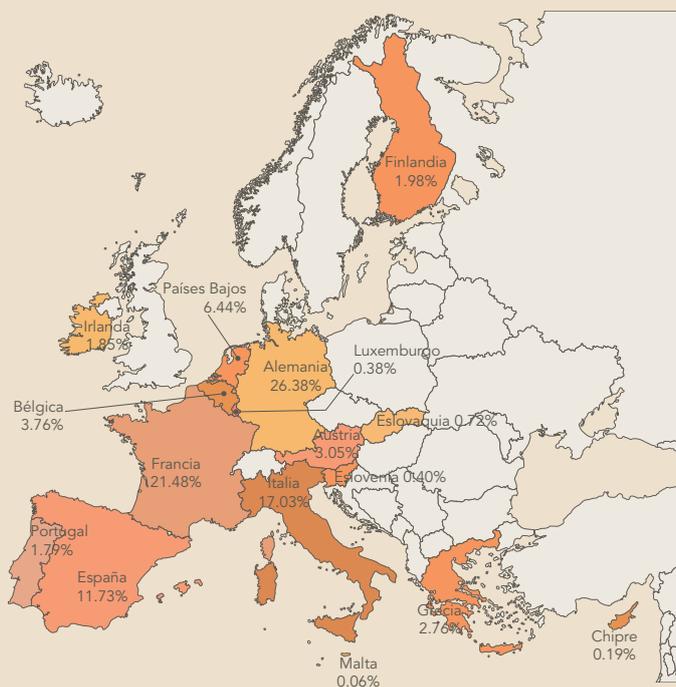
- ❖ Esta es precisamente la segunda vertiente de la problemática de Grecia. El crecimiento económico que se esperaba magro después de la crisis que azotó al mundo en 2008 y 2009, ahora se percibe aún más complicado ante las medidas de disminución del gasto público y el incremento en impuestos, asociadas a las exigencias de los prestamistas, pues, evidentemente, las medidas aprobadas por el gobierno de Grecia sólo contribuirán a un desempeño económico más lento que afectará la propia recaudación tributaria, perpetuándose un círculo vicioso.
- ❖ La tercera arista está relacionada con el riesgo de contagio. La disminución de la calificación de la deuda soberana de España y Portugal es reflejo de dos fenómenos económicos comunes en varios países europeos, como: la debilidad estructural de las finanzas públicas y la escasa capacidad de crecimiento económico.

MEDIDAS EN GRECIA

Las medidas establecidas por el gobierno del primer ministro George Papandreu establecen:

- 1. Medias tributarias.** El IVA se incrementará de 21 a 23%, lo que implica un golpe fuerte al consumo si se considera que en marzo del presente año ya se había registrado un primer

PIB POR PAÍSES 2009 (PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN)



incremento al pasar de 19 a 21%. Un incremento de 4 puntos porcentuales en el IVA junto con el incremento de 10% de los impuestos especiales sobre alcohol, tabaco y combustibles afectará la capacidad de compra de la población.

2. Recortes al gasto público. Se prohíbe toda contratación en el sector público en un periodo de tres años y se congelan los salarios de todos los empleados públicos, además de que los funcionarios con percepciones mensuales superiores a los 3,000 euros perderán dos pagos extras.

Los recortes al gasto no sólo afectan a los trabajadores del estado, los jubilados con pensiones superiores a 2,500 euros perderán igualmente dos pagos extras y el total de los pensionados verán congeladas sus remuneraciones. Adicionalmente, la edad para recibir la pensión a 100% se incrementará y el número de años exigidos se incrementará de 37 a 40 años.

Con el objetivo de reducir los costos de administración se reducirá el número de municipios, de 1,300 a 340, lo que tendrá un impacto sobre el empleo público.

