



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
SEMINARIO UNIVERSITARIO DE GOBERNABILIDAD Y FISCALIZACIÓN



CUADERNOS DE GOBERNABILIDAD Y FISCALIZACIÓN

CUADERNO NÚMERO 10

AUDITORÍA FORENSE

MUNA DORA BUCHAHIN ABULHOSN

CIUDAD UNIVERSITARIA

México

Agosto de 2017

AUDITORÍA FORENSE



DIRECTORIO

Dr. Enrique Luis Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Secretario General

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Secretario Administrativo

Dr. César Iván Astudillo Reyes
**Secretario de Servicios
a la Comunidad**

Mtro. Néstor Martínez Cristo
**Director General
de Comunicación Social**

**Seminario Universitario
de Gobernabilidad
y Fiscalización**

Dr. Alfredo Adam Adam
Coordinador

Dr. Jorge Barajas Palomo
Secretario Técnico

Comité Ejecutivo:

Dr. Juan Alberto Adam Siade
**Director de la Facultad
de Contaduría y Administración**

Dr. Alberto Ken Oyama Nakagawa
**Secretario de Desarrollo
Institucional**

Dra. Mónica González Contró
Abogada General

Lic. Enrique Azuara Olascoaga
Contralor

Comité Consultivo:

C.P. y Econ. José Ernesto
Costemalle Botello

Mtro. Roberto Figueroa Martínez

Dr. Sergio García Ramírez

Lic. Jesús Hernández Torres

Lic. Ma. de los Ángeles
Moreno Uriegas

Lic. Roberto Salcedo Aquino

Dra. Nadima Simón Domínguez

Dr. David Vega Vera



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
SEMINARIO UNIVERSITARIO DE GOBERNABILIDAD Y FISCALIZACIÓN



CUADERNOS DE GOBERNABILIDAD Y FISCALIZACIÓN

AUDITORÍA FORENSE

MUNA DORA BUCHAHIN ABULHOSN

CIUDAD UNIVERSITARIA

México, 2017

Primera edición, agosto de 2017

D.R. © 2017 Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Contaduría y Administración
Ciudad Universitaria
(www.fca.unam.mx)

Seminario Universitario de Gubernabilidad y Fiscalización
<http://sug.unam.mx>

ISBN 978-607-02-9615-4

Impreso y hecho en México

Índice

Presentación	9
<i>Reporte a las Naciones sobre el Abuso y el Fraude Ocupacional 2016 (ACFE)</i>	15
El triángulo del fraude de Donald Cressey	21
Conceptualización de fraude	25
Equipo multidisciplinario	29
Ilícito o delito	31
Fraude ocupacional: ¿cómo se descubre un ilícito?	33
¿Qué es el juicio profesional?	43
Concepto de Auditoría Forense	47

Ciencias auxiliares	53
La prueba como elemento esencial en la investigación forense	59
Fundamentar las conclusiones de la investigación	61

Presentación

Uno de los males que más afecta a las sociedades modernas es la corrupción existente en las dependencias y entidades públicas que, en vez de conducir los esfuerzos y recursos recibidos en programas dirigidos a beneficiar a la sociedad, y dentro de ella a los más necesitados, se canalizan hacia quienes por el mandato superior recibido de la ciudadanía, deberían ser los gestores y encargados de su buena administración conforme a las políticas orientadas al bien común.

Dar a los recursos el uso social de manera eficaz y eficiente para los que fueron destinados no sólo es una función o una actividad más en el manual de

organización de una entidad pública, sino un deber y un compromiso moral. En consecuencia, las acciones contrarias a ese señalamiento en el desempeño de una responsabilidad pública, y a cambio utilizar el cargo y las funciones inherentes para el provecho personal es un delito y debe castigarse, no sólo por la violación que implica a las leyes y al compromiso asumido por los servidores públicos, sino también para advertirles a todos ellos que el mal uso de los recursos públicos, además de repudiado, es objeto del mayor escarnio por parte de una sociedad soberana que les encomendó cumplir su mandato con probidad y eficacia.

Estas importantes consideraciones alentaron al Seminario Universitario de Gobernabilidad y Fiscalización (SUG), en cumplimiento de su objetivo esencial de contribuir al cumplimiento de los dos principios esenciales de su función académica de investigación y de nuestra vida democrática en pro de la justicia y del bien común, a invitar a la Doctora Muna Dora Buchahin, de la Universidad Nacional

Autónoma de México (UNAM), reconocida experta internacional en el tema del combate a los delitos en la administración pública con base en la disciplina técnica de la auditoría forense, a disertar acerca de la formas de prevenir, detectar y reducir los fraudes y actos corruptos en nuestro país, así como sobre la utilización de técnicas y prácticas profesionales adecuadas para eliminar dichos males.

En tal contexto, cabe destacar que la auditoría forense es uno de los instrumentos modernos de reconocida importancia para enfrentar los delitos que afectan el cumplimiento de los objetivos de las entidades públicas y privadas, no obstante lo cual en nuestro país es aún incipiente el conocimiento sobre sus prácticas y metodologías tendientes a detectar y castigar la conducta delictiva de los más obligados a responder a la sociedad y a prevenir la propagación del delito. La exposición de la Dra. Buchahin nos introduce y motiva a formar parte del frente que puede ayudar a limpiar, con acciones concretas, la opacidad

que encubre los malos manejos en dependencias, entidades y demás instituciones gubernamentales.

