

# **BANCA NAȚIONALĂ A MOLDOVEI**

**APROBAT**

prin Hotărârea Consiliului de administrație  
al Băncii Naționale a Moldovei  
nr. 260 din 19 decembrie 2013

## **GHID METODOLOGIC DE IMPLEMENTARE A POLITICII ȘI PROGRAMELOR ANTIFRAUDĂ ÎN BĂNCILE DIN REPUBLICA MOLDOVA**

## CUPRINS

INTRODUCERE .....	3
CAPITOLUL I: CE ESTE FRAUDA? .....	3
CAPITOLUL II: CUM APARE FRAUDA? .....	5
CAPITOLUL III: CUM TE APERI DE FRAUDĂ? .....	7
CAPITOLUL IV: POLITICI ȘI PROGRAME ANTIFRAUDĂ.....	8
4.1 COSO – CADRU EFICIENT DE CONTROL INTERN .....	8
4.2 APLICAREA COMPONENTELOR COSO .....	9
4.2.1 MEDIUL DE CONTROL INTERN .....	9
4.2.2 EVALUAREA RISCURILOR DE FRAUDĂ.....	13
4.2.3 DEZVOLTAREA ȘI IMPLEMENTAREA ACTIVITĂȚILOR DE CONTROL.....	15
4.2.4 INFORMARE ȘI COMUNICARE.....	17
4.2.5 MONITORIZAREA ACTIVITĂȚILOR.....	18
ANEXA nr. 1 Procedura de implementare a programului antifraudă.....	20
ANEXA nr. 2 Evaluarea riscurilor de fraudă.....	23

## INTRODUCERE

În conjunctura mediului de afaceri, condiționată de o creștere continuă a cerințelor legislative și regulatorii, a devenit o necesitate stringentă pentru bănci de a înțelege și aborda riscul de fraudă. Fraudele pot apărea peste tot în toate domeniile și în toate țările. Probabilitatea de apariție a fraudei poate fi redusă prin implementarea unor politici și programe antifraudă eficiente, care ar putea identifica fraudă în timp util și minimiza prejudiciul adus de aceasta. Prevenirea și identificarea în timp real a fraudelor, de asemenea, pot conduce la minimizarea pierderilor/cheltuielilor instituției bancare.

Prezentul ghid metodologic cuprinde un set minim de recomandări, principii și proceduri care privesc organizarea, funcționarea optimă și administrarea eficientă a riscului de fraudă. Constituie suport pentru implementarea politicilor și programelor antifraudă în instituțiile din sistemul bancar al R.M. și are menirea de a valorifica, îmbunătăți și de a moderniza procedurile și strategiile antifraudă existente.

**Scopul primar** al implementării politicilor și programelor antifraudă constă în dezvoltarea culturii corporative și crearea unui mediu care să inhibe fraudă. Este responsabilitatea întregului personal din cadrul instituțiilor bancare de a contribui la crearea unui astfel de mediu ce va conduce la sporirea gradului de conștientizare a riscurilor și a consecințelor de fraudă.

**Obiectivul general** al ghidului metodologic este de a oferi recomandări pentru acțiunile care trebuie întreprinse în scopul prevenirii și detectării fraudei. Implementarea procedurilor recomandate va permite băncii să efectueze o evaluare adecvată a riscurilor de fraudă, să implementeze politici și programe antifraudă, în modul în care să permită atingerea unui nivel suficient de descurajare a personalului și terților în comiterea fraudelor. Obiectivul propus urmează a fi realizat prin adoptarea unei abordări strategice la dezvoltarea procedurilor și mecanismelor antifraudă, corelată cu standardele și cerințele internaționale COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Comitetul de Sponsorizare a Organizațiilor Comisiei Treadway).

De asemenea băncile pot utiliza și alte practici în domeniu aplicate pe plan internațional.

**Domeniul de aplicare.** Prevederile prezentului ghid metodologic se aplică asupra tuturor instituțiilor din sistemul bancar al Republicii Moldova.

## CAPITOLUL I: CE ESTE FRAUDA?

Standardele Internaționale de Audit definesc fraudă: *“Frauda este o acțiune cu caracter intenționat întreprinsă de una sau mai multe persoane din rândul conducerii unei organizații, al celor însărcinați cu guvernanta, al angajaților sau terților, acțiune care implică utilizarea înșelăciunii în scopul obținerii unui avantaj injust sau ilegal”*. Fraudele pot fi comise de angajați, subcontractori, parteneri de afaceri, clienți sau organizații pentru a obține bani, proprietăți sau servicii, pentru a evita plata sau pierderea unor servicii sau pentru a asigura avantaje în scop personal sau instituțional.

O definiție mai tehnică, dar utilă din punct de vedere al încadrării legale este cea utilizată de Biroul Federal de Investigații din SUA: fraudă este considerată a fi „însușirea sau folosirea ilicită a fondurilor sau bunurilor încredințate în grija, în custodia sau controlul unei persoane”. Privită astfel, fraudă nu mai reprezintă un risc doar pentru bancă, ci și pentru deponenții săi care i-au încredințat spre fructificare capitalul lor.

Aprofundând analiza fenomenului de fraudă la nivel bancar, în continuare sunt prezentate cele mai frecvente forme de fraudă: fraudă internă, fraudă financiară și fraudă computerizată.

*Fraudă internă* este cauzată de personalul băncii, reprezentând de cele mai multe ori o soluție la problemele personale. La apariția unor probleme financiare serioase sau anumite probleme de familie, angajații băncii sunt tentați să-și însușească prin furt activele băncii unde activează. Riscul de fraudă internă apare când există activitate dezorganizată și nemonitorizată în tezaure și casierie, contabilitate,

achiziții, în recepția și depozitarea bunurilor materiale/nemateriale, plata facturilor, acordarea facilităților de credite, în administrarea creanțelor etc.

O altă formă gravă de fraudă bancară este *frauda computerizată* care reprezintă un furt cu ajutorul calculatorului. În cele mai multe cazuri, este vorba fie de un transfer electronic neautorizat de fonduri, fie de o manipulare a sistemului informatic. *Frauda computerizată* constituie o categorie relativ nouă, dar nu prin motive, ci prin mijloace. Cea mai mare parte a delicvenților implicați în fraude prin computer sunt motivați de dorința de acoperire a cheltuielilor excedentare, foarte puțini acționând pentru a dovedi capacitatea de penetrare a sistemelor de siguranță. Producerea/raportarea pierderilor prin acest tip de fraudă atrage ca un magnet publicitatea negativă, urmată de lungi investigații ce pot duce uneori la închiderea temporară a sistemelor de gestiune a bazelor de date informatice, la suspendarea activității conducerii, toate fiind foarte costisitoare pentru bancă, atât ca imagine cât și ca fonduri.

*Fraudele financiare* reprezintă cea mai importantă categorie de fraudă, acestea fiind cele mai sensibile și cele mai impunătoare privite prin prisma riscurilor și a pierderilor.

Fraudele financiare se împart în patru mari categorii:

- *Raportare financiară frauduloasă* – cele mai frecvente domenii ce sunt supuse fraudei din raportarea financiară sunt managementul veniturilor prin recunoașterea necorespunzătoare a veniturilor și supraevaluarea activelor sau subestimarea pasivelor;
- *Delapidare de fonduri* – această categorie include scheme din extern cât și din intern, a căror scop este deturnarea de fonduri, fraude de salarizări și furturi;
- *Cheltuieli în scopuri improprii* – în această categorie este inclusă mita, precum și alte scheme de plăți necuvenite;
- *Venituri obținute în mod fraudulos* – în această categorie se includ veniturile obținute în mod fraudulos prin neachitarea parțială sau totală a salariilor, precum și evitarea achitării impozitelor (frauda fiscală).

### **Studiul de caz 1:**

Banca X, a fost fondată în urmă cu doi ani și jumătate, iar obiectivul strategic stabilit de către acționariat a fost de a se poziționa în timp de 3 ani în topul primelor 5 bănci după portofoliul de credite. În țara în care a fost fondată banca activează 10 bănci comerciale și după doi ani de activitate, banca X se poziționează pe locul șapte, diferența portofoliului de credit față de locul cinci fiind de 100 mil. unități convenționale (u.c.), după 2.5 ani de activitate portofoliul de credite al băncii X constituie 150 mil. u.c.

Pentru atingerea obiectivelor strategice, conducerii executive a băncii X au fost stabilite bonusuri semnificative.

Analizând situația, conducerea executivă ia decizia de a aplica o strategie de creditare mult mai agresivă, făcând presiuni asupra managerilor de portofolii de credite de a acorda credite la condiții mult mai lejere, asumându-și un risc mai mare pentru bancă.

Deoarece în cadrul băncii nu există canale de comunicare confidențiale, unul din managerii de portofolii de credite, înaintează o notă de serviciu conducerii executive a băncii pentru a-și exprima dezacordul față de politica aplicată de acordare a creditelor în regim de urgență, aducând argumente elocvente prin identificarea riscurilor la care se va supune banca în viitorul apropiat. Conducerea executivă nu ia în considerare argumentele înaintate și în continuare face presiuni pentru a atinge obiectivele stabilite.

În perioada ulterioară, portofoliul de credite al băncii s-a majorat semnificativ, iar la sfârșitul celor trei ani, banca X își atinge obiectivele stabilite și se plasează pe locul 5, în topul băncilor cu cele mai mari portofolii de credite. Conducerea executivă este remunerată cu primele stabilite, iar managerii portofoliilor de credite sunt avansați sau premiați și ei la rândul lor pentru devotament și merite deosebite, iar echipa managerului ce nu s-a conformat indicațiilor a fost lipsită de premie.