3. Privatización de empresas paraestatales. Para obtener ingresos extraordinarios es probable que el gobierno recurra a ésta. Con tales medidas se espera que Grecia pueda reducir el déficit fiscal que en 2009, se ubicó en 13.6%; en 2010, en 8.1%, y en 2010, en 3%. Hasta aquí las cosas hacen sentido; sin embargo, la evaluación de los costos aviva la perspectiva de que no se logren los resultados buscados. De hecho, con estas medidas de restricción fiscal se espera que el PIB se contraiga 4% en 2010 y que en 2011 se registre una contracción cercana a 3%.

Con un menor dinamismo económico se compromete la capacidad de generar empleos que, a su vez, permitiría rever-

tir el incremento galopante de la tasa de desempleo que en marzo se ubicó en 13.2%. De esta forma, el aumento de impuestos junto con el desempleo, afectará al consumo, a la inversión y a la propia capacidad del gobierno para incrementar la captación tributaria, que es precisamente lo que se buscaba con el incremento inicial de impuestos.

El inconveniente que comenzó siendo financiero, hoy se ha convertido en un problema económico de proporciones mayúscula que amenaza con derivar en uno social. Las marchas y las huelgas en Grecia como respuesta a la severidad de las medidas adoptadas por el gobierno, sin lugar a dudas, son una fuente adicional de riesgo.

Un riesgo adicional tiene que ver con que la Comunidad Europea haya decidido aceptar, como colateral del cuantioso préstamo de rescate, todos los bonos gubernamentales de Grecia, independientemente de su calificación. Es decir que, incluso, tomará los bonos que S&P degradó el pasado 27 de abril a estatus de "bonos chatarra", junto con la deuda de los cinco bancos griegos más importantes. De esta forma, el riesgo de contagio se ha trasladado no sólo a los países con problemas fiscales y con exposición a los bonos de Grecia como Alemania y Francia, sino prácticamente a toda la comunidad europea ante la posibilidad de default.

Ante una situación tan complicada como la de Grecia, empiezan a surgir voces que dan una dimensión aún más grave a la situación del país helénico. Tal es el caso de Joseph Stiglitz, premio Nobel de economía, quien señaló la posibilidad de que termine la era del euro, en el caso de que Europa no logre solucionar de manera estructural los problemas que derivaron del colapso de la economía griega.

Es importante destacar que, a pesar de que los mercados financieros de México se vieron alterados por la situación económica de Europa, la situación es diametralmente diferente. Las finanzas públicas se fortalecieron en 2009, el déficit fiscal se mantiene en niveles manejables, la deuda externa no representa un problema para las finanzas públicas, la economía crecerá entre 4 y 5%, lo que por sí solo significará una mayor recaudación tributaria, y los ingresos petroleros se han expandido de manera importante.

Si a esto se suman las medidas precautorias como la renovación de la línea de crédito flexible con el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el mecanismo de acumulación de reservas internacionales que, actualmente, suman casi 100 mil millones de dólares, tenemos que México se encuentra no sólo preparado para hacer frente a la volatilidad externa, sino para aprovechar la coyuntura para captar más recursos del exterior ante la fortaleza fundamental de la economía.

A ciencia cierta se seguirá observando nerviosismo y volatilidad en los mercados financieros ante la frágil situación fiscal de los países europeos; no obstante, México cuenta con sólidos fundamentos macroeconómicos y un sector exportador altamente dinámico, los cuales darán sustento a un crecimiento robusto y a una importante generación de empleos. **P**

DEPORTE EXTREMO

DIRIGIR UNA EMPRESA

Siempre he creído que para ser un alto ejecutivo, un empresario exitoso o un profesionista destacado, se requiere de un cierto gusto por la adrenalina. Vivir esos momentos tensos donde se está al filo de la navaja o tener ese gusto por la intranquilidad es un requisito en los negocios. La sola idea que genera saberse responsable del destino de muchas personas y sus familias, es comparable con el mismo sentimiento que le produce al capitán de una expedición descender con sus compañeros a los oscuros rincones de la tierra. Sólo que en los negocios las decisiones tienen que ver con recursos: humanos, financieros o de producción.

