

Política de la UICN para la Prevención de Fraudes

Febrero 2008 – Versión 1.0



Oficina del Director General

Registro de la versión e historial del documento: Política de la UICN para la Prevención de Fraudes

Título	Política de la UICN para la Prevención de Fraudes
Versión	1.0 lanzada en Febrero 2008
Idioma original	Inglés
Publicado en inglés bajo el título	<i>IUCN Anti-Fraud Policy</i>
Publicado en español bajo el título	Política de la UICN para la Prevención de Fraudes
Unidad responsable	Oficina del Director General
Desarrollado por	Unidad de Supervisión de la UICN
Tema (Taxonomía)	Fraude, Control interno, Gestión del riesgo
Aprobado en	Noviembre 2007
Aprobado por	Directora General y Equipo de Dirección Mundial
Rige para	Todos los empleados de la UICN en el mundo
Propósito	El propósito de la Política de la UICN para la Prevención de Fraudes es salvaguardar la reputación y viabilidad financiera de la UICN mediante una mejor gestión del riesgo de fraude. Establece los pasos concretos a seguir en respuesta a un reporte o sospecha de fraude, así como las medidas que se tomarán para prevenir o minimizar el riesgo de fraude.
Es parte del	Marco de la política de control interno de la UICN
Conforme a	Estándares COSO
Documentos relacionados	Código de Conducta y Ética Profesional para la Secretaría de la UICN
Distribución	Enviado a los empleados en todo el mundo, disponible en la Red de Conocimientos (intranet), proporcionado para información a todas las organizaciones asociadas y proveedores con contratos con la UICN, y disponible al público a petición.

Historial del documento

Versión 1.0	Emitida en Febrero 2008

Para información adicional:

IUCN Oversight Unit

++ 41 22 999 0271 o Recepción ++ 41 22 999 0001

ÍNDICE

Índice	3
Glosario	4
1. Introducción	5
2. ¿Qué es Fraude?	5
3. Cómo Ocurre el Fraude	6
4. Prevención de Fraudes	6
4.1. Cultura de Honestidad y Ética	7
4.2. Gestión del Riesgo y Control Interno	7
4.3. Concienciación y Capacitación	8
4.4. Proceso de Control	8
5. Respuesta a Fraudes	9
5.1. Estructura de la Delegación de Autoridad	9
5.2. Reporte de Alegaciones de Fraude.....	9
5.3. Determinación del Curso de Acción a Seguir por el Auditor Interno y el Director General	11
5.4. Reacción Inicial ante Alegaciones de Fraude.....	11
5.5. Procedimiento para la Investigación.....	12
5.6. Gestión de las Relaciones Externas	12
5.7. Recuperación de Activos.....	13
5.8. Acción Disciplinaria.....	13
5.9. Seguimiento	13
6. Funciones y Responsabilidades para la Respuesta y Control de Fraudes	14
6.1. El Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo	14
6.2. El Director General	14
6.3. Todos los Supervisores	15
6.4. El Auditor Interno.....	15
6.5. El Asesor Jurídico	15
6.6. El Jefe de Recursos Humanos Mundiales	15
6.7. Todos los Miembros del Personal.....	16
7. Políticas relativas para Orientación Adicional.....	16
8. Detalles de Contacto.....	16
8.1. Auditor Interno de la UICN	16
8.2. Directora General de la UICN	16
8.3. Tesorero de la UICN	17
8.4. Número Telefónico Confidencial	17
Anexo A: Directrices para la Investigación	18
Bibliografía	19

Glosario¹

Alegación	La declaración o alegación que hace una persona respecto al hecho de que se cometió o se pudo cometer un acto de fraude. Esto no requiere evidencia del delito o identificación de los sospechosos, aunque usualmente existe algún fundamento para la alegación.
Asociado	Una organización o compañía involucrada en el financiamiento o prestación de servicios a la UICN.
Conflicto de interés	Una situación en la que se podría cuestionar la imparcialidad de un miembro del personal en el cumplimiento de sus responsabilidades en razón de una influencia impropia e inadmisibles, sea ésta potencial, percibida o real, y de carácter personal, financiero o de otra naturaleza.
Control interno	Un proceso acometido por el órgano de administración, la dirección y otros miembros del personal, diseñado para brindar seguridad razonable en cuanto a que el control de riesgos es coherente con el logro de los objetivos de la organización.
Despido inmediato	El cese inmediato del miembro del personal sin derecho a cualquier beneficio de separación que pudiera estar previsto en las condiciones locales de servicio, en razón del incumplimiento por parte del funcionario con ciertos términos de su contrato de empleo (incluyendo las condiciones locales de servicio).
Evaluación de riesgos	Un proceso que analiza los riesgos, incluyendo los riesgos de fraude, que pueden perjudicar o impedir el logro de los objetivos de la organización, y que determina si dichos riesgos deben ser evitados, mitigados, transferidos o aceptados.
Fraude	El uso del engaño por parte de una persona con la intención de obtener ventaja para sí misma o para terceros, evadiendo una obligación o causando pérdidas a otra persona. El fraude incluye delitos tales como, pero no limitados a, engaño, soborno, falsificación, extorsión, corrupción, robo, conspiración, malversación, apropiación indebida, falsa representación, ocultamiento de hechos, y complicidad.
Fraude externo	El fraude cometido por terceros en contra de la UICN, como por ejemplo, los miembros del personal de un asociado o proveedor.
Fraude interno	Un fraude cometido directamente en contra de la UICN por un miembro del personal de la Secretaría de la UICN.
Investigación	Una búsqueda o recopilación de evidencia que asocia o tiende a asociar a una persona o entidad con una conducta que viola la ley o las políticas, procedimientos y directrices de la UICN.
Miembro del personal	Para efectos de esta política, cualquier persona que forma parte de un contrato de empleo con la UICN, incluyendo los miembros del personal de la Secretaría de la UICN y el personal de proyectos, y el personal de TRAFFIC, Ramsar, y CITES; Jóvenes expertos profesionales, pasantes y voluntarios que trabajan para la Secretaría, e individuos asignados a la Secretaría por otras organizaciones, independientemente de la ubicación.
Prevención de fraudes	Estrategias diseñadas para reducir o eliminar fraudes internos y externos.
Terceros	Una entidad jurídica o individuo que no es parte del personal de la Secretaría de la UICN.