Însă, în perioada următoare, datorită asumării unor riscuri nejustificate, portofoliul de credite a început să se deterioreze semnificativ, banca înregistrând pierderi de capital pentru acoperirea creditelor neperformante. Ulterior, din cauza micșorării capitalului și deținerii activelor riscante, suficiența capitalului și minimum de capital deținut de bancă a ajuns sub limita stabilită de către organul regulator, ceea ce a impus acționariatul de a injecta resurse suplimentare pentru a se conforma cu cerințele stabilite de către regulator.

Analiza situației:

1.	Domeniul afectat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- portofoliul de credite;</li> <li>- situația financiară a băncii;</li> <li>- reputația băncii.</li> </ul>
2.	Riscul de fraudă	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acordarea creditelor fără acoperire suficientă, credite fictive;</li> <li>- acordarea creditelor companiilor insolvabile;</li> <li>- acordarea creditelor pentru proiecte neviabile.</li> </ul>
3.	Factorul fraudei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stabilirea obiectivelor strategice necorespunzătoare situației de pe piața bancară;</li> <li>- remunerarea managerilor prin prime semnificative, legate de majorarea portofoliului de credite.</li> </ul>
4.	Indicatorii fraudei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- după 2.5 ani de activitate portofoliul de credite al băncii X este de 150 mil. USD, care ulterior se majorează cu 100 mil. USD în jumătate de an;</li> <li>- efectuarea presiunilor asupra managerilor portofoliilor de credite;</li> <li>- nota înaintată de către managerul de creditare;</li> <li>- decizia de a aplica o strategie agresivă de creditare cu scopul de a atinge obiectivul scontat.</li> </ul>
5.	Cine este implicat?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conducerea executivă;</li> <li>- managerii portofoliilor de credite;</li> <li>- ofițerii de creditare.</li> </ul>
<p><b>Recomandări privind implementarea procedurilor antifraudă:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stabilirea obiectivelor strategice în concordanță cu potențialul real de dezvoltare a băncii și situația de pe piața bancară;</li> <li>- implementarea canalelor confidențiale de raportare a posibilelor fraude direct către: auditul intern, comitetul de audit, acționariat;</li> <li>- stabilirea unui plafon privind suma bonusurilor acordate pentru realizarea obiectivelor;</li> <li>- implementarea guvernării corporative;</li> <li>- elaborarea strategiilor de acordare a creditelor pe termen lung.</li> </ul>		

## CAPITOLUL II: CUM APARE FRAUDA?

Există trei elemente care stau la baza comiterii fraudelor: *oportunitate/autojustificare/presiune financiară*.

### A. Oportunitatea de a rezolva problema discret folosind încrederea de care se bucură

La mod general, angajații recurg la fraude când își dau seama că există o cale să comită acțiunile ilegale în modul în care instituția nu realizează că s-ar putea produce o fraudă – există o deficiență de control intern. Acesta este singurul factor al triumphiului fraudei pe care managementul unei societăți îl poate controla, impunând anumite tipuri de controale și punând în aplicare politici eficiente de management al riscului de fraudă. Încrederea, deși constituie un element important al activității într-o societate, este deseori și un element care facilitează fraudă. Managementul trebuie să fie atent la semnalele de fraudă. Dacă fraudă este descoperită, angajatul va răspunde în condițiile legii – atunci colegii sunt atenți și iau atitudine, sunt descurajați în comiterea fraudelor.

- B. Rațiunea comportamentului ilegal prin justificarea faptelor** - autorul fraudei se convinge singur pe sine că faptele sale nu sunt infracțiuni, dar acțiuni justificate. La general, angajații care comit fraude cred că au un comportament corect, merită încrederea instituției și a colegilor.
- C. Dependente/nevoi financiare, conștiente dar care nu sunt comunicate** - obligații financiare/datorii de afaceri; stare de izolare fizică; necesitatea de a-și menține statutul social cu orice preț; probleme în relația angajator – angajat etc.

Riscul se poate manifesta și ca un caz particular al traficului de influență.

### Studiul de caz 2:

La filiala băncii X se adresează un client, persoană juridică, ce dorește să depună 50.000 de euro, pe o perioadă de 2 ani, cu capitalizarea dobânzii.

Banca X oferă o dobândă în mărime de 5% anual la depozitele în euro, cu posibilitatea capitalizării dobânzii.

Banca Y, concurentă pe piața bancară a băncii X, a stabilit legături frauduloase cu un colaborator N responsabil de operațiuni cu persoane juridice din cadrul băncii X.

Angajatul N al băncii X, în discuția cu acest client, îi comunică că dobânda la depozite în euro, conform modificărilor ce încă nu au fost actualizate, este de 4% și nu 5% anual.

„Prieteneste”, angajatul N îi comunică clientului că la banca Y dobânda la depozitele în euro este de 4,75% anual, cu capitalizarea dobânzii.

După direcționarea clientului către banca Y, angajatul băncii X comunică băncii Y despre potențialul client.

Banca Y întreprinde măsurile necesare pentru a atrage clientul întru efectuarea unui depozit.

După încheierea contractului de depozit între client și banca Y, angajatul băncii X primește un comision ca remunerare pentru clientul „vândut”.

### Analiza situației:

1.	Domeniul afectat	- depozite; - imaginea băncii.
2.	Riscul de fraudă	- reducerea volumului de lichidități și a potențialului de resurse atrase.
3.	Factorul fraudei	- nu sunt efectuate testări periodice ale personalului băncii; - nu este analizată activitatea angajaților băncii (pentru a stabili care este numărul de credite acordate, numărul de depozite atrase etc.); - clienții nu sunt suficient de bine informați.
4.	Indicatorii fraudei	- număr mic de depozite perfectate de executor; - apeluri telefonice suspecte după discuțiile cu anumiți clienți.
5.	Cine este implicat?	- executorul ce este responsabil de deservirea persoanelor juridice din cadrul băncii X; - conducerea executivă a băncii Y.

### Recomandări privind implementarea procedurilor antifraudă:

- efectuarea de teste pentru angajați după anumite scenarii;
- plasarea pe pagina-web oficială a băncii și în materialele cu ratele dobânzilor oferite de bancă a mesajului ce vizează informarea băncii în cazul necorespunderii ratelor din materialele informative cu cele anunțate de angajatul băncii;
- stimularea materială/non-materială a angajaților ce atrag mai multe depozite.

## CAPITOLUL III: CUM TE APERI DE FRAUDĂ?

Pentru a elimina și preveni riscurile aferente fraudelor bancare, o societate bancară trebuie să își implementeze proceduri și controale antifraudă, care vor fi revizuite și evaluate anual prin prisma auditului integrat al băncii. Chiar dacă o mare parte din bănci deja au implementate anumite elemente ale unor controale antifraudă, cum este codul de etică/de conduită, este necesar ca băncile continuu să-și ajusteze programele antifraudă existente cu ultimele recomandări și cerințe ale standardelor internaționale pentru a elimina riscurile și deficiențele sistemului de control intern.

De asemenea, băncile trebuie să înțeleagă eficiența implementării unui program de management al fraudelor, în special datorită specificului activității lor, unde banii populației trebuie să fie în strictă conformitate cu garanțiile și normele de securitate indicate de către organul de reglementare.

### Studiul de caz 3:

Banca X a anunțat licitație pentru achiziția nr.1568/22 din 15.04.2013 privind achiziționarea mobilei de birou. Responsabil de contractarea și redactarea ofertelor este salariatul Y din cadrul Departamentului achiziții.

Angajatul Y fiind în relații de prietenie cu patronul companiei N și pentru un anumit comision a decis să îl favorizeze pe acesta în această achiziție, deși produsele sale nu întrunesc întru totul caracteristicile necesare. În acest scop, odată cu parvenirea unui anumit număr de oferte, salariatul Y și-a creat o adresă de e-mail denumirea căreia era formulată ca fiind denumirea unei companii. Utilizând această adresă, salariatul Y a expediat agenților economici ce au prezentat oferte către banca X un e-mail în care solicită de a-i fi prezentate în format electronic ofertele de prețuri și caracteristicile produselor similare celor ce urmau să fie achiziționate de bancă și aproximativ în aceleași cantități. E-mail-ul a fost formulat în numele conducerii unei companii fantomă cu prezentarea unor date de identificare false.

La adresa de e-mail al companiei inexistente au fost expediate ofertele de prețuri a 5 companii din cele 7 cărora le-a fost expediată adresa de e-mail creată cu intenții speculative. Cele două companii ce nu au răspuns la e-mail au fost contactate telefonic de salariatul Y solicitând informații aferente produselor solicitate.

Analizând datele parvenite de la agenții economici, salariatul Y a expediat informația aferentă, precum și informații confidențiale despre bugetul estimat, soluții preferate de bancă (mod de achitare, condiții garanții etc.) agentului economic N. Utilizând toate aceste informații, și împreună cu angajatul Y, agentul economic N a formulat o ofertă financiară optimă, produsele întrunind caracteristicile solicitate.

Compania N a câștigat concursul și urmează să furnizeze produsele conform ofertei prezentate.

1. Domeniul afectat	- achiziții bunuri și servicii; - situația financiară a băncii (cheltuieli).
2. Riscul de fraudă	- procurarea de produse ce nu întrunesc caracteristicile necesare; - desfășurarea licitației și determinarea ofertei câștigătoare în baza unei concurențe neloiale a agenților economici.
3. Factorul fraudei	- stabilirea unor caracteristici de selectare a ofertanților ce sunt specifice doar unui anumit agent economic.
4. Indicatorii fraudei	- diferența dintre prețul ofertei câștigătoare și prețul următoarei oferte este foarte mică; - ofertantul câștigător comunică în privat cu personalul însărcinat cu contractarea (prin e-mail sau alte mijloace) în timpul perioadei de atribuire.
5. Cine este implicat?	- responsabilul de formularea cererilor de ofertă și contractare din Departamentul achiziții.