En casi cualquier circunstancia, se vuelve un deporte extremo dirigir una empresa; sin embargo, como todo en la vida, también hay niveles. Cuando se es un pequeño y mediano empresario, el riesgo aumenta drásticamente. El hecho de dirigir en estas condiciones y con el continuo asedio de la competencia se vuelve, muchas veces, cuestión de vida o muerte, como en los deportes extremos.

Como ya mucho se ha dicho, la mayoría de las PyMES no sobreviven a sus primeros tres años de vida, como no sobreviven la mayoría de los alpinistas que suben sin provisiones la montaña. Las barreras legales, los impuestos no contemplados, una falla en la producción, un mal ciclo de ventas, en fin, hasta la piratería y mala fe hacen de la dirección empresarial un cúmulo de adrenalina tal que dejaría perplejos a los experimentados corredores de autos.

¿Cuántos no han sufrido para alcanzar la cuota de ventas? ¿Quiénes no han padecido para llegar a la orden producción y completar la nomina? ¿Quiénes más no lo han hecho cuando llega el momento de la declaración?

Sin embargo, no todo es caos, también existe la manera de salir adelante. El perfeccionamiento de la técnica, contar con las herramientas adecuadas y el carácter necesario hacen que todos los deportes extremos sean divertidos y fascinantes. Así pasa con las empresas en nuestro país. Tener las herramientas adecuadas que nos ayuden a minimizar el riesgo financiero, legal, humano y empresarial en sí, junto con la dirección adecuada, hacen de la aventura empresarial el mejor modo de entretenimiento urbano.

Las Tecnologías de Información (TI) son, de hecho, una de las herramientas más valiosas a las que pudiéramos acceder. Simplemente, al contar con información precisa que nos guíe por la desconocida ruta y nos dé una fotografía instantánea del camino a seguir, nos da certidumbre sobre los riesgos o límites que deberemos asumir en este deporte. Conocer la calidad y costo de mis inventarios, el desglose puntual de mis egresos, mi nómina o mi contabilidad no



tiene precio. Sobre todo, cuando dejo de preocuparme sobre el detalle y comienzo a planear la estrategia. Cuando dejo de preocuparme sobre cómo evitar la caída del avión y comienzo a disfrutarla porque confío en el paracaídas que traigo sobre mi espalda. Eso es lo que hacen las TI.

Sin embargo, para todos aquéllos que gozan del deporte extremo y que disfrutan de esos momentos de incertidumbre total donde no saben si mañana habrá disponible producto en inventario, o para quienes disfrutan sentir cada mañana cómo corre por sus venas la mezcla de adrenalina y cafeína que produce el estrés de la incertidumbre, las TI no son su solución.

Los Sistemas de Información Empresarial, son inhibidores de este deporte extremo. Tienden a disminuirnos el estrés y a proveernos de las herramientas que harán más cómodo el viaje y, en cierto sentido, hacerlo menos excitante. Hacen mucho más seguro el deporte extremo, ya que ponen medidas confiables y de seguridad apropiadas para evitar fracturas. Así es que usted ya sabe, si es un fanático de los deportes extremos y le gusta el sabor de la adrenalina, no consuma TI, porque dirigir una empresa a ciegas sí es un deporte extremo. *P*

Lic. Leopoldo Mitre Becerril
Director de Desarrollo Humano
DynaWare

ERP con sentido común
leopoldo.mitre@dynamawareglobal.com

OBLIGACIONES

DE DEUDA GARANTIZADA

Cuando comenzaban a aparecer indicios de lo que más tarde sería la crisis financiera y económica, principalmente en los EE.UU., un grupo de personas representantes de cinco de los grandes bancos de inversión de Wall Street, encontró la fórmula perfecta para colapsar el mercado de la vivienda en el país norteamericano.

