



*Banco de la República
Colombia*

Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo

ESTRATEGIA ANTIFRAUDE

OCTUBRE 2011



CONTENIDO

	Pág.
1	INTRODUCCIÓN 3
2	OBJETIVO 3
3	TAXONOMÍA DE FRAUDE - BR 3
4	POLÍTICA 4
4.1	DIRECTRICES 5
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5
4.3	ROLES Y RESPONSABILIDADES ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
5	ESTRATEGIA ANTI FRAUDE 5
5.1	COMO DISUADIR EL FRAUDE 6
5.1.1	Prevenición 6
5.1.2	Detección 9
5.1.3	Respuesta al Fraude 9
6	DIVULGACIÓN DE LA ESTRATEGIA 10



1 INTRODUCCIÓN

Es un hecho demostrado que la prevención del fraude es responsabilidad de todos. Por ello, es importante crear una cultura organizacional encaminada a minimizar el riesgo de fraude. En este sentido, el Banco de la República, empeñado en mantenerse como una de las instituciones de mayor transparencia en el país, ha diseñado una estrategia coherente y sostenible para combatir el riesgo de fraude. Esta estrategia es contentiva, entre otros, de un código de conducta, como instrumento orientador de las actuaciones y comportamientos que deben seguir todos sus empleados en desarrollo de sus actividades; una estrategia antifraude, de no tolerar comportamiento fraudulento alguno y; el fortalecimiento del sistema de control interno, mediante el conocimiento y estricto acatamiento de los elementos contemplados en el Modelo Estándar de Control Interno, implementado hace algunos años.

En este orden de ideas, como parte de una adecuada gestión del riesgo operativo se considera fundamental que todos los empleados del Banco estén conscientes de los posibles eventos de fraude al interior de cada una de las dependencias y procesos que en ellas se desarrollan para su prevención o denuncia oportuna antes de que ocurra.

2 OBJETIVO

El objetivo de la Estrategia antifraude es impulsar una cultura de prevención, detección y respuesta en el principio de “*no tolerancia*” hacia la comisión de actos ilícitos y situaciones de fraude y en la aplicación de los principios de conducta y comportamiento responsable de todos los directivos y empleados del Banco de la República.

3 TAXONOMÍA DE FRAUDE – BR

La taxonomía para el riesgo de fraude está definida de la siguiente manera:

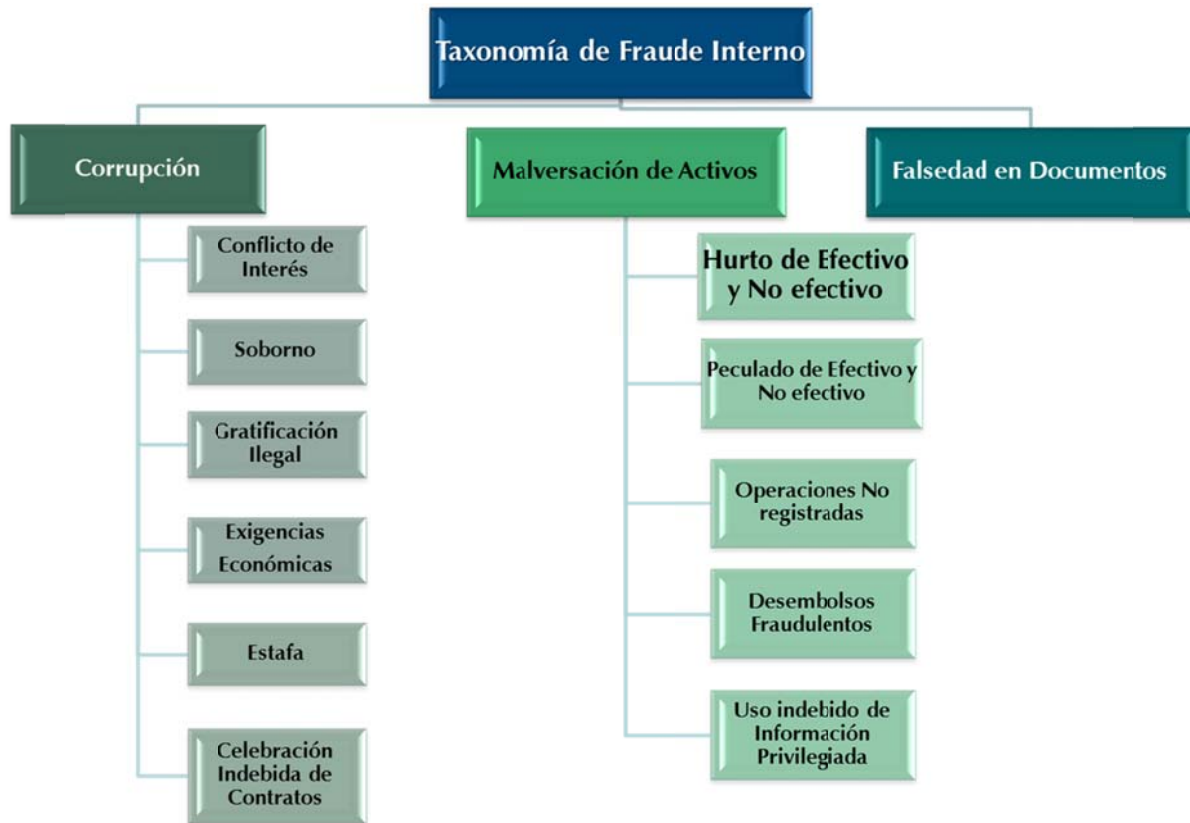


Figura 1 Tipos de Fraude

4 POLÍTICA

El Banco de la República aplica el principio de “*Cero Tolerancia*” hacia la comisión de toda práctica fraudulenta, corrupta o colusoria en desarrollo de sus actividades u operaciones.

A los efectos de la presente política se aplicaran las siguientes definiciones:

- Por practica fraudulenta se entiende toda aquella acción u omisión, incluida la falsa declaración, contraria a la verdad y a la rectitud, por la que deliberadamente se induzca o pretenda inducir a error a otra persona a fin de obtener beneficio indebido, o de eludir una obligación.
- Por practica corrupta se entiende el acto de ofrecer, dar, recibir o solicitar directa o indirectamente cualquier cosa de valor para influir indebidamente en la actuación de otra parte, o bien la tentativa de actuar de esa forma.



- Por practica colusoria se entiende un acuerdo entre dos o mas partes que tenga una finalidad indebida, lo que puede incluir, entre otras cosas, influir indebidamente en la actuación de otra parte.

4.1 DIRECTRICES

- La transparencia del Banco debe reflejarse en todas las actuaciones y decisiones de sus empleados acorde con el código de conducta de la Institución.
- Los responsables de las áreas deben conocer y evaluar el riesgo de fraude en los procesos a su cargo para fortalecer el sistema de control interno.
- Los empleados del Banco de la República deben informar los casos de fraude, efectivo o presunto, o de tentativa de fraude a través de los medios que se especifiquen. Todas las denuncias serán tratadas de manera confidencial y se reservará la identidad del denunciante si así lo solicita. Además, se tomarán las medidas administrativas a que haya lugar para preservar el entorno laboral del denunciante.
- Se investigarán los eventos de fraude, presunción de fraude, tentativa de fraude o deshonestidad, procediendo en forma imparcial, justa y minuciosa, tomando las medidas administrativas y/o disciplinarias de acuerdo con los resultados.
- Se mejorará el sistema de control interno con las lecciones aprendidas

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Impulsar una estrategia antifraude para la prevención, detección y respuesta oportuna y eficaz y una adecuada divulgación de las acciones realizadas en desarrollo del mismo.
- Todos los empleados del Banco deben conocer los roles y responsabilidades definidos en la estrategia de disuasión del fraude como un compromiso personal e institucional.

5 ESTRATEGIA ANTI FRAUDE

La estrategia antifraude tiene tres componentes principales: la prevención, la detección y la respuesta, los cuales están orientados a romper el triángulo del fraude. Estos elementos están interrelacionados y cada uno juega un papel importante en la lucha contra el fraude en el Banco de la Republica. Actúan como elementos de disuasión mediante el envío de un



mensaje a los potenciales defraudadores de la existencia de una lucha activa contra el fraude y muestran que hay procedimientos establecidos para identificar cualquier actividad ilegal que haya ocurrido o que se desee perpetrar.