### Recomandări privind implementarea procedurilor antifraudă:

- instituirea grupului de lucru ce se va ocupa de formularea cererilor de ofertă și contractare;

- acces limitat la informațiile aferente ofertelor;
- gestionarea informațiilor aferente ofertelor de către alt personal ce nu a fost implicat în formularea cererilor de ofertă;
- implicarea auditului la analiza ofertelor (selectiv, în funcție de mărimea achiziției);
- completarea Declarațiilor de confidențialitate și imparțialitate.

## CAPITOLUL IV: POLITICI ȘI PROGRAME ANTIFRAUDĂ

### 4.1 COSO – CADRU EFICIENT DE CONTROL INTERN

Controlul intern este conceput să ofere o asigurare rezonabilă în atingerea obiectivelor generale ale instituției. De aceea stabilirea unor obiective clare de către Consiliul băncii constituie o condiție obligatorie pentru un control intern eficace.

Comitetul de Sponsorizare a Organizațiilor Comisiei Treadway – COSO, a elaborat un model integrat al controlului intern. Scopul modelului este de a aplica conceptele de bază cu privire la stabilirea unui sistem de control intern și la determinarea eficacității acestuia. Metodologia respectivă este încorporată în politici, reguli, proceduri și reglementări și este utilizată la nivel internațional de multe instituții pentru a-și controla activitățile în scopul atingerii obiectivelor.

Cele patru obiective generale ale controlului intern sunt: **răspundere** (și raportare), **conformitate** (cu legile și reglementările), **operațiuni** (sistematice, cu caracter etic, economice și eficace) și **protejarea resurselor**. Realizarea acestor obiective implică nemijlocit expunerea la un șir de riscuri, printre care și riscul de fraudă - inevitabil la fel ca și celelalte riscuri, dar care poate fi controlat prin dezvoltarea și implementarea unor programe și proceduri de control special destinate detectării, prevenirii și descurajării fraudelor.

Între obiectivele generale (ceea ce își propune să realizeze o bancă) și componentele controlului intern (ceea ce este necesar pentru a le atinge) există o interdependență.

Mai jos sunt prezentate componentele contorului intern, conform modelului COSO, prin intermediul căroră *Conducerea executivă* a băncii poate să-și îndeplinească responsabilitățile sale cu privire la dezvoltarea programelor și procedurilor de control antifraudă:

1. Crearea unui mediu de control
2. Evaluarea riscurilor de fraudă
3. Planificarea și implementarea activităților de control antifraudă
4. Informare și comunicare
5. Monitorizare

Pentru o mai bună înțelegere și aplicare a celor cinci componente ale modelului COSO în lupta antifraudă, fiecare component este descris și abordat sub următoarele aspecte:

- Scop și obiective;
- Participanți și responsabilități;
- Elemente și planificare;
- Evaluarea performanțelor conducerii executive;
- Documentația sistemului de control intern.

Analiza deficiențelor în programele și controalele antifraudă face parte din evaluarea globală a sistemului de control intern din cadrul băncii. *Consiliul băncii* trebuie să stabilească organizarea și funcționarea eficientă a programelor și controalelor antifraudă, să asigure documentarea suficientă și integrală a evaluărilor sale, inclusiv identificarea oricăror neajunsuri. Analogic altor deficiențe de control intern, *consiliul băncii* și *auditul intern* trebuie să evalueze importanța deficiențelor identificate.



## 4.2 APLICAREA COMPONENTELOR COSO

### 4.2.1 MEDIUL DE CONTROL INTERN

Mediul de control constă în atitudinea generală, conștientizarea și măsurile luate de consiliul băncii privind sistemul intern de control și importanța sa în cadrul instituției. Mediul de control *stabilește* ”tonul” organizației, influențând ”conștiința” controlului la nivelul personalului. El reprezintă baza tuturor celorlalte componente ale controlului intern, asigurând o disciplină și structură ce necesită a fi respectate în cadrul organizației, astfel încât sistemul de control intern să poată fi aplicat în mod eficace. În plus, mediul de control intern este un instrument eficient în *prevenirea corupției și a fraudei*. Elementele care definesc mediul de control sunt:

- integritatea personală și profesională, valorile etice stabilite de conducere pentru întregul personal, inclusiv o atitudine de susținere permanentă a controlului intern;
- preocuparea continuă a consiliului băncii față de nivelul de competență a întregului personal;
- ”tonul dat de sus” (filozofia și stilul de activitate ale consiliului băncii);
- structura organizatorică a entității;
- politica și practicile privind resursele umane.

Mediul de control are la bază următoarele *principii*:

1. Spiritul organizațional se afirmă printr-un angajament ferm față de integritate și valorile etice.
2. Consiliul băncii este independent față de conducerea executivă a băncii, exercitând rolul de supraveghere a sistemului de control intern.
3. Întru realizarea obiectivelor, *Consiliul băncii* împreună cu *Conducerea executivă* stabilește direcțiile ce țin de supraveghere, organizare, raportare și exercitarea competențelor atribuite unităților structurale din cadrul băncii.
4. Instituția asigură recrutarea, perfecționarea/instruirea și menținerea de personal corespunzător.
5. În cadrul instituției există funcții responsabile de controlul intern în vederea atingerii obiectivelor.

### Scop și obiective

Mediul de control trebuie să fie omniprezent, atât în acțiuni, cât și în comunicare și să se extindă la toate nivelurile ierarhice ale instituției bancare. Mediul de control trebuie să creeze și să mențină o cultură corporativă bazată pe onestitate, profesionalism, standarde etice înalte, promovarea unui comportament etic adecvat, aplicarea sancțiunilor corespunzătoare la încălcarea codului de etică/conduită; să se pronunțe pentru adoptarea unei atitudini ferme a băncii față de fraudă, precum și pentru implementarea unor controale eficiente pentru prevenirea, descurajarea și detectarea fraudelor.

### Participanți și responsabilități

*Consiliul băncii*, *Comitetul de audit* au un rol decisiv în consolidarea mediului intern și influențează semnificativ elementele acestuia. Cultura organizațională poate fi stabilită sau poate fi subminată în mod fatal de către ”tonul dat de sus”, adică de filozofia și stilul de activitate ale conducerii. Independența consiliului băncii față de conducerea executivă, experiența și capacitățile membrilor, integritatea personală și profesională, valorile etice, gradul de implicare și de cercetare și caracterul oportun al activităților joacă un rol foarte important. *Conducerea executivă* a băncii, împreună cu cei care au responsabilități de monitorizare a procesului de raportare financiară, sunt primii care poartă responsabilitatea pentru crearea mediului de control. Funcția de *Audit Intern*, la rândul său, deține un rol determinant în contextul stabilirii mediului de control și trebuie să dispună de un sistem independent de raportare direct către *Consiliul băncii*. *Angajații*, de asemenea, participă nemijlocit la dezvoltarea mediului de control, întrucât aceștia pot contribui la integrarea și sprijinirea programelor și controalelor antifraudă, la raportarea suspiciunilor de fraudă și trasarea unor noi viziuni în urma evaluărilor culturii organizaționale.

## Elemente și planificare

„Tonul dat de sus”

Mediul de control trebuie să implice o atitudine de sprijin/suținere din partea consiliului băncii față de cerințele controlului intern, care presupune încurajarea unui mediu organizațional și o atmosferă de lucru bazată pe comunicarea deschisă, consultare și valori etice. Consiliul băncii ar trebui să ia măsuri rezonabile pentru a evalua cultura organizațională și să se asigure că în cadrul băncii este promovată o atitudine adecvată. Evaluările periodice privind climatul organizațional pot consta în chestionare și sondaje anonime din partea conducerii executive sau auditului intern.

*Promovarea unei culturi corporative* corespunzătoare de către consiliul băncii încurajează comportamentul etic, precum dezvoltarea și respectarea măsurilor antifraudă.

*Funcția de Audit Intern* este importantă în acordarea de asistență în elaborarea, implementarea și menținerea programelor și controalelor antifraudă. Auditul intern are responsabilitatea de a identifica și evalua expunerile semnificative la risc, de a evalua controalele antifraudă, de a recomanda măsuri de diminuare a riscurilor și de îmbunătățire a controlului intern. Auditul intern poate servi atât la identificarea fraudelor, cât și la descurajarea comiterii acestora prin examinarea și evaluarea gradului de adecvare și eficiență a sistemului de control intern. Auditorii interni pot desfășura misiuni de audit proactive pentru a depista cazurile de corupție, delapidare a activelor și denaturare a situațiilor financiare, cu raportarea rezultatelor către organul superior din instituție.

### *Codul de etică/conduită*

Codul de etică/conduită trebuie să cuprindă prevederi cu privire la conflictul de interese, tranzacțiile cu părțile afiliate, acțiuni ilegale, precum și monitorizarea de către conducerea băncii a respectării normelor de conduită. *Codul de etică* se definește ca un set de standarde/norme scrise, elaborate în mod rezonabil pentru a împiedica comiterea infracțiunilor și încălcărilor, precum și a favoriza:

- comportamentul etic și onest, inclusiv aplanarea conflictului de interese curente sau aparente în relațiile dintre angajații băncii sau cu părțile terțe;
- dezvăluirea completă, exactă, corectă și inteligibilă a informației în rapoarte și documente de raportare;
- conformarea cu legile, regulamentele și normele aplicabile în vigoare;
- informarea imediată a persoanelor responsabile interne despre încălcările codului de etică / conduită comise;
- imparțialitatea și uniformitatea în legătură cu respectarea strictă a codului de conduită.