El anfitrión de aquella reunión fue Greg Lippmann, un hombre de 36 años, quien era operador del Deutsche Bank y aspiraba a convertir los bonos hipotecarios en una gallina de los huevos de oro similar al mercado de los bonos corporativos. En esta reunión también se encontraban sus compañeros aliados: Rajiv Kamilla, de Goldman Sachs; Todd Kushman, de Bear Sterns, y representantes de Citigroup y JP Morgan.

En ese momento el grupo de los cinco, como se autodenominaron, se convirtió en un grupo decisivo en la historia de Wall Street y, en consecuencia, de la economía global.

Al diseñar nuevos contratos estandarizados que se crearon en la mencionada reunión, las firmas de inversión podrían protegerse de los riesgos de las hipotecas subprime, y convertirse en especuladores que apostarían contra el mercado inmobiliario de EE.UU., de esta manera se podían satisfacer la demanda de algunos inversores institucionales, quienes buscaban grandes rendimientos con base en los créditos subprimes.

Dentro de esa burbuja crediticia, aparecieron las obligaciones de deuda garantizada, que generaron y acabaron en una crisis crediticia. Los *Collateralized Debt Obligation* (CDO) son productos que incluyen bajo un solo producto varias emisiones de deuda distinta, pero que pueden comercializarse, ya sea en partes o en su total, considerados como un producto de renta fija.

Durante la gestación de la burbuja crediticia, los bancos de inversión utilizaron los CDO para combinar emisiones de deuda de distinta calidad, desde hipotecas sin riesgo hasta productos basura (créditos subprime), considerados de la peor calidad crediticia.

Estos productos solían ser calificados como de alta calidad por parte de las agencias calificadoras, en virtud de la combinación de deudas de mucha calidad y deudas de poca calidad, pero que estaban diseñados de tal forma que se consideraban productos que diversificaban el riesgo. Pero, al presentarse la crisis, muchos de los CDO, que habían recibi-

do valoración triple A por las agencias calificadoras, perdieron mucho de su valor.

En Estados Unidos, la Comisión de Cambio y Seguridad (SEC, por sus siglas en inglés), similar a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en México, está acusando a Goldman Sachs, porque en su momento no informó correctamente sobre los riesgos en que podían caer los inversores que compraran un determinado CDO, en cuya cartera de activos estaban incluidas hipotecas basura, el problema mayor fue que el banco Goldman Sachs, acordó con el Fondo de Inversión Paulson & Co., que se haría una apuesta bajísima contra Abacus (CDO), situación que este fondo también permitió, lo cual generó la pérdida cuantiosa que devastó los fondos que poseían bancos y fondos de pensiones a largo del mundo, generando que se congelaran los préstamos a empresas, lo que llevó a los mercados a desestabilizarse.

Antes de que estallara la crisis financiera y económica, el uso de CDO consintió que muchos bancos se enriquecieran al igual que los bancos prestamistas, los grandes *brokers*, los inversores y una diversidad de agencias de crédito. Además de enriquecer a los organismos que menciono, este proceso de aplicación de los CDO, permitió a los americanos comprar casas en condiciones favorables que nunca imaginaron; pero, desgraciadamente, al no estar sustentadas las obligaciones de deuda con verdaderos activos, no pudieron seguirse sosteniendo y, por lo tanto, la burbuja de impago apareció y mientras unos obtuvieron altos rendimientos, otros resultaron engañados y perdieron muchas de las casas compradas bajo este esquema.

El problema de los CDO resultó tan grave que se calcula que los impagos han generado más de 80 mil millones de dólares en pérdidas. Para los mercados financieros fue tan desastroso el uso de estos instrumentos, que a la fecha se desconoce la pérdida total por el engaño, por parte de los promotores de estos instrumentos de deuda.

El banco más involucrado en el uso de los CDO es Goldman Sachs, a tal grado que la SEC, después de una investigación al respecto, ha decidido demandarlo en un juicio que llegó hasta el Senado de los Estados Unidos, donde ya empezaron a caer directivos y abogados de este banco. **P**

C. P. C. Luis Núñez Álvarez
 Profesor Investigador Jubilado
 Universidad de Guanajuato
 investigador20032002@yahoo.com.mx

GESTIÓN

DE LAS ACTITUDES

El sustantivo *gestión* proveniente del verbo *gérer* (galo). En un sentido amplio, se equipara a administrar e, intrínsecamente, tiene el propósito de dar direccionamiento al actuar. En este sentido, se plantea la *gestión de las actitudes*.