En la frase del clérigo e historiador inglés, Thomas Fuller, quien en el siglo xvii aseveró que “Cuanto más grande es el hombre, más grande es el crimen”, se muestra, con pena, que los siglos no han cambiado esa postura, pues tal y como nos lo expone Muna Buchahin, las estadísticas revelan que ya en pleno siglo xxi el tamaño del fraude es proporcional al nivel de la organización en que se encuentra el defraudador: más grande mientras más alto se sitúa éste.

Con la voluntad sola no se pueden combatir el fraude y la corrupción, pero si a esa voluntad le agregamos el conocimiento científico y el estudio de las técnicas pertinentes, entonces podremos contribuir al logro de una sociedad más justa y más digna. Tales son las aportaciones intelectuales y prácticas que contribuyen, efectivamente, al fortalecimiento de la gobernabilidad y la fiscalización, y alentamos su lectura detenida en este cuaderno de nuestra ya clásica

serie, así como en el sitio electrónico <<http://sug.unam.mx>>, en las que encontrarán sabias orientaciones y tecnologías coadyuvantes del sano equilibrio y la armonía entre el Estado, sus gobernantes y la sociedad civil.

Dr. Alfredo Adam Adam
Coordinador del
Seminario Universitario de Gobernabilidad

*Reporte a las Naciones
sobre el Abuso y el Fraude
Ocupacional 2016 (ACFE)*

Si bien la auditoría forense tiene en el mundo varios años de desarrollo, en México todavía es una disciplina novedosa. Por ello es importante que el interesado en este tema sepa que puede informarse ampliamente en la página de la Association of Certified Fraud Examiners, en su capítulo México: <www.acfe-mexico.com.mx>, en donde puede obtener, sin costo alguno, el *Reporte a las Naciones sobre el Abuso y el Fraude Ocupacional*, al que nos referiremos más adelante, así como la Revista del fraude, que da a

conocer lo que sucede en el mundo con los esquemas fraudulentos y los delitos de cuello blanco.

El *Reporte a las Naciones* es un documento bianual, publicado en inglés por la Association of Certified Fraud Examiners, que es traducido al español por el capítulo México. Este documento ilustra acerca de las diferentes maneras en que se presentan los fraudes, cómo suceden, cuáles son los más recurrentes, cuáles los perfiles de los defraudadores, el género y las industrias afectadas. Se observa, también, que el fraude mantiene un crecimiento similar en todas las regiones del mundo, lo cual es una muestra clara de que algo oscuro está sucediendo en el entorno de las organizaciones y que, si se quiere evitar estos hechos, habrá que aplicar las mejores prácticas profesionales para prevenir, detectar y reducir la comisión de fraudes y actos corruptos. Debe tenerse presente que estos hechos se pueden presentar tanto a nivel organizacional como individualmente, porque cualquiera puede ser víctima de un fraude. Este

delito se presenta mucho en el mundo, aunque no en todos los países se denuncia.

El fraude no es de índole cultural, sino que tiene que ver con el tipo de oportunidad que se presenta. El *Reporte a las Naciones 2016* señala, en una encuesta, que la organización típica pierde, en promedio, un 5% de sus ingresos anuales por el fraude. Esto se traduce en una pérdida potencial proyectada superior a los 3.5 billones de dólares. La pérdida media debida a los casos fraudulentos fue de 140 000 dólares, pero más de una quinta parte de ellos provocaron pérdidas de al menos un millón de dólares.

Cabe citar que la mayor parte del recurso defraudado no se recupera y, algo muy importante, aunque algunos defraudadores pueden estar en la cárcel, las organizaciones o personas afectadas continúan dañadas, porque los recursos perdidos ya no fueron a los lugares destinados y, por lo tanto, no se alcanzaron los objetivos para los que habían sido dispuestos.

El fraude ha proliferado y es claro que es un delito oculto, pues no incluye violencia, ni amenaza, ni fuerza física. Nadie avisa que va a cometer un fraude, sino que lo ejecuta a escondidas y en donde menos se espera, y al ser un delito económico se relaciona, muchas veces, con los delitos de cuello blanco, que Donald Cressey, en los años cuarenta denominó así, porque decía que quienes los cometen son grandes ejecutivos de Wall Street, con sus camisas blancas muy bien planchadas.

Las estadísticas revelan que el monto del fraude es directamente proporcional al nivel de la organización en que se encuentra el defraudador. Mientras más alto sea el nivel de la dirección, mayor va a ser el fraude. Los altos directivos no van a robar la caja chica de una empresa, pero la caja chica sí puede ser robada por el que la tiene a su cargo. La cuestión de la oportunidad, la motivación y la justificación, que enseguida se verán, son diferentes según la jerarquía y características del puesto que se ocupa y de la actividad que se realiza.

Se dan ya casos novedosos de fraudes, en que los perpetradores, conforme a su población objetivo, penetran en las organizaciones pretendiendo ayudar financiera o, incluso, emocionalmente, para cometer sus delitos.

Un defraudador rompe las reglas, normas y valores de convivencia para trastocarla y daña, a veces irreparablemente, a las organizaciones, personas y sociedad en general ¿Es posible conocer o poseer las habilidades para detectar al defraudador? Si bien no se puede detectar al cien por ciento, sí se puede tener el conocimiento apropiado para percibir que algo no está bien.

