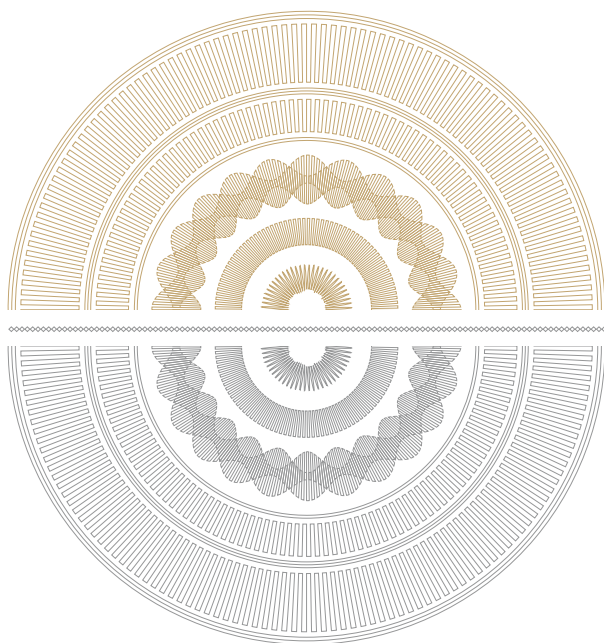


— CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA —

CON TRANSPARENCIA Y EFICIENCIA

• EL BANCO SE HA CONSOLIDADO COMO UNA INSTITUCIÓN QUE GENERA LA MAYOR CONFIANZA ENTRE LOS COLOMBIANOS POR SU TRANSPARENCIA Y CAPACIDAD DE GESTIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES QUE LA CONSTITUCIÓN Y LA LEY LE HAN DELEGADO. •

En este capítulo se profundiza sobre la gestión del Banco en los siguientes aspectos:



Implementar mecanismos de transparencia relacionados con el diseño y ejecución de la política monetaria, cambiaria y crediticia y otras funciones de banca central



Establecer lazos de atención e interacción con la ciudadanía



Fortalecer los canales de comunicación interna

Fortalecer de los sistemas de control interno

Adaptar la estructura organización para responder a la estrategia de la organización y lograr el cumplimiento de las funciones del Banco

Colaborar con los organismos que ejercen labores de control sobre la gestión de la institución en sus distintos frentes



• BUENAS PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA •

La transparencia es un elemento fundamental en el proceso de rendición de cuentas de los bancos centrales independientes. En la medida en que se les ha otorgado mayor independencia, su transparencia es vista como un mecanismo que ofrece a la sociedad la capacidad de evaluar si las acciones del banco central son consistentes con su mandato constitucional o legal. Una mayor transparencia en la formulación y ejecución de la política monetaria fortalece su credibilidad, mejora la eficiencia de sus políticas y contribuye al mejor funcionamiento de los mercados.



•

**El Banco de la República
comunica de manera clara,
efectiva y oportuna las
estrategias, decisiones de
política y otros asuntos.**

•

En muchos países, incluyendo Colombia, el marco institucional y legal establece diversos elementos que permiten que las acciones de los bancos centrales, directa o indirectamente, representen los intereses de la sociedad, sin que se vea afectada su independencia. El más importante de ellos es delegar la rendición de cuentas al Congreso, órgano que representa a los ciudadanos, y ante el cual los bancos centrales le presentan informes de gestión (anuales o semestrales). Adicionalmente, para asegurar que los bancos centrales actúen dentro de los límites de su mandato legal, existen instancias que ejercen labores de control sobre sus acciones, tales como el control legal sobre la normatividad expedida y el control disciplinario sobre el comportamiento de sus funcionarios.