¹ Las definiciones contenidas en este Glosario deben interpretarse dentro del contexto de la presente política.

1. Introducción

En los últimos dos períodos entre sesiones, la UICN ha externado preocupación por los niveles y tipos de riesgo que debe controlar para retener e incrementar su reputación, su viabilidad financiera y su liderazgo mundial en el ámbito de la conservación y el desarrollo sostenible. Tanto las revisiones externas como la retroalimentación de los donantes, las recomendaciones del Consejo, y los informes de las auditorías externas e internas, han resaltado, repetidamente en algunos casos, los desafíos, riesgos y oportunidades que enfrenta la UICN para acometer eficazmente la gestión y administración de su gran sistema descentralizado de oficinas globales, regionales, nacionales y de proyectos, redes de Comisiones, y una membresía mundial.

Al reconocer que abordar el riesgo de fraude es parte importante para la gestión eficaz de cualquier organización, la Directora General de la UICN ha respondido a las recomendaciones del Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo de la UICN y de los auditores externos para fortalecer las prácticas, controles internos y normas de gestión del riesgo de la UICN. Las medidas incluyen la implementación de un Registro de Riesgos, una Política para la Prevención de Fraudes (esta Política) y un Código de Conducta y Ética Profesional. Mediante estas medidas la UICN pretende ser una organización responsable, transparente y ética en su gestión y gobernanza, y retener la confianza de sus miembros, de su personal, y de sus donantes.

El propósito de la Política para la Prevención de Fraudes es salvaguardar la reputación y la viabilidad financiera de la UICN mediante una mejor gestión de los riesgos de fraude. En ella se establecen los pasos concretos a seguir para responder a situaciones de fraude reportadas o sospechadas, así como medidas a tomar para prevenir o minimizar los riesgos de fraude. La Política ha sido desarrollada en base a ejemplos de estrategias preparadas por los sectores público y sin fines de lucro sobre buenas prácticas para el control de riesgos de fraude y planes para afrontar fraudes, así como sobre las necesidades y requerimientos específicos de la UICN, como organización mundial descentralizada (véase la Bibliografía).

Esta Política rige para todos los miembros del personal² de la Secretaría de la UICN. Es parte integral del marco de la Política de Control Interno de la UICN y debe leerse y aplicarse junto con el Código de Conducta y Ética Profesional de la UICN y las *Normas y Procedimientos Contables* de la UICN. Además, las definiciones que aparecen en el Glosario deben ser interpretadas dentro del contexto de esta Política.

En la presente Política los términos de género masculino referidos a personas y a miembros del personal se aplicarán indistintamente a hombres y mujeres, salvo cuando el contexto indique claramente lo contrario.

2. ¿Qué es Fraude?

Para efectos de la presente Política, fraude se define como el uso del engaño por parte de una persona con la intención de obtener ventaja para sí misma o para terceros, evadiendo una obligación, o causando pérdidas a otra persona.

El término fraude se utiliza para describir delitos tales como, pero no limitados a, engaño, soborno, falsificación, extorsión, corrupción, robo, conspiración, malversación, apropiación indebida, falsa representación, ocultación de hechos materiales, y complicidad.

Esta Política rige tanto para fraudes internos como externos según se define en el Glosario.

Figura 1: Ejemplos de Conducta Fraudulenta

² Según se define en el Glosario.

Obtener una propiedad, ventaja financiera o cualquier otro beneficio mediante el engaño o abuso de la autoridad en virtud del puesto o responsabilidad.

Cobrar a la UICN bienes y servicios no entregados.

Desarrollar o aplicar políticas o prácticas locales a sabiendas de que son inconsistentes con los objetivos de las prácticas u objetivos mundiales de la UICN.

Intentar obtener información confidencial acerca de un colega u otras personas, con la intención de usarla para fines no autorizados.

Brindar deliberadamente información falsa, engañosa o incompleta a la UICN, sus donantes, asociados, u otras relaciones comerciales, u omitiendo premeditadamente la provisión de información de carácter obligatorio.

Usar las computadoras, vehículos, teléfonos u otros bienes o servicios de la UICN para fines ajenos a las responsabilidades profesionales o sin la debida autorización.

Piratería o interferencia de un sistema computarizado de la UICN.

3. Cómo Ocurre el Fraude

Algunos fraudes ocurren por falta de políticas y procedimientos adecuados de control interno. Otros fraudes pueden ser el resultado de fallas en la implementación adecuada de procedimientos de control, descuido en las revisiones, separación inadecuada de las funciones del personal, o por hacer caso omiso la dirección de los controles internos.

Cuando ocurre un fraude suelen estar presentes cuatro elementos básicos:

- Persona/s para cometer el fraude –dentro o fuera de la organización
- Activos a ser adquiridos, utilizados o dispuestos en forma fraudulenta
- Intento de cometer el fraude
- Oportunidad para hacerlo

Los jefes inmediatos deben asegurar que las oportunidades para cometer fraudes sean mínimas. Una alta probabilidad de ser descubiertos disuadirá a quienes de otra forma estarían dispuestos a cometer un fraude.

Se puede reducir las oportunidades para cometer fraudes mediante el diseño, implementación y operación adecuada de un buen sistema de control interno, directamente proporcional al riesgo.

4. Prevención de Fraudes

Todos en la UICN tienen la responsabilidad y obligación de contribuir a la gestión del riesgo de fraudes.

- Empezando desde arriba, el Consejo de la UICN, el Director General, el Equipo de Dirección Mundial, y el Consejo Asesor Mundial, marcan la pauta y encabezan la promoción de la gestión de riesgos, controles internos y una cultura de prevención de fraudes a lo largo y ancho de la Unión.
- El personal operativo diseña, implementa y ejecuta las acciones de control, contrata a gente idónea, y asegura que los servicios físicos y de TI promuevan la seguridad de las computadoras y de la información.
- Los miembros del personal se conducen con integridad y demuestran conocer la importancia de las prácticas éticas en sus actividades cotidianas.
- Una buena gestión debe estar aparejada a estructuras de gobernanza que demuestren y refuercen el liderazgo, la buena administración, la conducta ética, transparencia, rendición de cuentas y desempeño. En la UICN esto se refiere a la función general del Consejo de la UICN y

a la función específica del Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo en términos de la supervisión de los controles internos de la UICN y sus prácticas de gestión de riesgos.