Los objetivos específicos de la estrategia antifraude son:

- i) Monitorear la presión que, por diversas causas, tienen los empleados para realizar el fraude y buscar alternativas de mitigación.
- ii) Identificar y disminuir las oportunidades para cometer fraude; y
- iii) Limitar la capacidad de racionalizar las acciones fraudulentas.

5.1 COMO DISUADIR EL FRAUDE

La disuasión del fraude es la identificación y el retiro proactivo de los factores causales que lo permiten, se basa en la premisa que el fraude no es una ocurrencia al azar y sucede donde están dadas las condiciones para que ocurra.

Uno de los aspectos clave para disuadir el fraude es romper el triángulo del fraude (oportunidad, presión y racionalización).

A continuación se desarrolla en forma general las líneas de acción a seguir para cada componente de la estrategia que será el marco para la definición de un plan de acción anual.

5.1.1 Prevención Oportunidad

Las técnicas de prevención incluyen la creación y divulgación de directrices y un código de conducta de aplicación a toda la organización, es importante hacer mayor énfasis en la supervisión y el mejoramiento de los sistemas de control interno, así como crear campañas de sensibilización y programas de capacitación en todas las dependencias, sucursales y agencias del Banco con el fin de generar una mayor conciencia de lo que significa el fraude y sus implicaciones. Es fundamental además crear los mecanismos de reporte de información que requieren las directivas y la alta gerencia con respecto al perfil de riesgo de fraude en el Banco.

Fortalecimiento del SCI

La eliminación del elemento “oportunidad” mediante el fortalecimiento de los controles preventivos y detectivos en las áreas y procesos que en ellas se desarrollan es generalmente la ruta más acertada para combatir el fraude.

El sistema de control interno tiene como principios: (i) El autocontrol entendido como la capacidad que ostenta cada servidor público, para controlar su trabajo, detectar



desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función; (ii) La autorregulación como la capacidad institucional para aplicar de manera participativa los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno y (iii). La autogestión como la capacidad institucional para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa delegada por la Constitución, la Ley y sus reglamentos.

De esta manera, se considera el SCI el medio más efectivo en la prevención del fraude. Por esta razón, debe ser un compromiso de todas las directivas promover día a día su mejoramiento en cada una de las dependencias.

Gestión de Riesgos

Dentro de la metodología que el Departamento de Gestión de Riesgos y Procesos estableció para la gestión del riesgo operativo en cada uno de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo se debe incluir, la evaluación del riesgo de fraude y su perfil debe quedar evidenciado en el mapa de riesgos de cada proceso.

Se realizará un mapa de riesgo de fraude para los productos o servicios expuestos a este riesgo, lo que permitirá identificar cuáles son de alta criticidad, para los cuales se tomarán las respectivas medidas de control.

Política de Vacaciones

Contar con una política de vacaciones que permita asegurar el disfrute anual de un número mínimo de días de vacaciones permite reducir no solo los riesgos de salud ocupacional sino que además permite que otros empleados conozcan de cerca lo que ocurre en el puesto de trabajo de la persona que reemplazan por vacaciones y detectar posibles fraudes

5.1.2 Prevención Presión

Revisión periódica política de equidad y competitividad en la compensación

Para monitorear y disminuir la presión que se pueda originar por la política de compensación del Banco, se tiene definido que dicha política esté orientada a mantener la equidad y la competitividad, la cual es revisada periódicamente.



Manejo de Finanzas familiares

Es básico que se propenda por el sano manejo de las finanzas familiares de los empleados, con el fin de prevenir los factores asociados con la presión hacia el fraude, por lo que se propenderá por un mínimo de conocimientos básicos de educación financiera de tal manera que le permita al empleado prevenir la incursión en actividades que prometen alta rentabilidad con alto riesgo, comprometiendo ingresos futuros y una excesiva carga financiera. Esta línea de acción dentro del componente preventivo debe cubrir al empleado y a su núcleo familiar bajo el entendido que la familia influye en el manejo de las finanzas.

5.1.3 Prevención Racionalización

Código de Ética y Conducta

Frente al Código de conducta, es necesario recordar que el Banco de la República y sus servidores están regidos en primera instancia por la Constitución y la Ley, por lo cual se debe dar pleno cumplimiento a todas las normas aplicables.