El triángulo del fraude de Donald Cressey

Donald Cressey dice que para que se cometa un fraude deben presentarse tres aspectos importantes, que son la racionalización, la motivación y la oportunidad. La oportunidad está vinculada con los controles internos, que son todos aquellos que se implementan para inhibir los riesgos y evitar que sucedan cosas indebidas. Por ende, si en una organización no existen controles adecuados, se abre una oportunidad para que ocurra un fraude. Si en casa se deja la puerta abierta, sin llave, es una oportunidad para que el ladrón entre. Un control es tener dos o más chapas,

otro control es no informar en dónde se encuentra uno. Los controles existentes en una organización contribuyen a detener una conducta fraudulenta, pero cuando éstos no existen y el perpetrador se da cuenta de ello, entonces aparece un primer aspecto para cometer un fraude: la oportunidad.

Otro aspecto se presenta con la racionalización. Si una empresa, por ejemplo, otorga amplio poder y el manejo de las chequeras a una sola persona, no existe un control adecuado. No se puede otorgar ni toda la confianza, ni todo el amor, ni todo el dinero. La persona que no es supervisada siente que está haciendo bien las cosas y que debería tener más derechos. Ya está racionalizando. Y puede continuar con este ejercicio, pensando que por sus responsabilidades merece más de lo que obtiene, además de que, se dice, esto no afecta realmente a la organización y a él le da unas retribuciones más justas. Hasta puede justificarse pensando que recibe un muy mal trato pese a su trabajo profesional. Así funciona la racionalización.

El otro aspecto es la motivación. Siempre hay algo que motiva a los defraudadores, llámese enfermedad de familiares, miedo a perder la hipoteca de su casa, continuar sus estudios, las deudas, la presión familiar, el entorno mismo. Se quiere vivir en un medio superior al que los ingresos le permiten, por lo que comienza a obtener recursos adicionales para lograr el estatus que considera merecer.

Estos tres elementos conforman un triángulo: la motivación, la racionalización y la oportunidad abren las puertas para que alguien pueda perpetrar un fraude. Pero cuando se habla de perpetrar un fraude, también debería entenderse que los auditores forenses, internos o externos, tienen que desarrollar las habilidades necesarias para que eso no ocurra y eso significa desarrollar nuevos tipos de procedimientos forenses, y no seguir haciendo lo mismo de siempre: revisar saldos, activos, pasivos, caja chica, etcétera.

Debe revisarse, también, si hay eventos o condiciones que puedan indicar que hay una oportunidad de tener una conducta fraudulenta: prever. El trián-

gulo del fraude es de suma utilidad para ello. Para conocer quién puede ser el perpetrador del fraude, debe estudiarse el perfil del defraudador: ¿quién de este departamento donde se está cometiendo el fraude, vive fuera de sus medios?, ¿quién aparece en las redes sociales en exclusivos centros turísticos?, ¿quién viste ropa diferente a la común en su grupo de referencia o porta un reloj que no corresponde a su estatus social?

Decía Víctor Trujillo en un programa de televisión: “—A ver tu reloj ¡Ah, no, tú no has robado!”. Es como evaluar a los que van llegando al programa. El auditor forense debe ser observador y mirar a las personas de un modo distinto. Observar cómo la gente puede transformarse hasta en su manera de hablar. El triángulo puede ayudar a generar una hipótesis y a seguir una línea de investigación. En este entorno, debe saberse cuándo es un fraude, cuándo un ilícito y cuándo un delito.

Conceptualización de fraude

El fraude es cualquier omisión o acto intencional diseñado para engañar a otros, que produce una pérdida para la víctima y una ganancia para el perpetrador. El *Diccionario de la lengua española*, de la Real Academia Española (2014), define fraude como: “m. 1. Acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete. 2. Acto tendente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros. 3. Der. Delito que comete el encargado de vigilar la ejecución de contratos públicos, o de algunos privados, confabulándose con la representación de los intereses opuestos...”

¿Cómo darse cuenta del fraude?, ¿Cómo se puede percibir que algo no está bien? Si alguien se acerca prometiendo, por ejemplo, algo fuera de lo común y sumamente atractivo, es pertinente encender una luz roja, porque la razón indica que nadie puede llegar a ofrecer algo sin ningún riesgo, como ganar el diez por ciento anual de intereses sobre cualquier cantidad, si la media indica que debe ser, por ejemplo, una ganancia entre el 1 y 2%; o entrar a algún negocio con ganancias atractivas, en el que se van incluyendo amigos y familiares con más y más aportaciones y que además, se señala, que este hecho no debe comentarse con nadie, pues no se desea que participen muchos, dado que es para poca gente seleccionada.

Lo anterior, con sus características de ocultamiento y manipulación, indican que algo está ocurriendo, pero pueden presentarse situaciones más difíciles que sólo podrían detectarse con mayor información y con la lectura, análisis y estudio de casos cotidianos, así como por la adquisición de las competencias necesarias, mediante posgrados y certificacio-

nes internacionales, tanto en fraude como en auditoría interna. Esta clase de herramientas permitirá abrir los ojos ante la presencia de grupos de corrupción y detectar si alguna irregularidad se está presentando.

El criminólogo italiano Marco de Tulio señala que existen factores criminógenos que todos poseen en su genética, así como hay factores biológicos o psicológicos que permiten la diferencia entre unos seres y otros. Estos factores criminógenos son los *preparantes*, *predisponentes* y *disparantes*. En este sentido, existen personas proclives a ser defraudados porque son ingenuas, tienen muy buena fe y no ven las cosas como son, porque su visión general del mundo es distinta. Este es un factor *predisponente*. Y si el entorno, que es el factor *preparante*, relaciona a las personas con aquéllas talentosas para el fraude, algunas podrán verlo como un acto abusivo, pero, otras, por el contrario, observarán que se puede obtener un beneficio, aunque sea inapropiado, a costa de otro, por lo que lo considerará adecuado para sus propios intereses; el entorno ha empezado a moldearlas.