El Banco de la República, entidad que desde la Constitución de 1991 cuenta con independencia técnica, administrativa y presupuestal, en concordancia con los principios de rendición de cuentas, comunica de manera clara, efectiva y oportuna las estrategias, decisiones de política y otros asuntos relevantes de su gestión, desde los relacionados con la política monetaria, hasta los vinculados con la acción cultural, pasando por la administración de las reservas internacionales, la producción de los billetes y las monedas, los procedimientos para acceso a la liquidez (incluyendo la liquidez de emergencia), las labores del Banco como agente fiscal del Gobierno y su papel

como promotor del buen funcionamiento de los sistemas de pago del país.

Los mecanismos de transparencia relacionados con el diseño y ejecución de la política monetaria, cambiaria y crediticia, función fundamental del Banco de la República, abarcan las siguientes acciones (descritas de manera esquemática):

Los objetivos de la política monetaria están claramente establecidos en el marco Constitucional y legal del país: el objetivo primario de la política monetaria es velar por el mantenimiento de la capacidad adquisitiva del dinero, en coordinación con la política económica general. El objetivo es claro, muestra su prioridad y, además, es cuantificable: la Junta Directiva del Banco debe anunciar cada año cuál es el objetivo cuantitativo de la política monetaria. La sociedad puede, por tanto, fácilmente verificar que busca la autoridad monetaria, y si está logrando o no su objetivo. Lo anterior concuerda con la exigencia constitucional según la cual “el banco por su parte rendirá al Congreso informe sobre la ejecución de las políticas a su cargo”.

La información económica empleada por la autoridad monetaria es, casi en su totalidad, conocida por el público. El Banco divulga la información que el equipo técnico presenta a la Junta Directiva para la toma de sus decisiones, conoce el tipo de modelos que emplea el equipo, conoce las proyecciones y el grado de incertidumbre en los pronósticos

de inflación, así como el rango de pronóstico de crecimiento económico (para el año y para el trimestre inmediato no publicado).

El esquema de inflación objetivo es de conocimiento público y el Banco se preocupa por su amplia divulgación y entendimiento por parte de la sociedad, con el siguiente procedimiento: i) se da a conocer cuál es el objetivo cuantitativo, los instrumentos y la regla de decisión para definir la acción de política; ii) inmediatamente después de la junta mensual se publica un comunicado mostrando cuáles fueron los elementos más relevantes para la toma de la decisión. Luego, en una rueda de prensa, se informa si la decisión fue unánime o por mayoría; iii) dos semanas después de la junta se publica una minuta con información recopilada por el equipo técnico y las consideraciones efectuadas por los miembros de la Junta en su decisión; iv) trimestralmente se publica el *Informe sobre Inflación*, el cual ofrece toda la información pública empleada en los análisis de la economía y sus perspectivas

realizados por el equipo técnico y la Junta Directiva del Banco. Las ideas fundamentales de ese informe las presenta en directo el Gerente General en la televisión nacional (canal institucional), y la ciudadanía puede formular preguntas en vivo de manera telefónica, presencial y virtual.

En el *Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República* se publica la evaluación de los resultados macroeconómicos observados, incluyendo análisis cuidadosos de los distintos choques recibidos por la economía. Se explican las razones por las cuales pudo haber una desviación de la meta de inflación (en el caso de que ocurra), y se presenta una visión de la percepción del Banco sobre el comportamiento futuro de la economía. En estos informes, además, se explica la racionalidad de las decisiones de política monetaria, cambiaria y crediticia de la Junta Directiva.

CELEBRACIÓN DE LOS 90 AÑOS DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

El 23 de julio de 2013 el Banco de la República celebró 90 años de trabajo, fiel a su compromiso de mantener la confianza en la economía y en la moneda del país, contribuir a la estabilidad macroeconómica y, en general, cumplir los mandatos que le fueron asignados desde su creación con la llegada de la Misión Kemmerer. Dichos mandatos le fueron ratificados en la Constituyente de 1991, y desde ese entonces se le ha delegado la tarea de “mantener el poder adquisitivo de la moneda en coordinación con la política económica general, buscando un crecimiento del producto y el empleo”, todo en función del bienestar de la sociedad.