La UICN espera que todas las personas y organizaciones asociadas a ella conduzcan con honestidad y justicia sus relaciones con la Unión, con sus miembros y con sus asociados. La UICN no tolerará nivel alguno de fraude o corrupción. Cualquier caso detectado será ampliamente investigado y se aplicarán las sanciones disciplinarias o penales que procedan, y se recurrirá a cualquier medio legal disponible para el resarcimiento de cualquier pérdida. Es también obligación de la UICN velar porque las oportunidades para cometer fraudes se mantengan a un mínimo nivel de riesgo, incluyendo controles eficaces para la prevención de fraudes, y que los sistemas y procedimientos sean revisados y mejorados luego de la detección de casos de fraude.

La estrategia de la UICN para la prevención eficaz de fraudes contempla cuatro elementos principales:

4.1. Cultura de Honestidad y Ética

El método más persuasivo y eficaz para prevenir fraudes es mediante la provisión de un entorno ético y transparente encabezado por la alta gerencia que alienta a los miembros del personal a todo nivel a participar activamente en la protección de la reputación y los recursos de la Unión.

Esto implica:

- Contar con una declaración clara de los valores éticos en el Código de Conducta y Ética Profesional de la UICN que todo el personal tiene obligación de respetar y promover con otras personas, y que la organización aplica y cumple de manera congruente.
- Establecer, divulgar y poner en práctica una clara política de prevención de fraudes, incluyendo sanciones por actuaciones impropias.
- Aclarar y abordar casos de conflictos de interés.
- Promover la concienciación del personal con respecto al fraude y capacitar al personal en estrategias para prevenir el fraude y la corrupción.
- Establecer y aplicar políticas de personal centradas en la honestidad e integridad de los candidatos a un puesto y que exijan la investigación detallada del historial de los candidatos acorde al nivel y sensibilidad del puesto.
- Mantener la moral del personal, horas laborales razonables, y normas básicas comunes en las condiciones de trabajo locales.

4.2. Gestión del Riesgo y Control Interno

La gestión del riesgo es parte esencial del control eficaz de fraudes, especialmente mediante el desarrollo de criterios de riesgo y la implementación de controles eficaces. La UICN evaluará cada dos años como mínimo su vulnerabilidad general a los fraudes así como el alcance y magnitud de los riesgos de fraude en áreas específicas, o con mayor frecuencia como parte de un proceso evolutivo de evaluación de riesgos. Sus hallazgos serán reportados al Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo.

El Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo:

- Espera que el Director General ejercite su responsabilidad en torno a la gestión de riesgos generales y específicos de fraude, de conformidad con el Art. 79(c) de los Estatutos de la UICN que responsabiliza al Director General de las finanzas y la contabilidad de la UICN.
- Supervisará la implementación de acciones diseñadas para reducir el riesgo de fraudes.
- En el caso de falta o respuesta a fraudes por parte de la Secretaría, el asunto debe informarse al Consejo junto con las respectivas recomendaciones.

El Director General y el Equipo de Dirección Mundial de la UICN:

- Establecerán controles internos eficaces para detectar, reportar y disuadir acciones fraudulentas y que guarden relación con la magnitud de los riesgos identificados.
- Se asegurarán de que el personal se sienta en libertad de reportar fraudes sin temor a represalias.
- Iniciarán y facilitarán la detección y el reporte de fraudes.

- Determinarán si, en función de su probabilidad y severidad, se debe prevenir, mitigar, transferir³, o aceptar cada riesgo.
- Informarán sobre la implementación de acciones diseñadas para reducir el riesgo de fraudes.

En la Sección 6 se detallan funciones y responsabilidades adicionales.

4.3. Concienciación y Capacitación

La concienciación y capacitación sobre fraudes apuntala la prevención y detección de fraudes. La UICN se asegurará que todos los miembros del personal conozcan sus responsabilidades en términos del control de fraudes y conducta ética. Se brindará capacitación dirigida al personal nuevo y capacitación de refrescamiento para el personal actual. La capacitación incluirá las siguientes áreas:

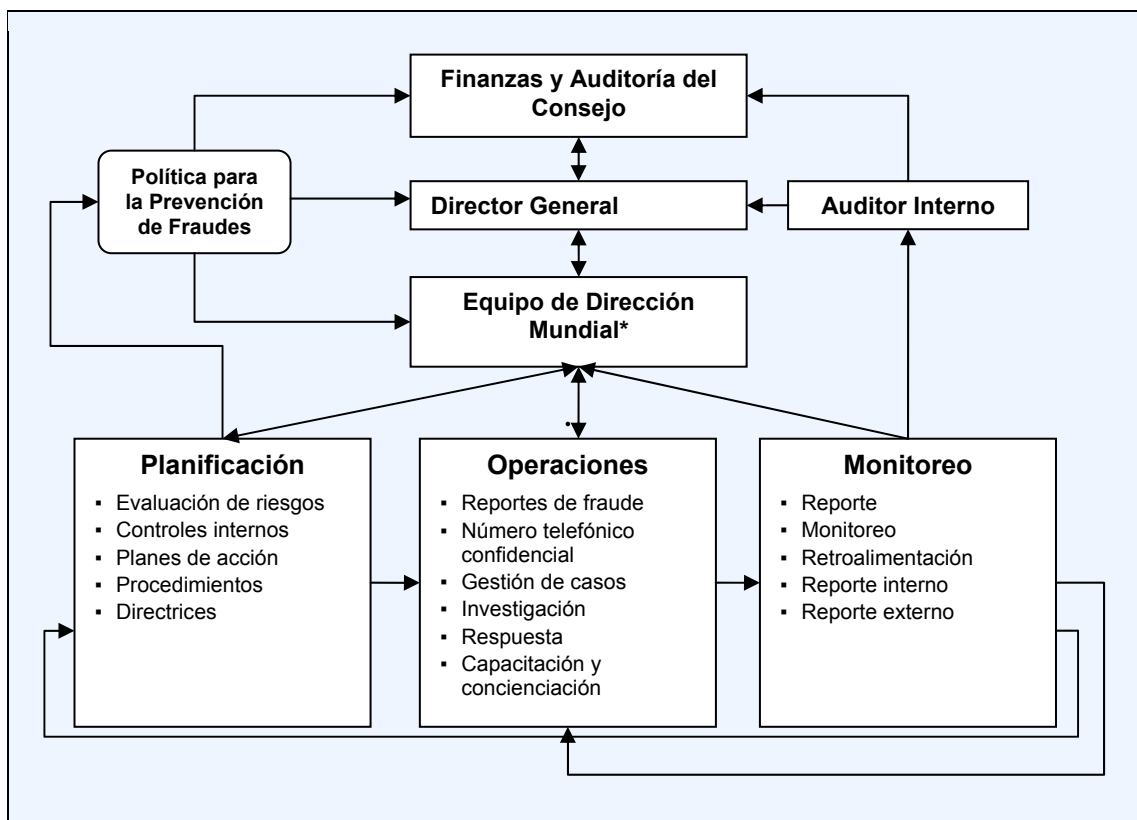
- Definición de fraude –con ejemplos de la UICN para ilustrar la amplitud de los fraudes y el hecho de que pueden involucrar la búsqueda de beneficios tangibles e intangibles.
- La necesidad de un comportamiento ético y el hecho de que la prevención de fraudes es responsabilidad de todos.
- Los detalles de la Política de la UICN para la Prevención de Fraudes.
- Señales que pueden indicar que se puede haber cometido un fraude.
- Pasos a seguir en caso de sospecha razonable de fraude.
- Responsabilidades en cuanto al manejo de las alegaciones e investigaciones en los casos de fraude en la UICN.
- Relación de la Política para la Prevención de Fraudes con el Código de Conducta y Ética Profesional.
- Función del Auditor Interno, Director General, Equipo de Dirección Mundial y del Comité de Finanzas y Auditoría de la UICN.
- Recursos y medidas a aplicar cuando se determina un fraude.
- Medidas para asegurar que se informe a terceros acerca de la Política de la UICN para la Prevención de Fraudes.

4.4. Proceso de Control

En las revisiones independientes realizadas por los auditores internos y externos se examinará la eficacia de los controles internos y se revisará las operaciones en lo referente a evidencias de fraude. Los resultados de dichas revisiones serán reportados directamente al Director General y al Comité de Finanzas y Auditoría, y su seguimiento será responsabilidad del personal directivo.

³ “Transferir” significa que el riesgo será cubierto por un tercero, usualmente la compañía de seguros.

Figura 2: Responsabilidades para la Prevención de Fraudes Internos



* incluyendo representación de los Directores Regionales

5. Respuesta a Fraudes

5.1. Estructura de la Delegación de Autoridad

El Director General tiene plena responsabilidad sobre la respuesta institucional ante el reporte o la sospecha de un caso de fraude. La autoridad de respuesta se puede delegar en un Director Mundial o Regional, según corresponda, aunque la gestión general de respuesta ante un caso de posible fraude se mantendrá al menos a nivel de un Director Mundial. Se debe asegurar que las personas que intervienen en la supervisión de respuestas a fraudes no tengan responsabilidades de jefatura en la/s área/s afectada/s.

5.2. Reporte de Alegaciones de Fraude

Responsabilidad de los Miembros del Personal de la UICN

Los miembros del personal de la UICN deben ser conscientes de la posibilidad de fraudes y reportar cualquier sospecha razonable al respecto. Entre lo que se debe reportar se incluye, pero no se limita a, que el personal cometa o intente cometer:

- Cualquier acto deshonesto o fraudulento
- Falsificación o alteración de documentos o cuentas
- Apropiación indebida de fondos, suministros u otros activos
- Impropiidad en el manejo o reporte de dinero o transacciones financieras
- Obtención de beneficios personales de un puesto o permitir que los obtengan familiares u otras personas

- Revelación de actividades o información oficial para ventaja personal
- Aceptar o procurar beneficios de terceros en virtud de la posición o autoridad
- Robo o mal uso de la propiedad, instalaciones o servicios

Entre las acciones de terceros que se deben reportar se incluye:

- Ofrecimiento de un soborno o incentivo por parte de un asociado o proveedor
- Recibo de facturas fraudulentas (i.e., intencionalmente incorrectas, en vez de erróneas) por parte de un proveedor
- Instancias conocidas de corrupción, engaño o mal uso por parte de un proveedor o asociado
- Cualquiera de las situaciones enumeradas con referencia a los miembros del personal de la UICN

Si el personal tiene sospechas de fraude debe informar por escrito todos los detalles pertinentes, incluyendo lo que se dijo o hizo y por quién, la fecha, hora, ubicación y nombre de la/las persona/s involucrada/s. El personal **no debe** hacer nada de lo siguiente:

- Contactar a la persona sospechosa para obtener hechos o exigir resarcimiento
- Discutir los hechos o alegaciones del caso con personas ajenas a la organización
- Tratar de conducir personalmente las investigaciones o entrevistas

Proceso para reportar

Dependiendo de las circunstancias de la persona que pudiera estar involucrada en el presunto fraude, los miembros del personal de la UICN deben reportar el presunto fraude a una de las siguientes personas, en orden de preferencia:

- El/Los supervisor/es de la persona sospechosa de cometer fraude.
 - El/Los supervisor/es debe/n reportar el asunto al Auditor Interno, o a un Director Nacional, Regional o Mundial, o al Director General, quien reportará los detalles al Auditor Interno.
- Si el supervisor es un sospechoso potencial, entonces los miembros del personal deben reportar el asunto directamente al Auditor Interno, o a un Director Regional o Mundial, o al Director General.
- Si el personal prefiere reportar el asunto en forma anónima, puede hacerlo a través del número telefónico confidencial para reportar fraudes (correo de voz) o a la dirección electrónica confidencial, o por fax o carta dirigida al Auditor Interno. El número telefónico confidencial es una línea específica para asuntos relacionados tanto con el Código de Conducta y Ética Profesional como con la Política para la Prevención de Fraudes. El número telefónico confidencial será supervisado por el Auditor Interno. En la Sección 8 aparecen los detalles de contacto del Auditor Interno.
- Los reportes de fraude deben incluir todos los detalles conocidos, incluyendo el nombre de las personas supuestamente involucradas, la ubicación, la hora, y cualquier acción o declaración pertinente.
- Toda la información suministrada al Auditor Interno y al Asesor Jurídico será tratada en forma confidencial. Todas las alegaciones razonables serán tratadas seria y sistemáticamente, y serán debidamente investigadas. En la medida de lo posible, se mantendrá la confidencialidad de todos los reportes realizados de buena fe, y en lo referente a los reportes anónimos, se respetará el anonimato. Sin embargo, en los casos en que se deba informar del delito a la policía, es posible que se tenga que revelar la identidad de la persona que reportó el hecho para permitir a los investigadores externos o a la policía realizar eficazmente las investigaciones criminales.