Es pertinente retomar el acto de *gestión* en la acepción de intencionalidad al hacer algo con un fin, conducido por el querer y perseguir un direccionamiento reflexionado. Es decir, hay un acto de voluntad, que implica un propósito consciente de logro hacia un objetivo y meta planteados.

En otro plano, se observan las actitudes como una expresión exteriorizada de las ideas, emociones y acciones, mediante una conducta expresada por comportamientos que se conectan con quienes se interactúa, en un ambiente real ajeno a algún control, en donde se demuestran las habilidades de manejo en la interacción con terceros.

Pensar en la gestión de las actitudes implica la toma de conciencia de que se es dueño y responsable de éstas; que son el reflejo de aspectos fundamentales como el respeto a sí mismo y a terceros, cuya proceso evolutivo de afinamiento implica, a su vez, una actitud de disposición hacia el aprendizaje de nuevos modelos mentales y, por lo tanto, el cambio de paradigmas en la búsqueda de una mejora.

Para gestionar las actitudes hay un punto esencial de partida, lo cual significa una disposición de hacer frente a la realidad como es, con enfoques positivos y no negativos. Éstos se verán reflejados en el comportamiento individual e indirectamente por interacción en el comportamiento colectivo, mediante un fenómeno de influencia en la generación de mejores ambientes.

En los tiempos actuales, es fundamental reflexionar acerca de:

- ❑ Tomar, con un enfoque positivo, el mando de la gestión de nuestras actitudes, como un mecanismo invaluable para encontrar las oportunidades en la problemática de los ambientes de hoy.
- ❑ Extraer los aprendizajes positivos de las experiencias no favorables.
- ❑ Entender efectivamente nuestros alcances y limitaciones para extraer la ventaja de los mismos.
- ❑ Ser firmes y positivos en la adversidad.
- ❑ Ejercer un autocontrol sobre las actitudes negativas que a veces suelen presentarse.
- ❑ Conservar enfoques de optimismo no sólo en los buenos tiempos.

Es decir, debemos ser nosotros mismos, con disposición consciente a mejorar, por medio de la gestión continua y cotidiana de nuestras actitudes. 

C.P.C. y C.I.A. Beatriz Castelán García
Presidenta de la Comisión de Revista del IMCP
bcastelan1148@prodigy.net.com

COMUNICADOS

DE LA PRESIDENCIA

Folio 45/2009-2010. El CEN, por medio de Vicepresidencia de Legislación, da a conocer la fecha de ampliación relativa a la Auscultación del Proyecto de Normas de Formación para Profesionales en Contaduría.

Folio 46/2009-2010. El CEN, por medio de la Vicepresidencia General, les informa que, las playas de Ixtapa Zihuatanejo se vestirán de gala para recibirlos del 27 al 29 de octubre de 2010, fecha en la que estaremos celebrando la 87 Asamblea-Convención del IMCP.

Folio 47/2009-2010. El CEN, mediante su Vicepresidencia de Fiscal y de la CROSS, da a conocer que mediante oficio 09 90 01 93 20 / 150 de fecha 22 de marzo de 2010, la Lic. Francisca Gabriela Calles Villegas, Titular de la Coordinación de Corrección y Dictamen del IMSS, nos solicita difundir entre la membresía que cada CPA debe actualizar su registro para que se pueda validar la información contenida en el SINADI.