Con una asistencia de más de quinientas personas, en el centro de eventos de la BLAA se realizó el encuentro académico: “La independencia de la banca central en Colombia”, liderado por el gerente general, doctor José Darío Uribe Escobar, con la presencia de diversas personalidades de la academia. Los expositores invitados trataron la autonomía del banco central,



el nacimiento del Banco de la República, el papel de la Institución en el desarrollo económico del país y en la conservación del patrimonio cultural de la nación. Además, se realizó un conversatorio sobre la historia de las monedas y billetes colombianos. Las memorias de este seminario quedaron recogidas en un libro electrónico que se puede consultar en: <http://www.banrepcultural.org/evento/90-os-de-banca-central-en-colombia>

En otras palabras, al público y a los mercados locales e internacionales se le suministra toda la información relevante sobre el proceso de toma de decisiones de política monetaria (es decir, la estrategia de inflación objetivo), la evaluación que se hace y la racionalidad de las decisiones de política, así como los procedimientos que se siguen. Adicionalmente no se escatima esfuerzo alguno para que dicha información sea entendible y oportuna. De esta manera el Banco complementa la obligación constitucional y legal de presentar al Congreso de la República, dos veces al año, un informe sobre su gestión, como contrapartida a la independencia del Banco, y con el propósito de guiar las expectativas del público con respecto al manejo de la política monetaria, lo cual contribuye a su eficiencia y reduce volatilidades innecesarias en los mercados.

En cuanto a la transparencia y la rendición de cuentas del Banco de la República relacionadas con sus otras funciones también se presenta suficiente información. En los *Informes de la Junta Directiva al Congreso de la República* hay siempre dos capítulos: uno que informa sobre la administración de las reservas internacionales y otro sobre los resultados financieros del Banco. En el primero se explican los criterios de administración y se informan los resultados obtenidos; el segundo detalla información sobre los ingresos y gastos del Banco, al igual que del balance general debidamente

auditado. Toda esa información está disponible para el Congreso y la sociedad en general. Los miembros del Congreso pueden hacer comentarios y preguntas detalladas de cualquier tema del informe.

Por otra parte, periódicamente el Banco publica el *Reporte sobre Sistemas de Pago* y el *Reporte de Estabilidad Financiera*. En el primero se hace un análisis detallado del desempeño de los sistemas de pagos y de las acciones del Banco de la República relacionadas con dicha función. En los *Informes de Estabilidad Financiera* se identifican riesgos del sistema financiero del país asociados con factores macroeconómicos, o con el comportamiento de los clientes de dicho sistema (familias, empresas, gobierno).

Por último, los *Informes de Sostenibilidad* se enmarcan dentro de las buenas prácticas de transparencia adoptadas por el Banco. Si bien la mayoría de este tipo de informes es publicado por instituciones privadas, en el Banco se considera que este ejercicio es válido y necesario en instituciones como los bancos centrales; entidades complejas que emplean de manera intensiva recursos humanos, naturales y financieros. En consecuencia, en los informes del Banco se presentan los resultados en materia de uso de los recursos naturales, de protección del medioambiente, de generación del conocimiento, de formación de capital humano, y de otros aspectos que comprenden la mayoría de actividades del Banco.

EL BANCO DE LA REPÚBLICA ES LA ENTIDAD QUE MÁS CONFIANZA GENERA EN EL PAÍS

En noviembre de 2014, por quinto año consecutivo, el Banco de la República fue destacado como la institución que más confianza genera en el país. Así lo informó una encuesta de opinión realizada por Cifras & Conceptos a más de 2.300 líderes nacionales de los medios de comunicación, el sector privado, los partidos políticos, la academia y organizaciones sociales. El índice de confianza subió de 78 puntos en 2013 a 82 puntos en 2014 y favorece la imagen institucional del Banco.

IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DE TRANSPARENCIA: BANCO DE LA REPÚBLICA

La transparencia es un pilar estratégico de la gestión del Banco de la República. En la medida en que la Constitución Política de 1991 otorgó mayor autonomía e independencia al Banco, la transparencia y la comunicación clara, efectiva y oportuna de las decisiones de política monetaria y de otros asuntos relevantes de su gestión se han constituido en elementos fundamentales para consolidar la credibilidad en la institución y la efectividad de sus políticas para el logro de los objetivos que la Constitución y la ley le han delegado.

En 2014 fue expedida la Ley Estatutaria 1712 (Ley de Transparencia), la cual regula el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para su ejercicio y garantía, y las excepciones a la publicidad de la información. Esta norma complementa otras disposiciones expedidas por el Gobierno que buscan combatir la corrupción, fortalecer la atención al ciudadano y hacer más visible la gestión de las entidades del Estado⁵.

La implementación de la Ley de Transparencia refuerza el compromiso del Banco de publicar y divulgar de manera proactiva los documentos e información de interés para la ciudadanía y responder las peticiones de información, permitiendo su acceso, salvo en los casos exceptuados por la ley.

Con el fin de hacer más visible la información del Banco de interés para la ciudadanía, y en cumplimiento de la Ley de Transparencia, en la página web se creó el portal Transparencia y Acceso a la Información Pública, el cual reúne los documentos e información más relevantes sobre la gestión del Banco. Se puede acceder a él en: <http://www.banrep.gov.co/es/transparencia-acceso-informacion-publica>.

En este sitio web el ciudadano podrá encontrar información sobre el marco legal aplicable al Banco, proceso de toma de decisiones, informes de gestión y otros temas relevantes relacionados con las buenas prácticas de transparencia adoptadas por la institución. Asimismo, información sobre las funciones, servicios y trámites que se pueden adelantar ante la entidad, estructura organizacional,

presupuesto e información financiera, gestión contractual, órganos que ejercen labores de supervisión, vigilancia y control, plan anticorrupción y atención al ciudadano y mecanismos para acceder a la información del Banco.

Por otra parte, mediante la Resolución Externa 1 de 2015, la Junta Directiva del Banco de la República reglamentó el derecho de acceso a su información pública. Dicha norma establece, entre otros, que las solicitudes de acceso a la información se responderán por el Sistema de Atención al Ciudadano, el cual prestará apoyo y asistencia a los usuarios en relación con los trámites y servicios de la Entidad. Igualmente, señala las instancias competentes para definir, entre otros, las políticas y marco de gobierno de la gestión de información y los mecanismos para adoptar y actualizar los instrumentos de gestión de información de que trata la ley.

En desarrollo de lo anterior, la Junta Directiva del Banco realizó un análisis de los documentos de trabajo periódicos que soportan sus decisiones. Como resultado adoptó y publicó el registro de activos de información, un índice de su información clasificada y reservada y un índice de las versiones públicas de estos documentos de trabajo, el cual, junto con dichos documentos, se puede consultar en: <http://www.banrep.gov.co/es/instrumentos-gestion-informacion-jdbr>. Dichos instrumentos, así como los relacionados con asuntos corporativos, fueron difundidos mediante la Circular Reglamentaria Externa DGD 350, la cual está disponible en: <http://www.banrep.gov.co/es/gestion-informacion>.

Paralelo a la implementación de esta ley, el Banco participó voluntariamente en la medición del índice de transparencia nacional, 2013-2014; iniciativa liderada por la organización no gubernamental Transparencia por Colombia, la cual busca identificar las condiciones institucionales y prácticas de actores gubernamentales, y a partir de ello definir el riesgo de corrupción a los que se enfrentan las entidades públicas en desarrollo de sus procesos de gestión administrativa. La metodología que orientó esta medición se ajustó casi en su totalidad, razón por la cual estos resultados no pueden compararse con aquellos de anteriores mediciones. El Banco obtuvo un resultado de 81,4, lo que lo ubica entre las entidades calificadas con riesgo moderado, categoría en la cual se clasificaron las entidades con menor riesgo de corrupción a nivel nacional. Este resultado no incorpora los esfuerzos realizados por el Banco para la implementación de la Ley de Transparencia, dado que esta norma empezó a regir en una fecha posterior a la medición.