Si se determinara que una alegación fue hecha en forma infundada, de mala fe, con malicia, o para beneficio o venganza personal, la persona responsable de dicha alegación podría verse sujeta a acciones disciplinarias.

Responsabilidad del Gerentes equipo directivo de la UICN

Al ser informados de un fraude, los gerentes deben escuchar atentamente y con respeto al personal, deben asegurar que todos los reportes sean tratados con seriedad y sensibilidad, y deben dar a cada alegación una audiencia imparcial. Los gerentes deben obtener la mayor cantidad posible de información relacionada con la alegación del fraude, incluyendo notas o evidencia, y deben tranquilizar a los empleados en el sentido de que serán protegidos y no sufrirán represalia alguna por haber reportado alegaciones hechas de buena fe. Los gerentes deben preparar y presentar al Auditor Interno un informe escrito con los detalles de cualquier fraude sospechado que se les reportó.

Los gerentes **no deben** confrontar al supuesto perpetrador o realizar investigaciones por su propia cuenta. Por el contrario, el asunto debe ser inmediatamente informado al Auditor Interno. Si el Auditor Interno no estuviera disponible, entonces el gerente debe informar al Director General o al Director de Operaciones Mundiales en ausencia del Director General. Se debe enviar al Auditor Interno copia de toda la correspondencia cruzada con el Director General o con el Director de Operaciones Mundiales. No se debe perder tiempo en el reporte de un fraude sospechado.

5.3. Determinación del Curso de Acción a Seguir por el Auditor Interno y el Director General

- En principio, una vez reportado un supuesto fraude al Auditor Interno, este revelará toda la información pertinente al Director General, al Equipo de Dirección Mundial, al Jefe de Finanzas, al Jefe de Recursos Humanos, y al Asesor Jurídico. Si alguna de estas personas pudiera estar involucrada, entonces se debe omitir a dicha persona del reporte, enviándolo, en su lugar, al Tesorero de la UICN, quien tomará la acción que corresponda en función de esta Política.
- El Director General determinará, en consulta con el Auditor Interno, el Asesor Jurídico, y el Equipo de Dirección Mundial, si el caso debe ser resuelto a nivel interno, o si se requiere participación externa. Debe quedar debidamente registrada cualquier decisión para contactar a expertos externos o a la policía.
- La decisión de involucrar a una fuente externa dependerá de la magnitud y complejidad del fraude y de las personas implicadas. El Anexo A contiene sugerencias para canalizar la investigación de casos de fraude.
- El Asesor Jurídico informará al Director General sobre la intervención de la policía en un caso determinado. En las regiones de la UICN, se consultará al respecto a un abogado local. El Director General será quien tome la decisión final respecto a la intervención de la policía.
- El Director General podría requerir la asesoría y participación, si fuera del caso, de los Auditores Externos, del Comité de Finanzas y Auditoría, y de cualquier otro especialista contable e investigadores financieros.

5.4. Respuesta Inicial ante Alegaciones de Fraude

- El Director General actuará con prontitud para determinar el curso de acción a seguir según la seriedad del supuesto delito. Dichas acciones podrían contemplar la remoción y traslado de la persona de su puesto a otro puesto durante la investigación, el permiso con goce de sueldo, o el permiso sin goce de sueldo, o la suspensión. En todos los casos, el curso de acción será determinado en consulta con el Jefe de Recursos Humanos Mundiales, el Asesor Jurídico y el Equipo de Dirección Mundial. Si se decide que la/s persona/s sospechosa/s permanezca/n en las instalaciones y/o continúe/n con sus labores normales, se deberá hacer arreglos para mantener a dicha/s persona/s bajo estrecha vigilancia.
- El Director General informará a la/s persona/s afectada/s sobre las alegaciones contra él o ella, y el curso de acción a seguir.
- El Director General se asegurará simultáneamente de poner a buen recaudo toda la información requerida para la investigación que se encuentre en posesión de la/s persona/s.
- El Director General o el Jefe de Finanzas, en consulta con el Auditor Interno, mitigará el riesgo de pérdidas futuras adecuando inmediatamente los procedimientos para proteger los activos y

preservar la evidencia, incluyendo, si fuera necesario, la suspensión de pagos (tales como de salarios o facturas).

- Las compañías aseguradoras pertinentes serán notificadas de inmediato sobre cualquier daño o pérdida relacionada con la propiedad asegurada de la UICN.
- El Auditor Externo notificará a los Auditores Externos.
- Dependiendo de la situación legal de la oficina de la UICN, la UICN podría tener la obligación legal de reportar el caso al órgano gubernamental correspondiente a fin de proteger la reputación o situación legal de la UICN.
- La UICN podría tener la obligación legal de dar notificación temprana acerca de la investigación en curso a partes tales como donantes y asociados que podrían resultar afectados (véase también la sección sobre Gestión de las Relaciones Externas).

5.5. Procedimiento para la Investigación

Dependiendo de la magnitud y complejidad del fraude, las investigaciones serán realizadas ya sea a nivel interno por el Auditor Interno o por terceros tales como firmas de auditoría externa especializadas en investigaciones contables y acceso a especialistas en legislación penal, o si se considerara necesario, por la policía. La decisión de utilizar servicios de investigación internos o externos, o una combinación de ambos, será tomada por el Director General con la recomendación del Asesor Jurídico y el Auditor Interno, con la colaboración del asesor legal local, de ser necesario.