Codul de etică/conduită trebuie să fie aplicabil pentru toți angajații băncii. Conducerea băncii poartă responsabilitatea de monitorizare asupra respectării Codului de etică/conduită, care este revizuit și aprobat la ședințele consiliului băncii. Băncile trebuie să se pronunțe pentru elaborarea unui cod de etică/conduită pentru toți angajații, asigurându-se în mod constant că acesta este pe deplin înțeles și acceptat de a fi respectat de către angajați. *Se recomandă* organizarea periodică a unor cursuri de instruire a personalului băncii cu privire la codul de etică/conduită, în vederea informării propriu-zise a acestora despre modalitatea de accesare a codului de etică/conduită și indicarea persoanelor cărora se pot adresa în cazul în care apar întrebări și nemulțumiri în legătură cu politicile adoptate de către bancă.

### *Linia fierbinte și programul mesajelor „alertă”*

Se recomandă ca, *Consiliul băncii* să asigure proceduri pentru recepționarea, păstrarea și procesarea mesajelor ce implică suspiciuni de fraudă parvenite, inclusiv din partea emitenților anonimi.

Aspecte de considerat:

1. Linia fierbinte trebuie să fie accesibilă atât pentru toți angajații băncii, cât și pentru persoanele din exteriorul băncii (de exemplu furnizori, clienți, agenți etc.) pentru a le permite acestora să comunice sesizarea comportamentului fraudulos.
2. Instruirile personalului sunt binevenite pentru a aduce la cunoștința fiecărui angajat cum și când să utilizeze linia fierbinte.

3. Pe lângă lansarea liniei fierbinți, societățile bancare trebuie să elaboreze și să implementeze un program și un set de proceduri formalizate pentru monitorizarea continuă a reclamațiilor recepționate.
4. Procedurile puse în aplicare pentru a favoriza sistemul mesajelor „alertă” trebuie să fie autocontrolabile, în măsura în care să prevină accesul neautorizat sau efectuarea unor modificări ale mesajelor.
5. Instituția bancară trebuie să evalueze gradul de adecvare al procedurilor ce țin de soluționarea reclamațiilor și recepționarea mesajelor „alertă” confidențiale privind acțiunile dubioase ce afectează activitatea băncii.

#### *Standarde de angajare și promovare*

Băncile trebuie să ia măsurile de rigoare pentru a se asigura că practicile existente de angajare și promovare a personalului din cadrul entității sunt adaptate corespunzător, și anume:

1. Pentru persoanele implicate în întocmirea situațiilor financiare sau a căror atribuții au influență asupra raportării financiare (inclusiv Consiliul băncii, Conducerea executivă), la baza condițiilor de angajare a acestora ar trebui să stea verificări speciale/fișa personală și interviul, ce ar permite obținerea descrierii asupra educației anterioare, experienței de muncă, evidenței datelor privind antecedentele penale etc.
2. Toate modificările ce urmează a fi întreprinse în condițiile de angajare și promovare trebuie să fie aduse la cunoștința personalului băncii pentru a fi reexamineate.
3. Conducerea executivă trebuie să revizuiască necesitatea de a aplica procedura de verificare și asupra personalului deja existent, în cazul în care la angajarea inițială sau promovarea acestora, procedura dată nu figura la baza condițiilor de angajare și promovare.
4. Anumitor persoane din consiliul băncii trebuie să li se atribuie responsabilitatea generală de a urmări respectarea standardelor și procedurilor antifraudă la efectuarea angajărilor și promovărilor personalului.

#### *Instruirea profesională*

Consiliul băncii trebuie să asigure instruirea noilor angajați și perfecționarea periodică a tuturor angajaților în vederea consolidării valorilor etice ale băncii și mediului de control antifraudă. Instruirea profesională trebuie să fie adaptată în funcție de riscurile de fraudă posibile și/sau identificate în cadrul băncii. De exemplu, dacă în cadrul entității au fost identificate riscuri de fraudă legate de recunoașterea prematură a veniturilor sau în mod necorespunzător, instruirea poate fi efectuată, respectiv, pentru personalul nemijlocit implicat în procesul de acordare a creditelor sau atragere a depozitelor, cu scopul de a tempera riscurile de fraudă identificate. Pe lângă aceasta, instruirea profesională poate include și consolida alte subiecte decât cele prevăzute în Codul de etică/conduită, și anume conformarea cu legile și reglementările în vigoare, standardele de angajare și utilizarea programului mesajelor „alertă”.

#### *Măsurile de intervenție pentru corectarea deficiențelor și gestionarea declarațiilor de fraudă*

Consiliul băncii trebuie să răspundă în mod obiectiv și în timp util la apariția deficiențelor în procedurile de control, declarațiile sau problemele semnificative de fraudă, sau nerespectarea Codului de conduită.

Consiliul băncii este responsabil de consolidarea și aplicarea procedurilor necesare pentru a face față reclamațiilor de fraudă, iar inițierea investigațiilor trebuie să fie efectuată în timp util. Asupra celor implicați în activități frauduloase trebuie să fie întreprinse acțiuni prompte și adecvate, iar orice fraudă comisă care implică conducerea executivă, indiferent dacă aceasta este materială sau nu, trebuie să fie raportată nemijlocit Consiliului băncii, Comitetului de audit (dacă există) și auditului extern. În anumite circumstanțe, cum ar fi cele care presupun implicarea conducerii executive, se recomandă declanșarea investigațiilor detaliate și independente, utilizând specialiști externi. Consiliul băncii trebuie să se asigure că deficiențele majore de control sunt înlăturate într-un termen rezonabil. La fel, consiliul băncii trebuie să se asigure că sunt întreprinse acțiuni disciplinare adecvate și în timp util asupra celor care au încălcat prevederile Codului de etică/conduită, fapt care ar exprima angajamentul de principiu al conducerii executive față de valorile etice și consolidarea intoleranței față de comportamentul fraudulos sau inadecvat.

### **Evaluarea performanțelor conducerii executive**

Evaluarea culturii organizaționale se realizează la fiecare dintre nivelele și funcțiile din cadrul băncii pentru a determina eficiența de funcționare a programelor și a procedurilor de control intern implementate.

Consiliul băncii trebuie să se concentreze asupra posibilității de efectuare a unor sondaje de opinie anonime sau chestionare pentru a analiza și considera opiniile angajaților cu privire la mediul de control.

Printre exemplele de situații sau circumstanțe care pot semnala deficiențe în cadrul mediului de control se enumeră:

- lipsa apelurilor la linia fierbinte sau a mesajelor „alertă”;
- nu au fost înregistrate încălcări ale Codului de etică/conduită;
- nu se asigură o instruire suficientă de formare etică și dezvoltare a unui comportament antifraudă a angajaților băncii;
- se practică angajări și promovări fără efectuarea unei evaluări de bază, în special pentru pozițiile cu autoritate în procesul de raportare financiară;
- conducerea executivă nu intervine în termen rezonabil pentru a redresa și corecta deficiențele semnificative ale mediului de control;
- declarațiile sau suspiciunile de fraudă nu sunt investigate în timp util;
- rezultatele sondajelor de opinie prezintă suspiciuni cu privire la integritatea organului de conducere și a viziunii acestuia asupra culturii corporative.

### **Documentația sistemului de control intern**

Controlul intern trebuie să fie documentat. Acesta include norme cum ar fi deciziile consiliului băncii, politicile administrative, manuale de proceduri și manuale de contabilitate. Printre documentele reprezentative se poate enumera și evaluarea viziunii asupra culturii corporative adoptate în cadrul băncii sau alte documente parvenite la aplicarea elementelor mediului de control. Documentația trebuie să fie suficientă pentru ca să le permită auditorilor să înțeleagă modul în care a fost implementat și funcționează controlul respectiv, pentru a susține concluziile ce țin de eficiența planificării și funcționarea mediului de control. Documentația aferentă implementării și funcționării mediului de control poate include următoarele aspecte:

- evaluarea performanțelor conducerii executive în legătură cu cultura și viziunea promovată în cadrul băncii;
- controalele ce împiedică înstrăinarea activelor băncii și a raportării financiare frauduloase;
- implicarea consiliului băncii și a auditului intern în implementarea politicii și programelor antifraudă;
- declarațiile din partea angajaților, ce confirmă acordul și obligația acestora de a respecta legile și reglementările în vigoare, înțelegerea și acceptarea codului de etică/conduită publicat;
- recepționarea și analiza reclamațiilor și a suspiciunilor de fraudă, inclusiv investigarea și măsurile de intervenție din partea conducerii la recepționarea reclamațiilor privind situațiile de fraudă;
- proceduri de angajare și promovare formalizate, împreună cu evidența permanentă a efectuării și revizuirii investigațiilor de bază asupra angajaților;
- organizarea cursurilor de instruire profesională periodice pentru toți angajații în vederea promovării valorilor etice și a mediului de control antifraudă al băncii;
- acțiuni disciplinare întreprinse în mod corespunzător și în timp util, ce includ comunicarea nemijlocită a încălcărilor Codului de etică/conduită și măsurile de intervenție în astfel de situații;
- evaluările efectuate de către consiliul băncii asupra eficienței stabilirii și funcționării mediului de control al băncii.

## 4.2.2 EVALUAREA RISCURILOR DE FRAUDĂ

Scopul gestionării riscului entității este acela de a permite consiliului unei entități să identifice elementul de nesiguranță în atingerea obiectivelor stabilite și riscul asociat acestuia (deciziile asupra măsurilor care să îl atenueze sau să îl înlăture), ținând cont de valori cum ar fi echitatea și dreptatea, de posibilitatea de a adăuga valoare, de a oferi servicii mai eficiente și eficace. Procesul de gestionare a riscului implică:

1. Identificarea riscurilor în raport cu obiectivele instituției, inclusiv a celor cauzate de factorii interni și externi, la nivel de instituție și la nivel de activitate.
2. Evaluarea probabilității și impactului producerii riscurilor.
3. Considerarea gradului/nivelului de acceptare a unor riscuri de către conducerea instituției.
4. Formularea răspunsurilor la riscul rezidual/stabilirea acțiunilor ce trebuie întreprinse.

