



# Conflictos de interés VS Fraude Interno

Los fraudes internos suelen iniciarse con situaciones aparentemente menores, como conflictos de interés no declarados. Si no se abordan a tiempo, estas irregularidades escalan, causando daños económicos y reputacionales significativos.

## Cómo empieza: las señales iniciales



### Falta de declaración

Un empleado con poder de decisión no informa sobre relaciones personales o económicas con proveedores, clientes o socios, creando una vulnerabilidad inicial.



### Concentración de funciones

Una sola persona controla la contratación, ejecución del servicio y validación de pagos, eliminando controles y facilitando manipulaciones.




### Ausencia de revisión

Nadie cuestiona decisiones ni revisa procesos de forma independiente. La excesiva confianza sustituye a los controles formales, propiciando el abuso.


## Qué suele pasar después: la escalada silenciosa

Un conflicto de interés no declarado tiende a escalar. Lo que comienza como una irregularidad puntual se normaliza e integra en las operaciones diarias.




### Normalización del proveedor irregular

El proveedor vinculado al conflicto se integra en la cadena de suministro, contratándose repetidamente sin procesos competitivos.



### Sobrecostos y servicios dudosos

Aparecen precios inflados, servicios deficientes o no prestados, distorsionando márgenes y generando pérdidas.



### Facturas que no reflejan la realidad

La documentación contable deja de ser fiel, con facturas por servicios no realizados, importes exagerados o conceptos ficticios.

## Por qué ocurre: causas estructurales

### Debilidades en el diseño de controles

- Falta de segregación de funciones:** Los procesos no separan responsabilidades de autorización, ejecución y supervisión, facilitando la manipulación.
- Controles formales poco aplicados:** Políticas y procedimientos existen, pero su implementación es débil, creando una brecha entre lo normativo y lo real.

### Factores culturales y organizativos

- Exceso de confianza:** La cultura prioriza la confianza interpersonal sobre los controles, asumiendo que "ciertos empleados nunca harían nada malo".
- Supervisión insuficiente:** Los responsables de control no tienen recursos o apoyo directivo para una supervisión efectiva.

## La lección de siempre: principios que siguen vigentes

1

### Declarar conflictos no es opcional

Establecer mecanismos obligatorios y accesibles para la declaración periódica de conflictos de interés, integrándolos en la cultura de integridad.

2

### Separar funciones sigue siendo clave


Diseñar procesos que impidan el control total de una transacción por una sola persona, aplicando la segregación de funciones como principio básico.

3


### Revisar y supervisar evita problemas mayores

Implementar revisiones independientes periódicas y controles de supervisión para actuar como segunda línea de defensa, realizadas por personas sin conflictos.


## Idea final: la prevención empieza antes del fraude



**El fraude no surge de repente.** Es un proceso donde irregularidades, conflictos no declarados y controles débiles crean el ambiente propicio.



**Empieza con pequeñas omisiones.** Declaraciones no hechas, revisiones omitidas o preguntas no formuladas son los primeros pasos hacia fraudes elaborados.



**Detectarlas a tiempo es la mejor prevención.** Invertir en controles preventivos y fomentar la transparencia es más eficiente que gestionar las consecuencias del fraude.

### Transparencia

Declaración obligatoria y verificable de conflictos de interés

### Segregación

Separación efectiva de funciones en procesos críticos

### Supervisión

Revisión independiente y sustantiva de operaciones sensibles

La gestión del riesgo de fraude interno busca minimizar oportunidades de conducta irregular y facilitar la detección temprana. Los conflictos de interés no declarados son vulnerabilidades comunes y prevenibles. Abordarlos proactivamente con políticas claras, controles efectivos y una cultura de integridad es responsabilidad clave de la dirección.