Claro que aunque la educación se adquiere tanto en casa como fuera de ella, los principios adquiridos en el hogar son primordiales, por lo que si éstos no fueron fortalecidos, entonces el medio que lo rodea, la televisión, la violencia vivida son los elementos que forjan a las personas. Un ambiente de este tipo genera los factores *disparantes*, que pueden resolver inclinarse hacia el lado oscuro de las personas y hacerlas cometer un fraude para obtener dinero fácil. Esta conducta causa un daño social que puede tipificarse como delito patrimonial.

Equipo multidisciplinario

Los auditores no saben, en la mayoría de las ocasiones, cuándo se tipifica como delito la acción investigada, porque, en general, esto es competencia de los abogados. Ello debe conducir a la formación de un equipo multidisciplinario. En la revisión, por ejemplo, de un expediente, se da por bueno, generalmente, si existe la factura, la documentación que la justifica, la comprobatoria y la firma de recibido, pero eso no es una auditoría forense. La auditoría forense es ver la factura y preguntarse: ¿quién solicitó esto?, ¿por qué lo solicitó?, ¿alguien solicitó un

requerimiento de *software*?, ¿una compra masiva de bienes?, ¿inventó unos proyectos productivos?

Después, ¿la factura es apócrifa o real?, ¿ampara lo que dice ser?, ¿la cantidad y el costo de los bienes es el adecuado en el mercado o son precios inflados? Finalmente, ¿los bienes fueron entregados?, ¿o fueron bienes fungibles que desaparecieron?, ¿se llevó a cabo formalmente el acta de entrega-recepción?, ¿quién asistió?, ¿el producto entró a la bodega?, ¿quién fue el beneficiario? Todas esas cuestiones integrales son los procedimientos que deben aplicarse en una auditoría forense. El triángulo del fraude ayuda a racionalizar, a pensar ¿qué ocurre?, ¿por qué ocurre?, ¿es un delito o no es un delito?, ¿es un ilícito?

Si se entiende qué es un fraude y cómo se perpetra, se podrá saber la clase de evidencia que habrá de recopilarse. Pero si no se sabe si lo que se revisa es un delito o no lo es, tampoco se sabrá cuáles son los documentos que deberán requerirse para presentar las denuncias correspondientes.

Ilícito o delito

Para conocer la diferencia entre estos dos conceptos es conveniente ejemplificar: la prostitución es ilícita porque no está vista como una conducta sana, pero no está penada, no es algo que requiera una pena corporal. Para poder ejercer la prostitución debe contarse tan solo con ciertos requisitos administrativos. Pero esto no quiere decir que alguien que se dedique a la prostitución puede ser detenido y llevado a la cárcel o ante alguna autoridad. El delito (del latín *delinquere*), es apartarse del buen camino y es una acción o cosa reprochable. El delito, finalmente, es el acto u omisión que sancionan las leyes penales, por-

que también hay delitos por omisión. Un ejemplo sería aquel en que los vigilantes de una zona no llegaran a trabajar el día en que, precisamente, pasaba el camión de los polleros. Este tipo de actos omisos permite que se lleven a cabo delitos.

Es importante, por lo tanto, que a pesar de no ser abogados, se comprendan estos conceptos y se lea el Código Penal para conocer los principales tipos recurrentes de delitos en la administración privada o pública, tales como apropiación, malversación, falsificación, robo de identidad, etcétera. Es importante tener presente que la falsificación y el uso de documentos ma habidos son los vehículos que permiten que se lleven a cabo el robo de identidad y la creación de cuentas fantasmas, que conllevan a la comisión de innumerables delitos.

Fraude ocupacional: ¿cómo se descubre un ilícito?

El fraude ocupacional, en términos genéricos, es el uso de la propia ocupación para el enriquecimiento personal, a través de la utilización o aplicación indebida de los recursos o bienes de la organización empleadora.

El despliegue de las conductas defraudadoras es de tal magnitud que no todas se encuentran señaladas en el Código Penal, por lo que tendrán que buscarse en el código que les corresponda como, por ejemplo, la Ley de Instituciones de Crédito, la Ley de Seguros y Fianzas, etcétera.

El fraude y el abuso ocupacional se contemplan en el propio *Reporte a las Naciones*, clasificado en tres grandes rubros, que son los esquemas más recurrentes para realizar fraudes. Estos rubros son:

1. Corrupción. Soborno, tráfico de influencias, pago de comisiones ilegales, facturas infladas, conflicto de intereses, sobreprecio, deshonestidad, entre otros.
2. Malversación de activos. Es el más común de los fraudes ocupacionales: ingreso de efectivo, robo, desvío de activos o inventarios, falsificación de documentos, etcétera.
3. Declaraciones fraudulentas. Falsificación deliberada de la situación financiera de una organización en los estados financieros, con el propósito de engañar.

Es importante saber que existen estos fraudes para poder combatirlos.

El tiempo promedio en que los fraudes se descubren en organizaciones atentas a sus procedimientos

tos o cuando hay denuncias, es de 18 meses. Un año y medio a partir de que el fraude ocurrió. Hay ocasiones en que el fraude se descubre después de 61 meses de ocurrido, por lo que el dinero defraudado seguramente ya se ha terminado e, incluso, el delito ya prescribió, porque el fraude en México no se ha querido, lamentablemente, tipificar con la gravedad debida. Esto resalta la importancia de poseer los conocimientos para descubrir oportunamente estos delitos ¿Cómo descubrirlos? Puede hacerse mediante hallazgos internos o externos, pueden derivarse a partir de una auditoría interna o de una revisión que encuentre elementos que señalan que algo no está bien, lo que deberá conducir a un análisis distinto y consultarlo con el área o experto en la materia. Si se considera necesario, deberá comentarse con un abogado. Porque si se tiene un motivo para creer que algo está mal, hay que escucharse a sí mismos y creer que, efectivamente, algo está mal.