No obstante, es necesario contar con un Código de Conducta que presente un marco general aplicable a todos los empleados, y al cual se puedan ajustar diferentes conductas relacionadas con la actividad desarrollada en el Banco de la República.

Es así como, existe una iniciativa de un único código de conducta en el Banco, como instrumento orientador de las actuaciones y comportamientos que deben seguir todos los empleados del Banco en desarrollo de sus actividades.

Este código unificará los esfuerzos ya realizados por el Banco en esta materia y su divulgación constituye un mecanismo preventivo de vital importancia para limitar el factor de racionalización que incrementa el riesgo de fraude.

Programa de fortalecimiento de valores, clima organizacional y Alineación Modelo de competencias

Dentro de los programas de Gestión Humana del Banco, se debe continuar promoviendo el fortalecimiento de valores y el mantenimiento de un clima laboral sano, como una buena práctica para limitar los factores que podrían justificar acciones fraudulentas (racionalización). Adicionalmente, considerar la alineación del modelo de competencias con el programa de fortalecimiento de valores, código de conducta y clima organizacional para garantizar la completitud y efectividad de la estrategia preventiva en términos organizacionales.



5.1.4 *Detección- Oportunidad*

Entre las principales técnicas destinadas a detectar el fraude están:

Auditorias

Las áreas de control en su actividad diaria pueden realizar la detección del fraude ó la identificación de las debilidades de controles, amenazas ó vulnerabilidades en los procesos analizados. Las investigaciones cuando se detecta una irregularidad son un poderoso mensaje disuasivo a todos los empleados del Banco.

Línea de Denuncias

Es el medio a través del cual los empleados del Banco de la República, sus clientes, proveedores o terceros pueden denunciar cualquier conducta fraudulenta. Quienes descubran o sospechen la existencia de una actividad fraudulenta podrán hacer la denuncia a través de los canales que se definan. Se definirán los procesos de notificación y manejo de este tipo de situaciones que incluye el monitoreo de los estándares legales y regulatorios que sean aplicables.

Esquema de Seguridad Física

La función de vigilancia que realiza el Departamento de Protección y Seguridad a través de la observación de los medios electrónicos y del personal de vigilancia, es realmente importante en la detección de hechos fraudulentos, pero además de esta función, también cumple con la prevención y disuasión de conductas irregulares.

5.1.5 *Respuesta - Oportunidad*

Las medidas razonables que el Banco de la República adoptará para responder a casos detectados o sospechosos de fraude incluyen:

- Activar los mecanismo de respuesta a eventos de riesgo materializados, contar con un esquema de notificación y manejo de este tipo de incidentes.
- Evaluar en forma preliminar el fundamento de las denuncias.
- Realizar una investigación completa por parte de las áreas del Banco instituidas para este fin.
- Iniciar las acciones o procesos laborales, disciplinarios y/o penales para los responsables.
- Realizar las gestiones tendientes a recuperar las pérdidas.
- Fortalecer la estrategia antifraude para prevenir conductas similares en el futuro.



5.1.6 Respuesta - Racionalización

- Fortalecer el Sistema de Control Interno y divulgar las lecciones aprendidas.
- Divulgación de resultados de la Estrategia Antifraude
- Como elemento disuasivo, se buscará dar a conocer internamente las decisiones administrativas y resoluciones judiciales a que hubiere lugar, velando por la reserva de los implicados.

6 DIVULGACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Conscientes de la necesidad de capacitar a los diferentes grupos de interés, para que estos desarrollen habilidades y estén en capacidad de detectar y prevenir eventos de fraude, se dispondrá de los siguientes mecanismos de divulgación:

- Se realizarán charlas que permitan comprender las responsabilidades, leyes y normas aplicables. Así mismo se les dará instrucciones acerca de los mecanismos de denuncia de actos de fraude o corrupción dispuestos por el Banco.
- Se imprimirá una cartilla que será distribuida a todos los empleados que contenga información acerca del concepto del fraude y de la estrategia Antifraude.
- Se realizarán campañas y talleres que promuevan el fortalecimiento de valores.