Folio 48/2009-2010. El CEN, mediante la Vicepresidencia de Fiscal y de la Comisión Representativa ante las Autoridades Fiscales Federales (Síndicos), informa que en la reunión celebrada el día 15 de abril de 2010 con funcionarios de la Administración General de Servicios al Contribuyente del SAT, se destacó, entre otros puntos, que las personas físicas que deban presentar declaración anual y que determinen ISR a su cargo, sólo podrán efectuar el pago correspondiente hasta en seis parcialidades, mensuales y sucesivas, siempre que esa declaración la presenten a más tardar el 30 de abril de 2010.

Folio 49/2009-2010. El CEN, por medio de la Vicepresidencia de Fiscal y de la Comisión Representativa del IMCP ante las Administraciones Generales de Fiscalización del SAT, les informa que el día de hoy, se publicó en el DOF, el Anexo 16 de la Cuarta Resolución de modificaciones a la Resolución Miscelánea Fiscal para 2009, publicada el 31 de marzo de 2010.

Folio 50/2009-2010. El CEN, mediante la Vicepresidencia de Relaciones y Difusión, de conformidad con el Objetivo Estratégico: "Contar con un sistema de comunicación eficiente" del Plan Estratégico del IMCP, aprobado por el CEN, informa que hemos habilitado nuevos canales de comunicación entre el Instituto y sus federadas, socios y comunidad contable en general. Hacemos de su conocimiento que hemos habilitado el nuevo sitio Nuestro Instituto.

Folio 51/2009-2010. El CEN, mediante la Vicepresidencia de Fiscal y de la Comisión Representativa del IMCP ante las Administraciones Generales de Fiscalización del SAT, les informa que el día de hoy, se publicó en el DOF, el Anexo 16-A de la Cuarta Resolución de modificaciones a la Resolución Miscelánea Fiscal para 2009, publicada el 31 de marzo de 2010.

Folio 52/2009-2010. El CEN, mediante la Vicepresidencia Gubernamental, invita a los colegios federados a incluir en su Consejo Directivo, un área de Contabilidad Gubernamental, la cual, hoy adquiere relevancia debido a la publicación en diciembre de 2008 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y de nueve documentos normativos en agosto y diciembre de 2009, lo cual abre un campo de oportunidades a la profesión.

Folio 53/2009-2010. El CEN, por medio de su Vicepresidencia de Fiscal y de la CROSS, da a conocer con el oficio 09 90 01 9320 / 149 de fecha 22 de marzo de 2010, que la Lic. Francisca Gabriela Calles Villegas, Titular de la Coordinación de Corrección y Dictamen del IMSS, informa sobre su aceptación del documento denominado "ECPASS-Temario para la revisión con el IMSS", el cual fue elaborado por miembros de la CROSS para efectos de cumplir con lo establecido en los criterios quinto y sexto de los "Criterios para la Evaluación de Contador Público Autorizado por el IMSS" (ECPASS).

Folio 54/2009-2010. El CEN, hace de su conocimiento que el CID del CINIF, ha incorporado a su página Web www.cinif.org.mx, el proyecto de NIF-C6, Inmuebles, maquinaria y equipo; asimismo, se encuentra disponible en la página Web www.imcp.org.mx, el cual se somete al proceso de auscultación, teniendo como fecha límite el 22 de julio de 2010.

Folio 55/2009-2010. El CEN, mediante la Vicepresidencia de Legislación y de la CONPA, acompaña el proyecto del Boletín 11010, Informe del contador público sobre el resultado de la aplicación de procedimientos convenidos, el cual fue aprobado por la CONPA, a efecto de iniciar su proceso de auscultación entre la membresía y modificaciones a los boletines 7010, 7040 y 7060, así como la abrogación del 7070.

Folio 56/2009-2010. El CEN, mediante su Vicepresidencia de Fiscal y de la CROSS, da a conocer por el oficio SGRF/GPSS/022/2010 de fecha 15 de abril de 2010, la Actuaría Ma. de Lourdes Murguía Cámara, Gerente de Administración del Patrimonio Social y Servicios del INFONAVIT, nos solicita difundir entre la membresía la existencia de la nueva versión del SUA 3.2.8, disponible en la página del INFONAVIT.