Las auditorías externas también ayudan a descubrir ciertos fraudes, porque a pesar de que los au-

ditores externos no están obligados, por su norma, a dictaminar sobre fraude, si tienen conocimiento de ello deben de inmediato informar a las partes involucradas o a las partes contratantes para que tomen medidas al respecto.

Sin embargo, las quejas y denuncias son el modo más recurrente para el descubrimiento del fraude. La gente habla o manda la información, ya sea por redes sociales o por la línea 800, en donde informa de los casos fraudulentos. En el 90% de los casos las denuncias son ciertas. ¿Por qué se hacen estas denuncias? Seguramente porque el denunciante ya fue despedido, o porque no le dieron la parte que le correspondía, o lo hicieron enojar, o no recibió lo que esperaba. La condición humana hace que el que se siente afectado quiera vengarse por los supuestos incumplimientos o maltratos recibidos. Además, es muy probable que reciba un mejor trato por parte de los defraudados y de las autoridades. Las quejas y las denuncias son, sin duda alguna, los medios más rápidos y más certeros para conocer los hechos reales.

Después de las denuncias son las auditorías internas y las revisiones de los directivos las que con mayor frecuencia encuentran anomalías en las operaciones y se procede a hacer las demandas correspondientes. Aunque la función del auditor interno no es la revelación de fraudes, la detección de que algo no anda bien debe ser informado a su organización.

La auditoría pública también puede derivar, por supuesto, en denuncias y en una auditoría forense. Eso fue lo que sucedió con la Estela de Luz de la Ciudad de México, cuyo fraude fue revelado –incluso en un libro– y que se conoció a partir de una auditoría que determinó lo que sucedió, cómo sucedió y por qué sucedió.

La sola presencia de una unidad antifraudes o de la formación de un área de auditoría forense tiene efectos preventivos y disuasivos del fraude en una organización. Cuando se habla del término forense, inmediatamente se relaciona con la medicina forense y la investigación y el análisis que hace un médico

experto de lo que sucedió con el cadáver que revisa: ¿cómo murió?, ¿dónde murió?, ¿cuándo murió?, ¿qué elementos tiene para saber cuántas horas tiene de muerto?, ¿qué le sucedió?, en fin, ¿qué pasó? Es una investigación completa. De hecho, el término forense, etimológicamente, viene del latín *forensis*, referido al fórum o foros de las ciudades romanas. Los foros eran las plazas en donde se trataban los negocios públicos y donde el pretor celebraba los juicios.

Pero la cuestión de la auditoría forense es su vinculación al derecho, y cuando hablamos de su vinculación se quiere decir que es la apropiación de evidencias, a través de cualquier práctica científica dentro de un proceso legal. Ciencias y disciplinas afines contribuyen a documentar los hechos, por lo que la auditoría forense se auxilia, entre otras, de la documentoscopia, de la grafología, de las técnicas de entrevista, de la antropología forense. El auditor forense debe conocer las nuevas técnicas y disciplinas que utilizan procedimientos distintos a los que, generalmente, se conocen en la auditoría tradicional.

El auditor forense debe saber inferir, conocer, analizar y determinar, con ojo observador, para poder documentar las conclusiones del caso.

Pero, ¿qué se va a documentar si no sabe si es fraude o robo? Por eso se requiere la presencia de un auditor informado. Estos objetivos de investigación y de documentación de los hechos y las evidencias tienen como fin conocer la verdad del caso, la verdad histórica, la verdad con la que se presenta la denuncia ante las autoridades que, en su caso, consignarán ante los jueces. Hoy mismo, con el sistema penal acusatorio, va a cambiar todo el entorno porque se va a dar en un esquema de libertad absoluta, sin que haya la confesión como prueba reina. Un entorno en el que, de acuerdo a los hechos y a lo que se encuentra en el expediente conocido por ambas partes, se pueda determinar si hay o no elementos que permitan decidir si hay una acción delictiva.

La evidencia es el fundamento de la auditoría, constituida por todos los hechos susceptibles de ser probados. Un buen auditor forense tiene

que saber cómo va a recabar esa evidencia, en dónde la va a encontrar, qué va a buscar en redes, cómo los va a asociar, cómo a vincular y cómo como los va a plasmar, qué elementos va a destacar, cómo va a hacer razonamientos jurídicos forenses. Los razonamientos jurídicos forenses van a permitir al auditor argumentar. En el nuevo sistema penal acusatorio, si se llega a la etapa de juicios orales, que es la última etapa, va a tener que presentarse el auditor forense en calidad de perito a discutir y argumentar su peritaje y su resultado. Pero para poder presentarse en ese foro, debe tener un pensamiento analítico, un pensamiento lateral que le permita articular de una manera razonada: ¿qué observo?, ¿cómo lo observo?, ¿cómo lo valido?, ¿qué metodología utilizo?, ¿cómo hacer la investigación?, ¿cuál es la hipótesis? Y entonces habría que saber y entender más allá de las normas de auditoría. Porque al entender que no hay normas expresas para la auditoría forense, hay que aportar el conocimiento metodológico. En este contexto, resalta la importancia de conformar un equipo multi-

disciplinario, porque si se va a revisar una construcción, deberá contarse con ingenieros, contadores y abogados. Y si se va a revisar algo referido al sector salud, se necesitará algún médico con experiencia en esa área. Y si se van a revisar algunas siembras, tendrá que conocerse el proceso completo de esas siembras. Antes de entrar a una revisión hay que reunir el conocimiento multidisciplinario, apoyados también con los ingenieros de sistemas, o expertos en cómputo forense, porque hay ingenieros en sistemas que no saben cómputo forense que se hace del análisis de máquinas y de de datos. Se requieren expertos que tengan esas habilidades, independientemente de su profesión.