Las investigaciones serán llevadas a cabo independientemente de la relación de la persona involucrada con la organización, el puesto o el tiempo de servicio. El Auditor Interno mantendrá registros de todas las acciones realizadas en el curso de la investigación, para asegurar el éxito en cualquier acción penal, civil o disciplinaria futura.

El Auditor Interno determinará quién debe abstenerse de participar en la investigación para evitar una situación de conflicto de interés para los miembros del personal y los gerentes con una estrecha relación laboral con la/s persona/s en cuestión.

El Director General velará porque se brinde total acceso al Auditor Interno y a cualquier entidad externa cuya colaboración se solicite para brindarle asistencia en torno a la búsqueda inmediata de información en el área de trabajo afectada, incluyendo archivos y computadoras. La búsqueda se realizará con las formalidades del caso, para asegurar que, si fuera del caso, la evidencia podría ser admitida en los tribunales de justicia. El Auditor Interno mantendrá registros de cualquier acción o manejo de evidencia.

Las entrevistas, si fueran necesarias, se estructurarán y documentarán de la mejor manera posible, El Auditor Interno desarrollará el procedimiento, en consulta con el Asesor Jurídico.

El Auditor Interno emitirá un informe con los hallazgos y conclusiones sobre cada investigación concluida, incluyendo recomendaciones para acciones futuras. Los resultados de las investigaciones no serán divulgados o discutidos con otras personas aparte del Auditor Interno, el Asesor Jurídico, el Director General, el Equipo de Dirección Mundial, el Jefe de Finanzas, los Auditores Externos, el Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo de la UICN, y cualquier otra persona que deba estar legítimamente involucrada. Esto es importante para evitar dañar la reputación de las personas que se sospecha han actuado mal y que luego han sido halladas inocentes, así como para proteger a la Unión de una posible responsabilidad civil y pérdida de reputación e imagen.

5.6. Gestión de las Relaciones Externas

En el caso de fraude comprobado, la UICN tomará medidas inmediatas para mitigar la potencial pérdida de su reputación y credibilidad ante donantes y asociados que contribuyan con financiamiento o trabajo a las actividades del caso en cuestión. Cuando una investigación confirma que se cometió un acto fraudulento, el Director General, en consulta con la Unidad de Relaciones con Donantes, revelará los detalles del fraude, los activos/recursos afectados, y los esfuerzos que se están realizando para remediar la situación, a cualquier asociado o donante que pudiera tener un interés en el área afectada. Esto debe hacerse en forma oportuna y con extremo cuidado, transparencia y responsabilidad, evitando en la medida de lo posible, provocar alarma entre otros donantes o asociados.

Cabe mencionar que en algunos casos los donantes y asociados descentralizados que interactúan estrechamente con las oficinas regionales y los proyectos de campo de la UICN pueden estar al tanto de la situación o incluso mejor informados que el personal de la sede de la UICN, y estarán a la espera de que la UICN actúe con prontitud, integridad y transparencia.

En casos notorios de fraude, los oficiales de Comunicaciones atenderán y monitorearán cualquier respuesta mediática. Cualquier información brindada debe ser previamente aprobada por el Director General, en consulta con el Asesor Jurídico. Los funcionarios de Comunicaciones mantendrán un registro completo de toda la información que se ha hecho pública, incluyendo el contenido y el destinatario.

5.7. Recuperación de Activos

En los casos en que la UICN ha sufrido pérdidas económicas o la pérdida de otros activos tangibles, se hará el mayor esfuerzo posible para obtener resarcimiento por parte del/los individuo/s responsable/s del fraude. Esto puede hacerse a través de los siguientes métodos:

- Haciendo arreglos de pago voluntarios
- Haciendo deducciones del monto adeudado por concepto de beneficios o pensión, si fuera legalmente permitido
- Considerando hacer un reclamo a la compañía aseguradora
- Interponiendo una acción civil a efectos de obtener un fallo por las pérdidas
- Obteniendo órdenes de compensación en casos penales
- Considerando cualquier otro medio apropiado de recuperación

5.8. Acción Disciplinaria

En los casos en los que la investigación realizada por el Auditor Externo revele que un miembro del personal de la UICN ha cometido un fraude, el Director General, en consulta con el Asesor Jurídico y el Jefe de Recursos Humanos Mundiales, tomará la acción disciplinaria o legal que proceda. Cuando sea pertinente, se debe entablar una demanda judicial. En caso contrario, y dependiendo de la naturaleza del caso, se puede recurrir a una o más de las siguientes opciones, en congruencia con la relación del perpetrador con la UICN y con los derechos y obligaciones legales del caso:

- Asesoría
- Pérdida de privilegios
- Mayor escrutinio o controles
- Transferencia a otra área
- Democión
- Suspensión⁴
- Terminación⁵
- Despido inmediato⁶
- También se puede tomar acciones disciplinarias contra los supervisores cuyas fallas hayan contribuido a que se cometa un fraude o contra un empleado que deliberadamente haga una alegación de mala fe.

5.9. Seguimiento

Luego de un caso de fraude, el Director General se asegurará de que todos los supervisores y el personal en el área afectada sean informados acerca del proceso y resultado de la investigación. Debe

⁴ Tal como se define en Condiciones de Servicio locales

⁵ *Ibidem*

⁶ *Ibidem*

dársele también seguimiento a quienes inicialmente reportaron la sospecha de fraude, a fin de reafirmarles que sus alegaciones han sido tomadas en serio.

Dependiendo de las circunstancias, el Director General considerará la necesidad de comunicarse a una mayor escala con el personal, donantes y asociados.

El Director General se asegurará de que la organización realice una profunda revisión de los procedimientos operativos en las áreas afectadas por el fraude y que se haga las mejoras necesarias. Las lecciones aprendidas serán divulgadas a través de la organización, según corresponda, para fortalecer el sistema de control interno y fomentar una cultura de prevención de fraudes. El Comité de Finanzas y Auditoría deberá presentar un informe de las acciones emprendidas.