*Principiile ce stau la baza evaluării riscurilor*

### **Entitatea:**

1. Își stabilește obiectivele cu o suficientă claritate pentru a face posibilă identificarea și evaluarea riscurilor ce țin de realizarea obiectivelor.
2. Identifică și analizează riscurile în raport cu atingerea obiectivelor stabilite.
3. Ia în considerare la evaluarea riscurilor posibilitatea existenței fraudelor.
4. Identifică și evaluează schimbările ce pot avea un impact important asupra sistemului de control intern.

### **Scop și obiective**

În cadrul băncii evaluările riscului de fraudă ar trebui să fie efectuate la diferite nivele și anume:

- la nivel de instituție bancară, luându-se în considerare presiunile și factorii interni și externi ai băncii;
- la nivel de proces de activitate, considerând etapele de decizie, autorizare ș.a.;
- la nivel de solduri, punând accent pe conturile care ar putea fi semnificativ denaturate;
- la nivel de subdiviziuni-cheie, întrucât riscul de fraudă apare sub diferite forme, în funcție de tipul liniei de activitate, structurii organizatorice, culturii corporative etc.

La evaluarea riscului de fraudă se cere o concentrare asupra posibilelor fraude ce implică coluziunea și a riscului de a fi încălcate controalele existente de către conducere. Frauda coluzivă se explică prin înțelegerea intenționată și conspirativă dintre mai multe persoane din interiorul sau exteriorul băncii, ceea ce contravine sau implică încălcarea activităților de control intern. De cele mai multe ori fraudă coluzivă nu poate fi identificată prin tehnicile de testare uzuale.

### **Participanți și responsabilități**

*Consiliul băncii* are atribuția de a evalua performanțele conducerii executive la identificarea riscurilor de fraudă și trebuie să dețină un rol activ în supravegherea procesului de evaluare a riscului de fraudă.

*Conducerea executivă* are rolul primar de a efectua evaluări ale riscului de fraudă.

*Managerii ai proceselor de activitate.* Fraudele ce urmăresc obținerea unui beneficiu material, de obicei, sunt controlate de către conducerea executivă și identificate de către angajați și cei responsabili de governanța corporativă la alte nivele din cadrul organizației. Prin urmare, la evaluarea riscului de fraudă este esențial ca să fie implicați și angajații din afara conducerii executive, ca *managerii ai proceselor de activitate* sau cei care dau dovadă de competențe în control, sau au influență în activitățile din cadrul unor procese de activitate determinante.

*Managementul TI* trebuie să fie unul dintre participanții la identificarea riscurilor de fraudă, deoarece unele scheme de fraudă sunt favorizate pe seama eludării sau dezactivării controalelor tehnologiei informațiilor.

În plus, implicarea activă a *auditului intern* la desfășurarea și monitorizarea permanentă a evaluărilor riscurilor de fraudă este foarte importantă.

## Elemente și planificare

Evaluarea riscului de fraudă necesită a fi efectuată, documentată și actualizată periodic. Actualizările trebuie să cuprindă modificările ce au loc în cadrul operațiunilor, adaptarea noilor sisteme informatice, achizițiile, modificări în rolul și responsabilitățile poziției, structura organizatorică, rezultate determinate de autoevaluare ale controalelor, monitorizarea activităților, constatările auditului intern, tendințele noi sau succesive din domeniul respectiv și revizuirea riscurilor de fraudă identificate în cadrul băncii sau întregului sistem bancar.

Conducerea executivă trebuie să identifice evenimentele sau condițiile care indică stimulente/presiuni în perpetuarea fraudei, oportunitățile de comitere a fraudelor sau atitudinile/raționalizările ce permit justificarea unei acțiuni frauduloase - **factori ai riscului de fraudă**. Factorii riscului de fraudă nu indică neapărat existența de facto a unei fraude, totuși aceștia sunt adesea prezenți în circumstanțele în care persistă fraudă și pot servi la identificarea riscurilor potențiale de fraudă.

Cercetarea factorilor de risc și evaluarea schemelor și scenariilor de fraudă cu scopul de a identifica pe cele ce pot prezenta riscuri de fraudă intră în responsabilitatea conducerii executive, care trebuie să prevadă posibilele scheme și scenarii de fraudă. Identificarea riscurilor ce pot determina apariția unor denaturări semnificative prin comiterea fraudelor, necesită un raționament profesional și presupune concentrarea nemijlocită asupra caracteristicilor riscului:

- Tipologia
- Amplitudinea
- Probabilitatea
- Omniprezența.

Deși scopul evaluării riscurilor de fraudă nu constă în identificarea riscurilor ne semnificative (de exemplu, sustragerea obiectelor de birou neesențiale) este important de remarcat că un comportament necorespunzător poate semnala și deconspira existența unor probleme majore în mediul de control. De aceea *se recomandă* raportarea **oricărei** acțiuni frauduloase, fie că acestea sunt mai mult sau mai puțin semnificative, în care sunt implicate persoane din structurile de conducere sau angajații cu/ fără un rol important în dezvoltarea procedurilor de control intern.

Evaluarea riscurilor de fraudă ar trebui să fie efectuată fără a ține cont de eficiența controalelor interne.

Este important ca riscurile de fraudă să fie identificate, documentate și evaluate înainte ca consiliul băncii să stabilească dacă procedurile de control existente temperează în mod suficient riscul de fraudă identificat. Ulterior, pe parcursul dezvoltării și implementării procedurilor de control antifraudă, *riscurile de fraudă identificate trebuie să fie abordate prin activități de control antifraudă* pentru a asigura că toate riscurile de fraudă identificate sunt reduse și controlate la un nivel suficient.

## Evaluarea performanțelor conducerii executive

Consiliul băncii trebuie să evalueze eficiența desfășurării și funcționării procesului de evaluare a riscului de fraudă și comunicării concluziilor. Drept exemple de situații sau circumstanțe care pot indica faptul că evaluările riscurilor de fraudă nu funcționează în mod eficient pot fi:

- implicarea în procesul de monitorizare a conducerii executive și a auditului intern este insuficientă;
- fraudele care au avut loc indică faptul că procesul de evaluare a riscului de fraudă este ineficient;
- auditul extern identifică riscuri de fraudă care nu au fost identificate inițial de către bancă etc.

## Documentația privind activitățile de control intern

Documentația trebuie să fie completă și adecvată, astfel încât auditorii să cunoască/înțeleagă modul de funcționare a controalelor antifraudă.

Documentația privind evaluarea riscului de fraudă poate include:

- actualizări periodice, inclusiv luarea în considerare a fraudelor precedente, riscurilor de fraudă și implicarea angajaților vizați;

- monitorizarea și revizuirea procesului de evaluare a riscurilor de fraudă de către conducerea executivă;
- participarea auditului intern, inclusiv testarea eficienței procesului de evaluare a riscurilor și a procedurilor de control intern;
- evaluarea de către conducerea executivă a factorilor riscurilor de fraudă pentru a determina care dintre aceștia sunt identificați ca riscuri de fraudă;
- evaluarea și concluziile conducerii executive privind eficiența efectuării și funcționării procesului de evaluare a riscurilor de fraudă.

#### 4.2.3 DEZVOLTAREA ȘI IMPLEMENTAREA ACTIVITĂȚILOR DE CONTROL

Activitățile de control sunt politicile și procedurile stabilite pentru abordarea riscurilor în vederea atingerii obiectivelor instituției. Pentru a fi eficiente, activitățile de control trebuie să fie adecvate, trebuie să funcționeze permanent în conformitate cu planul de activitate pentru perioada respectivă și să fie cost-eficiente, înțelese rapid și corect, să fie rezonabile și integrate în alte componente ale controlului intern.

Activitățile de control se desfășoară în întreaga instituție, la toate nivelurile și funcțiile acesteia. Există o gamă diversă de activități de control, de exemplu:

1. Stabilirea responsabilităților și segregarea funcțiilor.
2. Proceduri de autorizare și aprobare.
3. Controale privind accesul la resurse și înregistrări.
4. Verificări.
5. Reconcilieri.
6. Analize ale indicatorilor de performanță.
7. Revizuri ale operațiilor, proceselor și activităților.
8. Supervizare etc.

Activitățile de control (1) – (3) sunt preventive, (4) – (6) au mai degrabă caracter de depistare, iar (7) și (8) sunt și de prevenire și de depistare/detectare.

*Controalele de prevenire* se realizează în timpul derulării operațiunilor înainte de a se trece la faza următoare și de regulă, înaintea înregistrării în evidența contabilă a operațiunii respective. Aceste controale se materializează într-o semnătură sau o viză dată pe documente de către persoanele abilitate.

*Controalele de detectare* sunt efectuate asupra unui grup de operațiuni de aceeași natură (prin sondaj) cu scopul de a descoperi anomalii în funcționarea sistemului sau pentru a se asigura că aceste anomalii nu există.

Deoarece tehnologia informațiilor a avansat, instituțiile au devenit tot mai dependente de sistemele informatice. Drept urmare, siguranța și securitatea datelor informatice și a sistemelor care procesează, stochează și raportează aceste date reprezintă o preocupare majoră pentru conducerea băncii și auditul intern.

Utilizarea sistemelor automatizate de procesare a informațiilor introduce mai multe riscuri care trebuie considerate de instituție. Aceste riscuri provin, printre altele, din:

- procesarea uniformă a tranzacțiilor;
- sisteme informatice care inițiază automat tranzacții;
- potențial sporit de erori nedetectate;
- natura componentelor hardware și a soft-urilor utilizate;
- înregistrarea de operațiuni economice care nu sunt obișnuite sau nu sunt frecvente (de rutină).