Por ello es necesario saber qué se va a investigar en una denuncia, reunir el cómo, quién, dónde, cuándo, así como todos los elementos que permitan conocer lo que sucedió. Para poder tener todos los elementos y las circunstancias del caso, se requiere de un juicio profesional.

¿Qué es el juicio profesional?

El juicio profesional es la aplicación del razonamiento, el conocimiento, la capacidad y la experiencia profesional, aunados a la asesoría de uno o varios expertos a fin de tomar, en cada caso concreto, las mejores decisiones.

Cuando se dice que alguien no tiene juicio, es que no tiene la capacidad ni la madurez, en ciertos casos, para tomar las mejores decisiones. No es concebible imaginarse que un auditor forense no tenga las competencias necesarias para tomar decisiones o que las tome sesgadas. La falta de objetividad podría conducir a decisiones erróneas, susceptibles de

dañar el caso, tales como afectar el patrimonio o la libertad de alguien. Por lo anterior, la investigación que se realiza debe ser un proceso metodológico y científico; aplicar razonamientos y construir hipótesis. Primeramente debe hacerse un plan de investigación y generar hipótesis: ¿qué pudo pasar?, ¿cómo? Y acudir, de nuevo, al triángulo del fraude: ¿quién pudo ser el que lo hizo?, ¿por qué?, ¿en qué circunstancias?, ¿qué oportunidades se dieron?, ¿cuáles son las motivaciones que pudieron tenerse? Y entonces se empieza a armar el caso.

En la planeación del caso habrá que determinar si se va a hacer, o no, una auditoría, si hay elementos suficientes o se necesita mayor información, ¿dónde la voy a pedir?, ¿quién puede proporcionarla? Para cada auditoría se deberán desarrollar metodologías y procedimientos diferentes, porque preestablecer una sola metodología sería un error terrible, dado que cada caso es diferente.

El trabajo deberá acabar con la redacción del informe, el dictamen y, en su caso, la denuncia de

hechos. Cuando se habla de la denuncia de hechos significa que deberá contarse con los elementos y la evidencia suficiente y razonada, directa e indirecta, que permitirá entender la concatenación de dichos hechos y comprender con claridad lo sucedido.

Concepto de auditoría forense

La labor principal de la auditoría forense es investigar y documentar hechos. Por ello puede decirse que su concepto es el siguiente:

Auditoría forense es un enfoque técnico que tiene como finalidad el examen y la revisión de los indicios, procesos, hechos y evidencias para la detección e investigación de posibles actos que puedan implicar alguna irregularidad o conducta delictiva, con el propósito de documentar, mediante pruebas legales y suficientes, las conclusiones derivadas de los hallazgos.

Un auditor forense tiene que aprender y desaprender constantemente. Al terminar un caso hay

que desaprenderlo todo, volver a poner la cabeza en cero, para que a partir del siguiente se visualice por completo como algo nuevo y no permitir que el caso anterior contamine éste, porque entonces podrán sesgarse los hechos. Si se piensa que las cosas deben hacerse del mismo modo, porque siempre se han hecho así, se corre el riesgo de fracasar, pues lo que siempre se hace igual llega al mismo final.

En el trabajo del auditor forense la preparación de la guía de procedimientos es de suma importancia, puesto que va a articular el trabajo de todo el equipo auditor. La guía, por lo tanto, tiene que ser articulada, vinculada y alineada, de tal manera que cada uno de los procedimientos enlistados lleve a obtener la evidencia que se busca, o sea que cada procedimiento debe llevar a la obtención de la información que se desea y a proporcionar una visión general de hacia dónde se encamina el caso. La información recopilada va a llevar a construir el caso e interrelacionarlo con todas las áreas y hechos ocurridos, porque sin interrelación no se puede entender todo el entorno.

Cuando hay una planeación preliminar no se puede llegar al lugar de los hechos sin conocer el caso, por ello se requiere saber: ¿cuál es la operación?, ¿cómo opera?, ¿quién es responsable de cada una de las operaciones?, ¿cuáles son las funciones? De otra manera se acudirá al área a preguntarle a las personas: “-Oye, ¿cuáles son tus funciones?”. Si no se saben cuáles son las funciones de las personas, no se puede saber cuál es su responsabilidad, a qué está obligado. Todos los integrantes del equipo de trabajo deben tener el conocimiento previo del área que van a revisar para facilitar el análisis, la identificación y la búsqueda de las fuentes de información que permitan obtener los indicios buscados, para decidir si se descarta o no el caso.

También habrá casos en que no se tenga ningún elemento que permita fundamentar el inicio de una investigación. En esta situación se generará un dictamen y se guardará en reserva hasta tener mayores elementos. Este trabajo es importante, porque de otra forma podría parecer que no se quiso vincular

con lo buscado o que no se quiso trabajar en ello porque alguien nos lo hubiera solicitado.