6. Funciones y Responsabilidades en la Respuesta y Control de Fraudes

En resumen, las siguientes son las funciones y responsabilidades específicas para la prevención y respuesta ante situaciones de fraude en la UICN:

6.1. El Comité de Finanzas y Auditoría del Consejo

- Requiere informes regulares del Director General sobre la evaluación de riesgos de fraude y las medidas implementadas para evitar los fraudes en la UICN.
- Requiere informes continuos de auditoría interna preparados por el Auditor Interno y el Director General.
- Requiere respuestas de la dirección y acciones de seguimiento para todos los reportes de auditoría interna y externa que identifican debilidades en las políticas y procedimientos de control interno.

6.2. El Director General

- Fijar la pauta para reforzar el mensaje de que en la UICN no se tolerará los fraudes.
- Establecer un sistema de control interno diseñado para eliminar o mitigar los riesgos a los que está expuesta la UICN. En él recae la responsabilidad en torno al diseño e implementación de controles adecuados y eficaces. La gestión del riesgo de fraudes debe considerarse en el contexto de la gestión de una mayor diversidad de riesgos. Esto incluye:
 - Desarrollo de un perfil de riesgo institucional, incluyendo la consideración de riesgos de fraude, y la revisión regular de los riesgos asociados con los objetivos institucionales.
 - Establecimiento y revisión de una política de control de fraudes, incluyendo un plan para el adecuado control y respuesta a fraudes.
- Prestar apoyo decidido al Auditor Interno.
- Establecer mecanismos para reportar posibles fraudes y asuntos relacionados con la gestión del riesgo de fraude.
- Asegurar que el personal esté suficientemente informado sobre las políticas para la prevención de fraudes y que reciba capacitación adecuada al respecto.
- Asegurar que se actúe con rapidez para responder ante alegaciones y casos fundamentados de fraude.
- Hacer los arreglos necesarios para investigar las alegaciones de fraude, y asegurar que con la mayor prontitud se emprendan investigaciones vigorosas.
- Al recibir el reporte sobre la investigación, determinar la acción disciplinaria y/o legal que se tomará contra los perpetradores del fraude y los supervisores cuyas fallas han contribuido a que se cometa el fraude, y asegurar que se tome la acción necesaria para recuperar los activos.

- De ser necesario, comunicarse con los principales donantes o asociados afectados por el fraude para asegurarles que se están tomando las medidas necesarias.
- Asegurar el oportuno seguimiento y fortalecimiento de las medidas de prevención.
- Tomar medidas adecuadas en el caso de alegaciones insustanciales o de mala fe.
- Tomar medidas adecuadas si un empleado sale absuelto en alegaciones hechas de buena fe.

6.3. Todos los Supervisores

- Evaluar los riesgos, incluyendo pero no limitados a, riesgos de fraude, involucrados en su área de responsabilidad y asegurar la existencia y funcionamiento de un adecuado sistema de control interno y las funciones para abordar dichos riesgos.
- Asegurar el adecuado funcionamiento y cumplimiento de controles. Los supervisores deben revisar con regularidad el sistema de control en su área de trabajo para comprobar que continúa operando eficazmente.
- Alentar al personal a reportar sospechas razonables de fraude, tratando todas las alegaciones con la debida seriedad, y reportándolas con prontitud al Auditor Interno.
- Mantener registros de todas las alegaciones así como de todas las acciones tomadas.

6.4. El Auditor Interno

- Promover la disuasión y prevención de fraudes evaluando la eficacia del control interno, e informando periódicamente sobre su adecuación al Director General y al Comité de Finanzas y Auditoría.
- Recibir reportes de fraude del personal y gerentes, y brindar orientación al Director General o su delegado en torno a la determinación del alcance del fraude y el contacto con los expertos externos o las autoridades policiales.
- Conducir investigaciones internas, según proceda, incluyendo la recolección de evidencia, la realización de entrevistas, y la elaboración de reportes sobre investigaciones.
- Mantener registros de todas las alegaciones presentadas, las acciones tomadas, y el resultado.
- Revisar y aprobar los cambios propuestos al sistema de control interno.
- Revisar la implementación de los cambios hechos al sistema de control interno luego de un caso de fraude para evaluar su eficacia y eficiencia.

6.5. El Asesor Jurídico

- Brindar orientación al Director General y al Auditor Interno sobre el curso de acción a seguir, la intervención de expertos externos o autoridades judiciales, y la conducción de las investigaciones.
- Brindar orientación al Director General y al Auditor Interno con respecto a las posibles avenidas o implicaciones legales una vez establecido el fraude mediante la investigación, y los medios disponibles para recobrar activos y restaurar la reputación e imagen de la UICN.
- Establecer contacto y administrar la relación con los abogados penalistas externos involucrados en las jurisdicciones en las que surgen los casos de fraude.

6.6. El Jefe de Recursos Humanos Mundiales

- Consultar con el Director General respecto a la acción disciplinaria a emprender contra los perpetradores de fraude y los supervisores cuyas fallas han contribuido a que se cometa el fraude o las personas que hicieron alegaciones infundadas o de mala fe.
- Asegurar una indagación más detallada de las referencias de los candidatos a puestos que son más vulnerables a oportunidades para cometer fraudes (manejo de dinero, proveeduría, etc.).

- Asegurar total veracidad en el contenido de las constancias y referencias de trabajo para miembros del personal que se retiran de la organización para evitar poner en entredicho a la UICN.

6.7. Todos los Miembros del Personal

- Conducirse lícita y correctamente en el uso de los recursos de la Unión.
- Mantenerse alerta sobre la posibilidad de fraude y reportar cualquier comportamiento sospechoso a su supervisor o al Auditor Interno, o al Director Regional o Mundial, o al Director General. .
 - Si el personal prefiere hacer un reporte anónimo, puede hacerlo a través del número telefónico confidencial (correo de voz) o de la dirección electrónica confidencial a la que solo el Auditor Interno tiene acceso, o por fax o carta dirigida al Auditor Interno.
- Asistir a los cursos de capacitación interna sobre Gestión del Riesgo y Prevención de Fraudes.
- Firmar y aceptar la Política para la Prevención de Fraudes como parte integral de su contrato de empleo con la UICN.