⁵ Por ejemplo, el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011), el Estatuto Anticorrupción (Ley 1474 de 2011), la Estrategia Gobierno en Línea (el Decreto 2693 de 2012 derogado por el Decreto 2573 de 2014), la Política Anti-trámites (Decreto 0019 de 2012), Protección de Datos Personales (Ley 1581 de 2012, Ley 1266 de 2008), entre otras.

• ATENCIÓN E INTERACCIÓN • CON LA CIUDADANÍA

El Banco de la República establece lazos con la sociedad y emite los mensajes de la institución de manera eficaz y oportuna, propendiendo por mantener informada a la ciudadanía y a la población con equidad, oportunidad y transparencia.



Gerente General del Banco y Ministro de Hacienda y Crédito Público ante la Comisión Tercera de la Cámara de Representantes

Se destaca la presentación trimestral del Gerente General sobre el *Informe sobre Inflación*, la cual se transmite en vivo en Canal Institucional (canal nueve de la televisión colombiana), con el fin de aportar transparencia a las decisiones de la Junta Directiva y contribuir a una mayor comprensión y credibilidad en la política monetaria.

Los miembros de la Junta Directiva del Banco de la República (JD BR) participan en reuniones de trabajo periódicas, organizadas para explicar las decisiones de la política monetaria y cambiaria, intercambiar opiniones con diversos grupos de interés y promocionar temas de educación económica y financiera en el ámbito nacional.

Estas reuniones se realizan con congresistas pertenecientes a las comisiones terceras de la Cámara y del Senado, con analistas financieros, directores de medios de comunicación, presidentes de bancos comerciales, dirigentes gremiales, miembros de la academia, periodistas y ciudadanos.

Así mismo, anualmente se realiza el Seminario de capacitación para periodistas, espacio creado para profundizar sobre diversos temas de la banca central.

La página electrónica (www.banrep.gov.co) ofrece información, en español e inglés, sobre asuntos de interés para la ciudadanía relacionados con las funciones y gestión del Banco. Como complemento, redes sociales tales como Facebook (Banco de la República) y Twitter (@BancoRepublica) refuerzan los mensajes de la institución y son espacios de comunicación de doble vía con el público.

Por otra parte, el Banco ha dispuesto diferentes canales para que el público pueda interactuar con la entidad de manera efectiva y permanente. Estos incluyen, entre otros, buzones corporativos de las distintas áreas del Banco destinados a atender trámites y servicios, así como los canales de acceso dispuestos en el Sistema de atención al ciudadano.

ATENCIÓN AL CIUDADANO 2013-2014

En el año 2013 se formalizó el Sistema de Atención al Ciudadano (SAC), el cual permite, de manera integrada, unificada y medible, la comunicación entre la ciudadanía y la Entidad, en relación con su información, funciones, servicios y actuaciones, lo anterior, en desarrollo de las políticas de atención al ciudadano, mejoramiento continuo, transparencia y prevención de la corrupción, gestión oportuna, racionalización de trámites y colaboración interinstitucional. De la misma manera, se definieron, entre otros temas,