Cuando se habla de vinculación de hechos y personas es muy importante plasmar en un escenario integral todo lo hallado para ver la articulación de los procesos. Esto deberá dejarse guardado en un archivo digital y no sólo en papel.

Algunas auditorías del año pasado pueden buscar forenses en la Auditoría Superior de la Federación, en donde publicaron dos mapas de vínculos: cómo llega el recurso a la entidad, cómo lo van desviando, quiénes son los que los articulan, a dónde se fueron los recursos. El *modus operandi* ayuda mucho a entender esa clase de procesos.

Pero si se decide que sí hay elementos para realizar una auditoría, ¿qué deberá hacerse? Iniciar con la conformación del grupo auditor y la delimitación del campo de investigación. Por ejemplo, que en la revisión de una serie de contratos se descubrió que uno fue ocultado y que tiene un desvío, o se constató que en la organización, el gerente de Recursos

Humanos contrató a su esposa como proveedora, lo cual fue corroborado porque en la lista de proveedores aparece el teléfono o el domicilio de su casa con el nombre de una empresa. Con esa información se concreta la idea central, se determina lo que se necesita en la guía así como los requerimientos e insumos y se asigna el equipo de trabajo y se definen, en conjunto, los pasos a seguir en la auditoría.

Ciencias auxiliares

¿Cuál es la diferencia entre las técnicas de investigación y las técnicas de auditoría? La diferencia se da en la aplicación. Por ejemplo, en la revisión de un contrato se aprecia que la hoja en donde se establece el término, el plazo o la vigencia está modificada; esto se percibe porque en el estudio de la técnica de documentoscopia se aprende que en una copia fotostática se pueden ver marcas que hacen inferir que esa hoja fue modificada o fue alterada, por lo que hay que buscar el original, además de revisar quiénes estaban en esos cargos y quiénes firmaron. En otra revisión puede descubrirse una hoja blanca dentro de un do-

cumento amarillo que tenía más de cinco años. De inmediato se deduce que hubo un cambio y que esa hoja del documento fue alterada.

La grafoscopia, otra técnica a utilizarse, permite, entre otras cosas, verificar si las firmas son reales y si pertenecen a las personas que se dice. Las técnicas de entrevista e interrogatorio son muchas veces hasta el 90% del éxito de cualquier investigación, porque revelan cómo sucedieron los hechos aún ocultos. Al final, sabemos que el fraude es oculto, por lo que se requiere de las técnicas de entrevista, manejadas por un experto, para conocer información que, de otra manera, no se tendría. Este tipo de revisiones y entrevistas pueden verse en los programas de CSI Miami y CSI NY, <<http://www.cbs.com/shows>>.

La lingüística forense es otra de las actividades que contribuye a la investigación y que puede servir para leer correos o documentos. El cómputo forense puede hacer espejos de las computadoras para analizar la información que contienen. Estas técnicas adi-

cionales son las que van a dar el enfoque forense al trabajo realizado.

Las banderas rojas son aquellas señales que indican que hubo un hecho sospechoso, tal como la citada alteración de un contrato o la aparición de dos contratos distintos, que deberían ser el mismo, en dos expedientes diferentes, lo que lleva a pensar que algo no es correcto. Las banderas rojas de los perpetradores se encuentran en el mismo *Reporte a las Naciones*, y señalan conductas sospechosas que pueden ser orientadoras para el lector, tales como el vivir más allá de sus propios medios, la creación de empresas vinculadas a familiares, la reiterada convivencia con determinadas personas, comidas con proveedores, la posesión de carros de un estatus que no les corresponde. Debería en las empresas existir revisiones de *duty diligence*, anteriores y posteriores, para saber quiénes son los familiares, cuál es su estatus, conocer en dónde viven y hacer, realmente, una investigación seria en sitio; debería irse a su casa y saber qué dicen los vecinos, porque de repente se

está buscando a funcionarios prófugos, prófugos entre comillas, porque han desaparecido, pero resulta que la casa que habían dado como domicilio es una casa que lleva abandonada muchos años o es una dirección inventada. Si alguien, antes de darles el nombramiento se hubiera propuesto ir a ver esa casa, se preguntaría por qué ese honorable señor daría una dirección de un domicilio que nunca ha habitado. Con esa sola información nunca lo hubieran contratado. Pero muchas veces se hacen contrataciones por afectos, cariños y compadrazgos. Si se quiere contratar por estos afectos, no los coloquen en lugares en donde puedan cometer fraudes.

Un pensamiento forense exige escepticismo, objetividad, conocimiento, trabajo consciente, por lo que se puede hablar de *mindfulness*, esto es atención plena, porque al mencionar temas como el de riesgo de fraude, se habla de asuntos de veras notorios y que muchas veces pasan inadvertidos, como el famoso caso del piloto de Lufthansa, cuyo estado emocional fue ignorado por todos. El avión que

tripulaba fue impactado a propósito por ese piloto y fue hasta entonces cuando todos se percataron de que él había avisado, a su modo, lo que iba a hacer; la novia reveló que él le había dicho que quería hacer algo formidable, y todos empezaron a comentar lo que les había dicho. Si se hubieran tomado en serio sus palabras, pues él le avisó a todo el mundo, ese accidente no hubiera ocurrido, pero nadie reveló lo que les dijo, ¿por qué la mayoría de los seres humanos evade ese tipo de hechos y no toma en cuenta asuntos como éste?