Principiile ce stau la baza activităților de control:

1. Selectarea și dezvoltarea activităților de control ce contribuie la diminuarea riscurilor la un nivel acceptabil întru atingerea scopurilor stabilite.
2. Alegerea și desfășurarea activității generale de control asupra tehnologiilor.
3. Revizuirea periodică a politicilor și procedurilor aplicate.

## **Scop și obiective**

Activitățile de control antifraudă sunt acele acțiuni întreprinse de către conducere și persoanele responsabile pentru a controla riscurile de fraudă specifice și pentru a preveni, detecta și descuraja comiterea fraudelor.

## **Participanți și responsabilități**

*Consiliul băncii* revizuieste și aprobă gradul de adecvare al procedurilor de control antifraudă și se asigură că controalele sunt stabilite astfel încât să reducă riscul de deficiențe în controlul intern.

*Conducerea executivă*, împreună cu cei care dețin responsabilități de monitorizare a procesului de raportare financiară (cum ar fi auditul, consiliul băncii), trebuie să stabilească controale adecvate pentru a preveni, descuraja și detecta fraudă.

*Angajații* responsabili de procesele de activitate trebuie să fie implicați în planificarea și implementarea procedurilor de control antifraudă.

*Auditul intern* participă la dezvoltarea controalelor antifraudă bazate pe cunoașterea/înțelegerea operațiunilor și a constatărilor de audit.

## **Evaluarea performanțelor conducerii executive**

*Conducerea executivă* stabilește măsurile de control, le dezvoltă și evaluează eficiența funcționării procedurilor de control (inclusiv de antifraudă). Procedurile se documentează. Documentația insuficientă pentru a sprijini activitățile de evaluare este un exemplu de circumstanță care poate indica faptul că activitățile de control nu sunt stabilite/nu funcționează eficient.

## **Elemente și planificare**

*Conducerea executivă* planifică activitățile de control ținând cont de riscurile de fraudă identificate și evaluate.

*Se recomandă:*

1. să fie acordată o atenție deosebită factorilor de mediu, și anume: stimulentele / presiunilor, atitudinilor / raționalizărilor și oportunităților. Nu întotdeauna este posibil de a planifica controale antifraudă care să atenueze presiunile asupra angajaților sau justificările acestora, însă conducerea executivă poate dezvolta controale interne eficiente care ar reduce semnificativ oportunitățile de a comite o fraudă. Eliminarea oportunităților și creșterea percepției asupra identificării fraudelor reprezintă un plus de valoare impunător la prevenirea și descurajarea fraudelor.
2. ca procedurile de control să includă și controale generale, implicând tehnica de utilizare a calculatorului, care permite limitarea accesului la sisteme de informații și asigură acuratețea prelucrării informațiilor. În plus, aplicațiile de control al ciclului de afaceri pot servi la automatizarea detectării și prevenirii fraudei. Unele dintre controalele relevante includ validarea datelor prelucrate în aplicație, teste de rezonabilitate pentru a detecta sume, prețuri sau volume dubioase, semnalarea automată a excepțiilor pentru a le pune în atenția conducerii, segregarea atribuțiilor de control implementate și verificări integrate în aplicații pentru a preveni procesarea frauduloasă a tranzacțiilor etc.

## **Documentația aferentă activităților de control:**

- Politicile și procedurile aferente activităților de control intern care identifică responsabilul desfășurării activității, regularitatea aplicării procedurilor și modul de ținere a evidenței acestor activități.
- Procedurile de control antifraudă sunt stabilite conform riscurilor de fraudă identificate și evaluate.



#### 4.2.4 INFORMARE ȘI COMUNICARE

Informarea și comunicarea sunt esențiale pentru realizarea tuturor obiectivelor de control intern.

*Informațiile.* O condiție a informațiilor sigure și relevante este înregistrarea imediată și clasificarea corectă a tranzacțiilor sau evenimentelor. Informațiile pertinente trebuie identificate, obținute și comunicate într-o formă și într-un interval de timp care să permită personalului să realizeze controlul intern și responsabilitățile care îi revin. De aceea, sistemul de control intern în sine și toate operațiunile economice și evenimentele semnificative trebuie integral documentate.

Sistemele informatice generează rapoarte care conțin informații operaționale, financiare, nefinanciare și de conformitate, ceea ce face posibilă executarea și controlarea activității. Ele se ocupă nu numai de datele generate pe plan intern, ci și de informațiile referitoare la evenimente, activități și condiții externe necesare pentru a permite luarea deciziilor și raportarea.

Deciziile conducerii depind de calitatea informațiilor, ceea ce presupune că informațiile trebuie să fie adecvate, oportune, actuale, corecte și accesibile.

*Comunicarea.* Comunicarea eficientă trebuie să se desfășoare de sus în jos, de jos în sus și la nivelul instituției, prin toate componentele și întreaga sa structură. Toți membrii personalului trebuie să primească de la conducerea superioară mesajul clar că responsabilitățile de control trebuie luate în serios. Ei trebuie să înțeleagă rolul individual pe care îl au în sistemul de control intern și modul în care activitățile proprii se leagă de activitatea celorlalți. Este necesară și comunicarea eficientă cu părțile din afara instituției.

*Principiile* ce fundamentează elementul de informare și comunicare sunt:

1. Obținerea, generarea și utilizarea informației pertinente și relevante pentru susținerea funcționării controlului intern.
2. Comunicarea informației interne necesare funcționării controlului intern, inclusiv comunicarea obiectivelor și responsabilităților de control intern.
3. Comunicarea cu părțile terțe în privința deficiențelor ce țin de controlul intern.

#### Scop și obiective

*Consiliul băncii* aduce la cunoștință angajamentul față de promovarea unui comportament etic și aplicarea unor programe antifraudă. Angajații trebuie să manifeste o înțelegere/percepere clară despre cultura organizațională, o atitudine adecvată față de comportamentul etic și să conștientizeze ce fel de comportament este acceptabil și inacceptabil. Comunicarea despre procese și proceduri trebuie să fie pertinentă și să sprijine cultura dorită. Informația oferită de către conducerea băncii trebuie să fie actuală, exactă, accesibilă și furnizată în timp util.

#### Participanți și responsabilități

*Consiliul băncii* are responsabilitatea principală de a asigura eficiența procesului de informare și comunicare referitor la programele antifraudă în întreaga instituție. *Consiliul băncii* se implică activ în supravegherea și revizuirea modului de informare și comunicare despre programele antifraudă. Alte departamente sau funcții din cadrul băncii pot fi implicate în comunicarea informațiilor, inclusiv *Departamentul de comunicare* și a celor responsabili de instruirea angajaților. *Managementul de la toate nivelele*, de asemenea, contribuie la promovarea și adoptarea unor atitudini adecvate cu privire la comportamentul etic și de descurajare a fraudei în cadrul structurilor respective. *Auditul intern, angajații și părțile terțe* au responsabilitatea de a raporta prin orice mijloc comportamentul suspect a fi fraudulos.

#### Evaluarea performanțelor conducerii executive

Consiliul băncii evaluează eficiența metodelor de comunicare și informare cu privire la programe și controale antifraudă, precum și documentarea rezultatelor evaluărilor și concluziilor. Exemple de situații sau circumstanțe care pot indica faptul că procedurile de comunicare și activități de informare nu funcționează eficient:

- consiliul băncii nu este sesizată despre apariția/identificarea unor riscuri noi;

- angajații nu au acces la Codul de etică / conduită;
- fraudă ce implică conducerea nu este raportată corespunzător;
- evaluările programelor de control și antifraudă nu sunt suficient documentate etc.

### **Elemente și planificare**

Fiecare instituție bancară necesită disponibilitatea de informație financiară/non-financiară oportună cu privire la activitățile și evenimentele atât interne, cât și externe. Rolul conducerii executive este de a dezvolta un sistem pentru gestionarea eficientă a informațiilor aferente riscurilor de fraudă, programelor și controalelor antifraudă. Informația trebuie să fie furnizată în timp util, să fie actuală, exactă și accesibilă.

### **Documentația cu privire la comunicarea și informarea despre programele și controalele antifraudă**

Scopul documentației este de a prezenta dovezi materiale și scrise privind existența procedurilor și proceselor de comunicare și informare cu privire la programele și controalele antifraudă.

Procedurile de comunicare și informare ce vizează programele și controalele antifraudă trebuie să fie actualizate și aliniate la fiecare din cele cinci componente COSO. Documentația cu privire la comunicarea și informarea programelor și controalelor antifraudă poate cuprinde:

- punerea la dispoziție a Codului de etică/conduită;
- materiale-suport de instruire și perfecționare ce țin de etică și comportamentul antifraudă;
- buletinele informative ale băncii.

## **4.2.5 MONITORIZAREA ACTIVITĂȚILOR**

Sistemele de control intern trebuie monitorizate pentru a evalua calitatea performanței sistemului în timp. Monitorizarea se realizează prin activități zilnice, evaluări separate sau o combinație a acestor două metode.

*Monitorizarea continuă.* Monitorizarea continuă a controlului intern este încorporată în activitățile normale, obișnuite, de funcționare ale instituției. Aceasta include activități de verificare, de supervizare și alte măsuri luate de personal în procesul de îndeplinire a sarcinilor.

Activitățile de monitorizare continuă acoperă fiecare componentă a controlului intern și scoate în evidență măsurile nesistematice, neetice, neeconomice și ineficiente.

*Evaluări separate.* Sfera și frecvența evaluărilor separate va depinde în primul rând de evaluarea riscurilor și de eficiența procedurilor de monitorizare continuă. Evaluările separate specifice asigură obținerea rezultatelor scontate pe baza unor metode și proceduri predefinite, cu raportarea deficiențelor nivelului corespunzător de conducere.