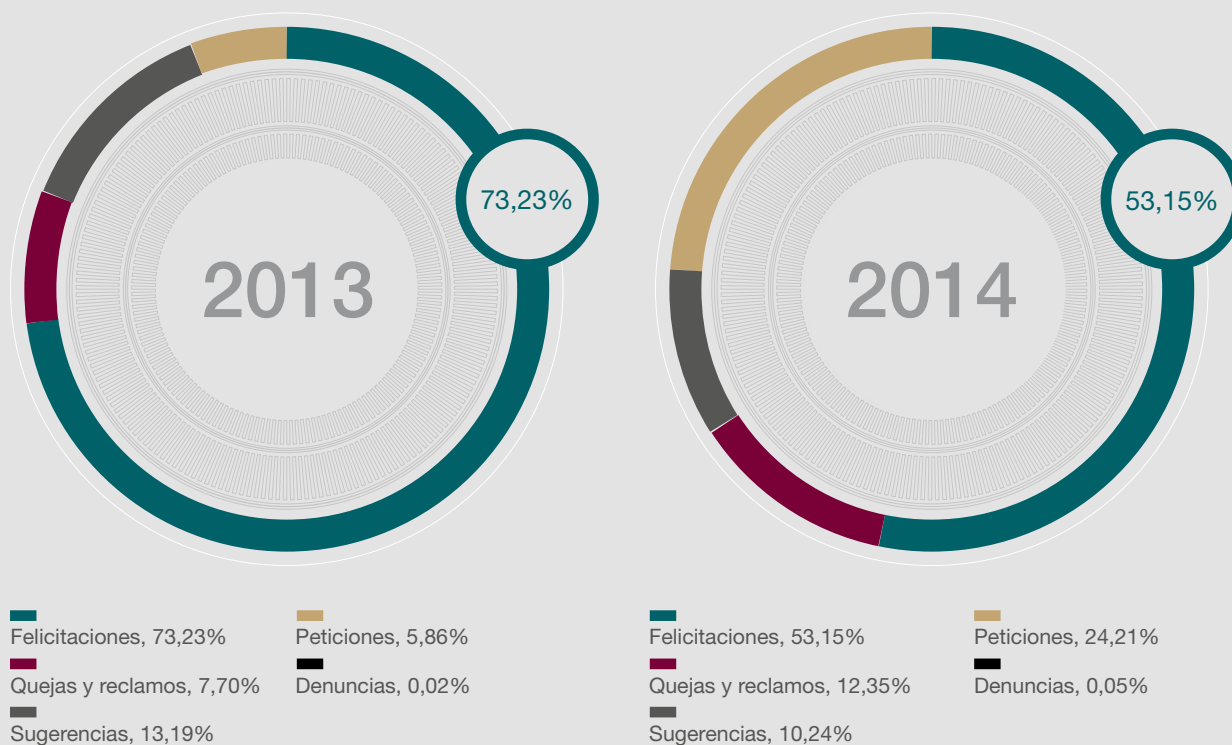
los aspectos legales y el trámite para atención de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, felicitaciones y denuncias (PQRSFD), de acuerdo con la normatividad aplicable.

En 2014 se creó la Sección de Atención al Ciudadano, la cual está adscrita al Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera, dependencia responsable de la administración de dicho sistema.

En el siguiente gráfico se presentan estadísticas de las solicitudes recibidas y gestionadas por intermedio del SAC: 11.477 en la vigencia 2013 y 10.592 para 2014.

GRÁFICO 1 | ESTADÍSTICAS DE PQRSFD

Fuente: Banco de la República



Para facilitar la comunicación entre los ciudadanos y el Banco se ha dispuesto diferentes canales de atención por medio de los cuales se pueden presentar PQRSFD; estos incluyen, entre otros, puntos de atención presencial, nuestra línea gratuita nacional 018000 911745 y atención vía web en: <http://www.banrep.gov.co/atencion-ciudadano>.

Como parte de los proyectos de mejoramiento de Atención al Ciudadano, el Banco implementó un sistema de asignación de turnos para el caso de atención personalizada y notificaciones en el Departamento de Cambios Internacionales. También, implementó un sistema de similares características para el servicio que prestan las ventanillas de tesorería en la ciudad de Bogotá.

COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación del Banco con sus colaboradores es indispensable para que estén informados sobre temas institucionales

y tengan presente la trascendencia de su labor. Los mecanismos de difusión interna del banco se reseñan en el Gráfico 2.

GRÁFICO 2 | MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Fuente: Banco de la República.



Durante 2014 se implementó la primera etapa del proyecto de carteleras electrónicas; una herramienta de comunicación adicional que permite tener informados a nuestros colaboradores con respecto a los acontecimientos de la Institución. Adicionalmente, se ofrece información institucional pertinente a los visitantes que se acercan al Banco para acceder a un servicio específico.



Miembros de la Junta Directiva del Banco de la República. A la izquierda: Ana Fernanda Maiguashca, Mauricio Cárdenas Santamaría (Ministro de Hacienda), César Vallejo Mejía. A la derecha: Carlos Gustavo Cano Sanz, Adolfo Meisel Roca, Juan Pablo Zárate Perdomo y José Darío Uribe Escobar (Gerente General). En el centro: Alberto Boda Ortíz (quien ejerce las funciones de Secretario de la Junta Directiva).

• GOBIERNO CORPORATIVO •

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Ley 31 de 1992 establece que el máximo órgano de gobierno del Banco de la República es su Junta Directiva, la cual tiene a su cargo la dirección y ejecución de las funciones del Banco. La Junta Directiva es un cuerpo colegiado conformado por siete miembros: el Ministro de Hacienda, quien la preside; el Gerente General del Banco, elegido por esa misma Junta; y cinco miembros de dedicación exclusiva⁶, nombrados por el presidente de la República para períodos prorrogables de cuatro años, donde dos de ellos son reemplazados en cada período presidencial.

Por disposición de la ley, la Junta Directiva delega algunas funciones en el Consejo de Administración, principalmente aquellas relacionadas con las políticas de administración y operación del Banco. El Consejo está compuesto por los cinco miembros de dedicación exclusiva de la Junta Directiva, y a sus sesiones están invitados, con voz pero sin voto, el Gerente General y el Auditor del Banco.

La estructura organizacional se ha venido adaptando para responder a la estrategia de la organización y lograr el cumplimiento de las funciones del Banco. En el período 2013-2014 se modificó el nombre de la Subgerencia Monetaria y de Reservas Internacionales por el de Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales. Dentro del Departamento de Inversiones Internacionales, anterior Departamento de Reservas Internacionales, se crearon dos nuevas secciones para fortalecer la gestión de las reservas y de los fondos soberanos de carácter público cuya administración se ha delegado al Banco. La Sección de Desarrollo y Administración de la Información contribuye a crear y fortalecer las herramientas tecnológicas utilizadas en el proceso de inversión y el manejo eficiente de la información. La Sección de Fondos Soberanos y Apoyo Técnico trabaja con las áreas jurídicas del Banco en los procesos contractuales asociados con esta labor.

Por otra parte, el Departamento de Seguimiento a la Infraestructura Financiera fue trasladado de la Subgerencia de Operación Bancaria y Sistemas de Pago a la Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales, dado que se identificaron sinergias entre las labores de seguimiento al sistema financiero en su conjunto, a los mercados