El ejemplo citado es para destacar que un auditor forense debe poseer cualidades como tener una mente investigadora, ser escéptico, profundizar en conocimientos y técnicas nuevas y buscar la oportunidad de aplicarlos; aprender a expresarse para saber cómo hablar, por ejemplo, con un juez, y no presentarse ante él como pidiendo perdón, pues de entrada ya estarían perdiendo el caso. Hay que entrar con garbo, presentarse a un contra interrogatorio con el dominio del caso, sabérselo de memoria, y

de memoria no significa que va a recitarlo, sino que domina la metodología empleada, la hipótesis generada, la línea de investigación seguida, el camino que lo llevó a la conclusión del caso.

La calidad del pensamiento y la forma de expresarse, son aspectos muy importantes, que determinan quién es la persona con la que se está tratando.

La prueba como elemento esencial en la investigación forense

Finalmente, la prueba es el elemento esencial de la auditoría forense. El auditor interno va a ver lo que falló del control interno de la organización, pero el auditor forense requiere de la obtención de las pruebas, de la evidencia pertinente, suficiente, competente y relevante para el caso. Como ejemplo, si se va a documentar el robo de un vehículo, no va a hacerse con el seguro del gasto del vehículo, sino con la factura, y la propiedad tiene que denunciarla el propietario.

La prueba como elemento esencial es algo fundamental: ¿qué voy a revisar?, ¿cómo lo voy a

revisar? Y ¿qué requiero para comprobar que eso sucedió?

Si se tiene un dictamen perfectamente elaborado, producto de un gran trabajo de investigación y se presenta, en la fase de juicio oral, a responder la pregunta de “-¿Usted lo hizo?”, y se contesta con “-No, lo hicieron mis dos gerentes”, sucede que si el interrogado firmó el documento, él mismo ya está desacreditando el hecho.

Fundamentar las conclusiones de la investigación

Lo que se firma como perito debe conocerse. Si se es jefe o asistente, si no se hace el trabajo, no debe firmarse. Sólo debe firmar el que lo hizo y si lo va a exponer debe conocer el caso profundamente, conocerlo y pelearlo, pelearlo hasta las últimas consecuencias. La experiencia indica que en los juicios no únicamente va a ganar el que tenga la razón jurídica o la verdad histórica, sino el que sepa defenderla bien y tenga la capacidad para convencer a los jueces con el conocimiento de los hechos, porque si se pone nervioso y no puede convencerlos, el caso se va a perder.

Las conclusiones de cualquier investigación son fundamentales. Si en las conclusiones no se ponen los hallazgos reales y se pierden, o se pone una cosa distinta, que no tiene nada que ver con el trabajo, o no encuadra perfectamente en la conducta delictiva, es como si no se hubiera hecho nada. La conclusión es el corazón de la investigación, es la articulación final de todos los razonamientos concatenados, en orden cronológico, que ayudan a conocer lo que sucedió, cómo sucedió, cuándo sucedió, y que se tenga en modo, tiempo, lugar y circunstancia el marco legal, con la Constitución Política, las leyes del Código Penal Federal, en su caso la de los estados, las leyes especiales del Código Federal de Procedimientos Penales, las leyes secundarias, toda la relatoría y la relación de leyes que sean para este fin, por lo cual el auditor forense debe conocer, si no las leyes a fondo, sí cuál es la que tutela cada una de las conductas investigadas.

Como colofón, queda muy bien una frase de Charles Dickens: “No juzgues nada por su aspecto, sino por la evidencia”. No hay mejor regla.

Semblanza de la autora

Muna Dora Buchahin Abulhosn es doctora en Derecho por el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, maestra en Administración por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Su licenciatura en Derecho y en Educación en la UNAM.

Es fundadora y vicepresidenta de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, ACFE-Capítulo México, A.C., entrevistadora forense certificada por el Center for Interviewer Standards & Assessement, Ltd., y perito en Criminología del Tribunal Superior de Justicia de la CDMX.

Reconocida como especialista en anticorrupción y certificada por el International Center for Parliamentary Studies de Inglaterra. Posee las credenciales que la acreditan por ACFE como Certified Fraud Examiner (examinadora de fraudes certificada CFE). Posee además las acreditaciones internacionales como Certified Government Audit Professional (CGAP), Certified Risk Management Assurance (CRMA) y Certified Forensic Interviewer (CFI).

Fue galardonada con el reconocimiento internacional “Certified Fraud Examiner of the Year Award 2016”, distinción que otorga ACFE a los expertos antifraude por su notable desempeño en áreas de prevención o detección y el desarrollo de investigaciones significativas de corrupción, así como por su contribución en la divulgación de la cultura antifraude mediante conferencias, libros y artículos en temas especializados.

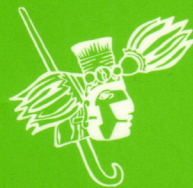
Es autora del libro *Auditoría forense, delitos contra la Administración Pública*, publicado por Bosch México, y editora de la *Revista del Fraude*,

publicación especializada en temas de ética, cumplimiento, y prevención, disuasión e investigación de fraudes, donde también es articulista.

Actualmente se desempeña como directora general de Auditoría Forense de la ASF.

Auditoría Forense

se terminó de imprimir en agosto de 2017
en los talleres de Editorial Color, Naranjo núm. 96 bis,
Col. Sta. María la Rivera, Deleg. Cuauhtémoc, 06400 México, D.F.
Tipografía y formación: El Atril Tipográfico, S.A. de C.V.
La edición estuvo al cuidado de Jorge Barajas Palomo,
Secretario Técnico del Seminario Universitario
de Gobernabilidad y Fiscalización



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
SEMINARIO UNIVERSITARIO DE GOBERNABILIDAD Y FISCALIZACIÓN