Monitorizarea se bazează pe următoarele *principii*,

Entitatea:

1. Selectează, dezvoltă și efectuează evaluările continue și/sau separate pentru a determina prezența și funcționarea fiecărei dintre componentele controlului intern.
2. Evaluează și comunică deficiențele controlului intern, în timp rezonabil, structurilor competente de a aplica măsuri de corectare.
3. Asigură implementarea recomandărilor formulate de auditul intern/auditul extern.

### **Scop și obiective**

La baza activităților de monitorizare și analiză stau evaluările consiliului băncii, evaluările independente ale controalelor antifraudă efectuate de către auditul intern, conducere, alte organe de monitorizare.

### **Participanți și responsabilități**

*Conducerea*, împreună cu cei care au responsabilități de monitorizare a procesului de raportare financiară (cum ar fi structura de audit intern) sunt implicați activ în activitățile de monitorizare.

Activitățile de monitorizare pot demara mai întâi cu o "autoevaluare" din partea responsabililor de procese sau operațiuni importante și nu implică angajați din structurile de conducere.

Rezultatele sunt supuse analizei de către auditul intern și conducerea băncii. *Funcția de audit intern* are responsabilitatea continuă de a evalua eficiența controalelor antifraudă și a comunica Consiliului băncii deficiențele și punctele critice ale sistemului de control intern.

### **Elemente și planificare**

Evaluarea procedurilor de control antifraudă trebuie să fie efectuată continuu de către conducerea executivă și periodic de către auditul intern (în cadrul misiunilor de audit) pentru a depista situațiile de fraudă ce au avut loc în cadrul băncii și a determina dacă controalele antifraudă existente sunt eficiente. Este strict necesar ca funcția de Audit Intern să raporteze în mod direct și independent.

### **Evaluarea performanțelor conducerii executive**

Consiliul băncii monitorizează eficiența planificării și desfășurării activităților de monitorizare și documentează rezultatele evaluărilor și concluziile sale. Exemple de situații sau circumstanțe care pot indica că activitățile de monitorizare nu funcționează în mod adecvat pot fi:

- lipsa cunoștinței de cauză a unor modificări de proces/proceduri de către structurile responsabile de monitorizare;
- neconformarea funcției de audit intern la standardele aplicabile în domeniu;
- incapacitatea de a reintegra rezultatele monitorizării în procesele de evaluare a riscurilor de fraudă și de desfășurare a activităților de control antifraudă.

### **Documentația aferentă monitorizării programelor și controalelor antifraudă include:**

- evaluările efectuate de conducere și auditul intern în procesul de monitorizare și evaluare a programelor și controalelor antifraudă;
- comunicările deficiențelor și punctelor critice în controlul intern către nivelul corespunzător din cadrul băncii;
- controalele antifraudă actualizate ca rezultat al proceselor de testare a funcționării acestora;
- evaluarea de către conducere a eficienței de planificare/desfășurare a activităților de monitorizare.

**PROCEDURA DE IMPLEMENTARE A PROGRAMULUI ANTIFRAUDĂ**

În continuare este propus un spectru de întrebări ce trebuie a fi considerate de către consiliul băncii la etapa de planificare și evaluare a programelor antifraudă ce vor fi implementate în cadrul societății bancare. Consiliul băncii trebuie să evalueze și să ia în considerare un set de indicatori aferent specificului activității sale (ex: structura băncii, poziționarea în sistemul bancar, componența și specificul activității, etc.) pentru a proiecta programele antifraudă în conformitate cu cerințele și necesitățile sale.

**EVALUAREA RISCURILOR DE FRAUDĂ**

1. *În cadrul Băncii există un cod de conduită privind standardele etice pe care instituția se așteaptă ca angajații să le respecte?*
2. *Se organizează în cadrul Băncii sesiuni de pregătire privind codul de conduită și campanii de cunoaștere a acestuia pentru a consolida înțelegerea angajaților referitor la comportamentul etic al angajaților instituției?*
3. *Derulează Banca, la nivelul subdiviziunilor operaționale, campanii de cunoaștere și identificare a cazurilor de fraudă?*
4. *Are Banca o politică scrisă, care stabilește în mod clar poziția conducerii cu privire la angajații care comit fraude și/sau dau dovadă de lipsă de onestitate în cadrul instituției?*
5. *În afara campaniilor generale de conștientizare a cazurilor de fraudă, Banca furnizează angajaților pregătire pentru prevenirea/detectarea fraudelor?*
6. *Evaluează Banca potențialele riscuri reputaționale, juridice sau financiare înainte ca orice relație comercială să aibă loc?*
7. *Efectuează Banca analize proactive ale bazelor de date pentru a identifica situații de fraudă sau nereguli în sistemele informatice?*
8. *Cu ce tipuri de incidente, abateri, fraude s-a confruntat Banca în exercițiile financiare curent și precedente?*
9. *Asigură Banca evidența valorii pierderilor cauzate de fraude?*
10. *Cu ce valoare a pierderilor financiare cauzate de fraudă se confruntă Banca în exercițiul financiar curent (în euro)?*
11. *Deține banca proceduri formale ce sunt aplicate în mod regulat pentru a efectua evaluarea riscului de fraudă?*
12. *În procesul de evaluare a riscului de fraudă sunt implicate persoane cu un grad de competență adecvat?*
13. *Evaluarea riscului de fraudă este efectuată la toate nivelurile structurii băncii (ex.: nivelul inferior, filiale și reprezentanțe, conducerea executivă, la nivelul proceselor de importanță strategică etc.)?*
14. *Sunt identificate și analizate cazurile de fraude înregistrate în experiența activității băncii din trecut? Sunt identificate și analizate cauzele și specificul fraudelor identificate?*
15. *Este luată în considerare în cadrul evaluării riscului de fraudă fenomenul de abuz în serviciu de către conducerea executivă?*
16. *Conducerea executivă ia în considerare specificul, tipul, mărimea și efectele posibile ale riscurilor identificate?*

17. *Cadrul de evaluare a riscurilor de fraudă este actualizat periodic în conformitate cu următoarele modificări: structura organizatorică, implementarea noilor sisteme TI, modificarea procesului de achiziții, modificarea responsabilităților angajaților, confirmarea angajaților în poziții noi, rezultatele activităților de monitorizare și de audit, implementarea noilor produse bancare etc.?*
18. *Conducerea executivă evaluează structura responsabilă de evaluarea riscurilor de fraudă?*
19. *Conducerea executivă se implică și se documentează suficient în cazul elaborării și implementării cadrului de evaluare a riscurilor de fraudă?*
20. *Cadrul de evaluare a riscurilor de fraudă este implementat și funcționează eficient?*

### **MEDIUL DE CONTROL**

1. *Banca menține o imagine și atmosferă ambientată la nivel de consiliu al băncii?*
2. *Consiliul băncii evaluează ambianța de muncă prin prisma culturii organizaționale, a comunicării și consultării? (Evaluarea poate fi efectuată prin elaborarea chestionarelor anonime, interviuri sau în urma misiunilor de audit).*
3. *Consiliul băncii și Conducerea executivă supraveghează adecvat programele antifraudă din bancă?*
4. *Funcția de Audit Intern din cadrul băncii este implicată suficient în dezvoltarea programelor antifraudă, inclusiv în monitorizarea eficienței programelor prin prisma mărimii și complexității băncii?*
5. *Are banca elaborat și implementat un cod de etică/conduită (cu referința la conflictul de interese, fraude, acte ilegale etc.) valabil pentru tot personalul băncii? Conducerea executivă obligă angajații să confirme acceptarea și respectarea lui?*
6. *Este implementată în cadrul băncii procedura de informare a incidentelor prin linia fierbinte de comunicare (recepționarea mesajelor din interiorul și exteriorul băncii)? Linia fierbinte este anonimă și se conformează cu procedurile de confidențialitate? Mesajele recepționate prin linia fierbinte sunt investigate și corespunzător soluționate?*
7. *Banca are implementate standarde formale aferent angajării și promovării personalului, inclusiv evaluarea performanței profesionale a angajaților?*
8. *Are banca implementat un program formal și eficient de training antifraudă pentru personalul băncii?*
9. *Banca reacționează prompt în caz de identificare a deficiențelor semnificative aferente procedurilor de control al fraudelor, eticii și codului de conduită?*
10. *Evaluează conducerea executivă structura și eficiența operațională a mediului de control intern?*
11. *Conducerea executivă se implică și se documentează suficient în cazul mediului de control intern?*
12. *Mediul de control intern este implementat și funcționează eficient?*

### **ACTIVITĂȚI DE CONTROL ANTIFRAUDĂ**

1. *Riscurile de fraudă, precum și măsurile de control sunt documentate în cadrul băncii?*
2. *Conducerea executivă este implicată în elaborarea și implementarea procedurilor de prevenire a fraudelor?*
3. *Există în cadrul băncii proceduri ce restricționează accesul la mijloacele bănești ale băncii,*

*ale căror manipulare pot provoca delapidări de fonduri?*

- 4. Există în cadrul băncii proceduri ce previn conducerea executivă de a nu efectua abuz în serviciu?*
- 5. Sunt aplicate în cadrul băncii proceduri de securitate (inclusiv proceduri TI și limitarea accesului la baze de date, sisteme TI și încăperi restricționate în zone de risc) care să identifice fraudele și să monitorizeze activitatea angajaților?*
- 6. Evaluează conducerea executivă eficiența procedurilor antifraudă?*
- 7. Conducerea executivă se implică și se documentează suficient în cazul elaborării și implementării procedurilor antifraudă?*
- 8. Procedurile antifraudă sunt implementate și funcționează eficient?*