7. Políticas para Orientación Adicional

La *Política de la UICN para la Prevención de Fraudes* debe incorporarse por referencia a todos los instrumentos que regulan la relación laboral, contractual o institucional entre la UICN y las personas físicas o jurídicas, y debe leerse y aplicarse de manera conjunta y congruente con las siguientes políticas:

- *Código de Conducta y Ética Profesional de la UICN*
- *Política Mundial de Recursos Humanos de la UICN y Condiciones de Servicio locales*
- *IUCN Accounting Standards and Procedures (Normas y procedimientos contables de la UICN)*

8. Detalles de Contacto

En el sitio Web de la UICN se puede obtener detalles de contacto para Directores Nacionales y Regionales, además de los siguientes:

8.1. Auditor Interno de la UICN

James Muchira, Auditor Interno
Rue Mauverney 28
1196 Gland
Suiza

Tel: +41 (22) 999 0229
Fax: +41 (22) 364 1247
Email: james.muchira@iucn.org

8.2. Directora General de la UICN

Sra. Julia Marton-Lefèvre
Tel: +41 (22) 999 0295
Fax: 41 (22) 999 0029
Email: JML@iucn.org

8.3. Tesorero de la UICN

Email: treasurer@iucn.org

8.4. Número Telefónico Confidencial

El número telefónico confidencial está instalado en la oficina del Auditor Interno en la sede de la UICN. Se está considerando la posibilidad de subcontratar el número telefónico confidencial, pero en la primera etapa de implementación el número telefónico confidencial estará ubicado en la oficina del Auditor Interno.

Teléfono: 41 22 999 03 50

Email: fraud@iucn.org

Anexo A: Directrices para la Investigación⁷

Característica del caso	Remitir a la policía	Usar investigadores oficialmente reconocidos	Manejo a nivel interno
Complejidad	Requiere un análisis detallado de gran cantidad de evidencia, tanto impresa como computarizada. Uso de tecnología sofisticada.	Requiere un análisis detallado de evidencia, tanto impresa como computarizada.	Análisis simple de la evidencia.
Daño potencial	Considerable pérdida monetaria. Más de \$USD 50,000 o el equivalente. Considerable daño a la reputación de la UICN.	Pérdida monetaria media. Entre \$USD 5,000 y \$USD 50,000, o el equivalente. Considerable daño a la reputación de la UICN.	Pérdida monetaria menor. Hasta \$USD 5,000, o el equivalente. Daño menor a la reputación de la UICN.
Naturaleza del delito	Elementos de actividad criminal grave (por ej. conspiración). Abuso de confianza grave.	Probablemente implique acciones judiciales.	Probablemente se limite a acciones administrativas dentro de la UICN.
Evidencia	El análisis preliminar da fuertes indicios de prueba más allá de una duda razonable.	El análisis preliminar indica la posibilidad de que las pruebas rebasen el nivel de duda razonable o balance de probabilidades.	El análisis preliminar indica una fuerte posibilidad de prueba al nivel del balance de probabilidades.
Alcance	Involucra actividades criminales conocidas o sospechadas en varias agencias y/o jurisdicciones. Complicidad entre varias personas.	Más de una persona parece estar involucrada en el caso.	Incidente aislado.
Disponibilidad de la evidencia	Se requiere evidencia que solo puede ser obtenida mediante una orden de registro o vigilancia.	Se requiere evidencia que se puede obtener dentro de la UICN.	Se requiere evidencia que se puede obtener dentro de la UICN.

Adaptado de *Fraud Control in Australian Government Agencies*. Agosto 2004. p. 43

⁷ La tabla es solo para fines de orientación y debe ser interpretada y aplicada correctamente en el contexto del presunto fraude.

Bibliografía

- Australian Attorney General's Department, Commonwealth Fraud Control Guidelines 2002, en línea: [http://www.ag.gov.au/agd/WWW/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/\(0AFA115E182148C186311CED66C0728D\)~guidelinesmay.pdf/\\$file/guidelinesmay.pdf](http://www.ag.gov.au/agd/WWW/rwpattach.nsf/viewasattachmentPersonal/(0AFA115E182148C186311CED66C0728D)~guidelinesmay.pdf/$file/guidelinesmay.pdf)
- Australian National Audit Office, Fraud Control in Australian Government Agencies: Better Practice Guide (Canberra: Commonwealth of Australia, 2004), en línea: http://www.anao.gov.au/uploads/documents/Fraud_Control_in_Australian_Government_Agencies.pdf
- Banco Europeo de Inversiones. Policy on Preventing and Deterring Corruption, Fraud and Money Laundering and the Financing of Terrorism. Mayo 2006.
- Banco Mundial. Office of Evaluation and Suspension. Sanctions Procedures. 2005
- Birmingham City Council, Fraud Response Plan, en línea: http://www.birmingham.gov.uk/GenerateContent?CONTENT_ITEM_ID=10829&CONTENT_ITEM_TYPE=0&MENU_ID=11169&EXPAND=10838
- CARE Australia, Fraud Control Plan, documento interno.
- City of London, Fraud Response Plan, en línea: http://www.cityoflondon.gov.uk/Corporation/about_us/departmental/AntiFraud_Corruption_Strategy/fraud_response_plan.htm
- Consejo de Europa. Draft Policy Statement on Fraud Awareness and Prevention. 2007
- Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja. Risk Management Policy. 2007.
- Foro Económico Mundial. Patterning Against Corruption Initiative (PACI). Informe Anual 2006.
- HM Treasury, Managing the Risk of Fraud (Londres: HM Treasury, 2003), en línea: http://hm-treasury.gov.uk/media/2/8/Managing_the_risk_fraud.pdf
- OCDE, OECD Working Group on Bribery. Informe Anual 2006.
- Oficina Nacional de Auditoría del RU, Finance Manual: Section A3 – NAO Anti-Fraud Policies, en línea: <http://www.nao.org.uk/manuals/finmanual/a3.htm>
- ONU, Report on Oversight in the United National System, Joint Inspection Unit (JIU) 2006. Covering the agencies of UNDP, UNFPA, UNICEF, UNHCR, WFP, ILO, FAO, UNESCO, ICAO, WHO, UPU, ITU, WMO, IMO, WIPO, UNIDO, IAEA. Follow-up interviews with Oversight Units in WIPO, WMO, WHO, IAEA, IOM, ITU.
- Transparencia Internacional. Fighting Corruption. 2006.