### **INFORMARE ȘI COMUNICARE**

- 1. Informația aferentă eticii și angajamentele conducerii executive în programele antifraudă sunt comunicate în cadrul băncii pentru tot personalul?*
- 2. Există proceduri ce permit conducerii executive colectarea și diseminarea datelor aferente programelor antifraudă și riscurilor de fraudă din bancă?*
- 3. Evaluează conducerea executivă eficiența procedurilor de comunicare și informare?*
- 4. Conducerea executivă se implică și se documentează suficient în cazul proiectării și elaborării procedurilor de comunicare și informare?*
- 5. Procedurile de comunicare și informare sunt implementate și funcționează eficient?*

### **ACTIVITĂȚI DE MONITORIZARE**

- 1. Auditul intern și alte subdiviziuni de control sunt implicate în procesul de monitorizare și evaluare a programelor antifraudă?*
- 2. Capacitatea subdiviziunii audit intern din cadrul băncii este în corespundere cu mărimea organizației?*
- 3. Deficiențele identificate în timpul monitorizării sunt ajustate și incorporate în cadrul de evaluare a riscurilor de fraudă, mediului de control și a procedurilor antifraudă?*
- 4. Participă conducerea executivă în supravegherea activităților de monitorizare?*
- 5. Evaluează conducerea executivă eficiența activităților de monitorizare?*
- 6. Conducerea executivă se implică și se documentează suficient în cazul activității de monitorizare?*
- 7. Activitatea de monitorizare este aplicată și funcționează eficient?*

## EVALUAREA RISCURILOR DE FRAUDĂ

Pentru evaluarea riscurilor de fraudă nu există anumite standarde sau cerințe strict stabilite, însă, evaluarea riscurilor este un pas important în identificarea riscurilor de fraudă din întreaga bancă. Din acest considerent implicarea conducerii executive în acest domeniu trebuie să fie de o importanță crucială. În continuare se propune un exemplu a procesului de evaluare a riscurilor de fraudă conform elementelor principale ale modelului COSO.

### ETAPA I: IDENTIFICAREA FACTORILOR RISCULUI DE FRAUDĂ

- *Factorii ce implică riscurile de fraudă reprezintă situații sau condiții optime ce execută presiuni asupra angajatului pentru a efectua fraudă, sau oportunități în urma cărora angajatul va obține beneficii personale în detrimentul băncii. Factorii ce generează riscurile de fraudă nu indică obligatoriu prezența fraudei, însă, de obicei acești factori stau la baza realizării fraudelor.*
- *Toți angajații băncii trebuie să fie implicați în acest proces, inclusiv managementul de la toate nivelurile, auditul intern și conducerea executivă. Consiliul băncii trebuie să supravegheze îndeaproape eforturile conducerii executive în identificarea factorilor de risc de fraudă și domeniile sensibile acestora.*
- *Etapa trebuie să includă evaluarea și identificarea factorilor de risc de fraudă care sunt prezenți în cadrul băncii. Aceasta se poate întreprinde prin mai multe instrumente, inclusiv prin controalele interne deja implementate. Spre exemplu, dacă consiliul băncii a decis să evalueze mediul de control prin aplicarea unui chestionar anonim, acesta poate fi utilizat și pentru identificarea factorilor de risc de fraudă în cadrul domeniilor intervievate.*
- *La etapa aceasta, de asemenea trebuie să fie luate în considerare și alți indicatori precum: fraudele înregistrate în trecut, fraudele specifice din cadrul întregului sistem bancar, deviații ale indicatorilor financiari de la trend și potențialul de deficiențe ale controlului asupra sistemelor TI.*
- *Evaluarea trebuie să ia în considerare factorii de risc de fraudă la nivelul întregului proces.*

### ETAPA II: IDENTIFICAREA POSIBILELOR SCHEME ȘI SCENARIILOR DE FRAUDĂ

- *În acest proces trebuie să fie implicat tot personalul băncii, inclusiv conducerea executivă, auditul intern, personalul TI, persoanele responsabile de procese strategice în bancă, precum și Consiliul băncii, a cărei atribuție se rezumă la supravegherea întregului proces.*
- *Etapa actuală include planificarea și analiza tuturor schemelor și scenariilor de fraudă posibile care ar putea evolua în urma materializării riscurilor de fraudă identificate. Spre exemplu: dacă bancă înregistrează presiuni din partea conducerii executive în vederea majorării la cote maxime ale portofoliului de credite, în procesul de planificare a schemelor de fraudă trebuie să fie luat în considerație scenariul că ofițerii de credit, precum și managerii portofoliilor de credit pot recurge la acordarea creditelor prin mai multe scheme frauduloase pentru a înregistra obiectivele stabilite de către Consiliul băncii.*
- *O atenție sporită trebuie să fie acordată riscului de abuz în serviciu din partea conducerii executive, în special la: (1) acordarea creditelor mari, la inițiativa conducerii executive, unor debitori afiliați conducerii băncii; (2) efectuarea presiunilor asupra ajustării situațiilor financiare în favoarea conducerii executive întru atingerea obiectivelor stabilite; (3) efectuarea tranzacțiilor la inițiativa conducerii executive care ar devia de la bugetul stabilit și ar înregistra pierderi semnificative pentru bancă etc.*

- *O importanță deosebită trebuie să fie acordată studierii fraudelor din întregul sistem bancar, în special a celor ce s-au înregistrat în băncile concurente autohtone și internaționale.*
- *Identificarea posibilelor scheme de fraudă trebuie să fie efectuată fără considerarea existenței controalelor interne în bancă.*

### **ETAPA III: PRIORITIZAREA RISCURILOR DE FRAUDĂ IDENTIFICATE**

- *Etapa implică evaluarea posibilelor scheme de fraudă și include următoarele:*

**Riscul de fraudă.** *Tipul riscului (delapidare de fonduri, furt, escrocherie, raportare financiară frauduloasă, corupție, însușiri ilegale de active etc.).*

**Probabilitatea.** *Probabilitatea materializării riscului de fraudă: redusă, medie, înaltă.*

**Impactul.** *Impactul fraudei asupra activității băncii: redus, mediu, înalt. La determinarea impactului se analizează și importanța - materializarea riscului va afecta activitatea unui proces, unui domeniu aparte sau a întregii activități a băncii.*
- *O atenție deosebită trebuie să fie acordată riscurilor de fraudă de o importanță majoră, ce au o probabilitate de materializare înaltă și un impact semnificativ asupra situației financiare și reputaționale a băncii.*

### **ETAPA IV: EVALUAREA EFICIENȚEI SISTEMELOR DE CONTROL EXISTENTE**

- *Conducerea executivă trebuie să evalueze riscurile de fraudă identificate, prin corelarea lor cu procedurile de control interne existente (inclusiv activitățile antifraudă și activitățile de monitorizare).*
- *Pentru domeniile supuse riscurilor de fraudă ce nu au proceduri de control eficiente, conducerea executivă trebuie să proiecteze și să implementeze măsuri adiacente de identificare și atenuare a riscurilor de fraudă.*
- *Consiliul băncii trebuie să se asigure că sunt aplicate suficiente proceduri de control pentru identificarea și atenuarea riscurilor de fraudă.*



**EVALUAREA RISCURILOR DE FRAUDĂ**

Nr.	Riscul de fraudă	Grad de probabilitate	Impact (R/F/A)	Controale antifraudă existente	Evaluarea eficienței controalelor	Riscul rezidual	Răspunsul la riscul de fraudă
<b>1. DOMENIUL DE ACTIVITATE:</b>							
1.1							
1.2							
1.3							
<b>2. DOMENIUL DE ACTIVITATE:</b>							
2.1							
2.2							
2.3							
<b>3. DOMENIUL DE ACTIVITATE:</b>							
3.1							
3.2							
3.3							

### Metodologia aplicabilă:

1. **Riscul de fraudă:** Coloană include o listă a riscurilor și schemelor potențiale de fraudă cu care s-ar putea confrunta banca.
2. **Gradul de probabilitate:** Se evaluează probabilitatea riscurilor de fraudă identificate, rezonabil posibil pentru crearea unui program eficient de management al riscului de fraudă, astfel încât să fie instituite controale corespunzătoare antifraudă pentru riscurile semnificative.
3. **Impact:** La evaluarea impactului riscurilor de fraudă se iau în considerație factori cantitativi și calitativi. Acțiunile frauduloase pot fi cu impact, în principal: financiar (F), reputațional (R), activitate (A - atingerea obiectivelor băncii, realizarea atribuțiilor de bază). Nivelul impactului: **Înalt/Mediu/Jos (Î/M/J).**
4. **Controale antifraudă existente:** Măsurile de control, planurile de acțiuni prestabilite pentru diminuarea riscului sesizat.
5. **Evaluarea eficienței controalelor:** Banca ar trebui să dispună de un proces stabilit de evaluare a controalelor identificate din perspectiva eficienței și diminuării riscurilor de fraudă. Managementul de la toate nivelurile trebuie să analizeze/revizuiască procedurile de control pentru a se asigura că sistemul de control intern funcționează adecvat.
6. **Riscul rezidual:** Ca rezultat al analizei sistemului de control intern se poate constata că anumite riscuri de fraudă nu pot fi gestionate/diminuate din cauza mai multor factori, inclusiv: (a) nu există controale adecvate sau (b) controalele identificate nu sunt eficiente.  
Riscurile reziduale sunt evaluate cu scopul dezvoltării răspunsului la riscul de fraudă.
7. **Răspunsul la riscul de fraudă:** Răspunsul la riscul de fraudă trebuie să trateze/abordeze riscul rezidual. Reprezintă implementarea controalelor adiționale și/sau implementarea unor programe proactive de audit ale ariilor sensibile la riscul de fraudă.