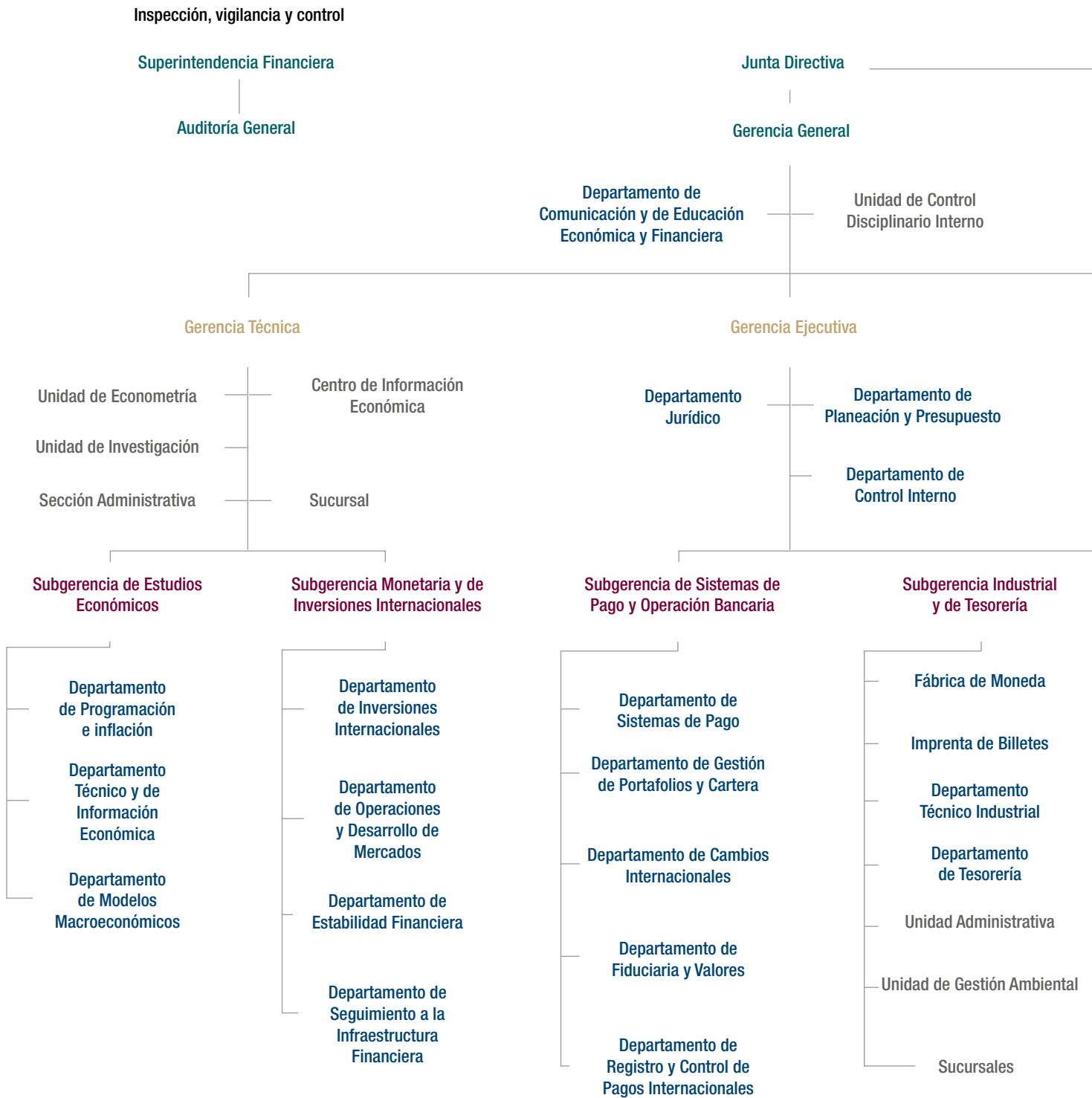
financieros locales e internacionales y a las infraestructuras financieras, que al ser miradas bajo una perspectiva global fortalecen la capacidad de análisis en pro de la estabilidad macroeconómica y financiera.

Con el propósito de cumplir con la normatividad aplicable a los temas relacionados con atención a la ciudadanía, en 2014 se creó la Sección de Atención al Ciudadano, la cual pertenece al Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera. Asimismo, se consolidó la Sección de Educación Económica y Financiera por ser esta una labor esencial para fortalecer el conocimiento de la ciudadanía en temas económicos y financieros, lo cual contribuye a afianzar la efectividad de la política monetaria.

Dentro del Departamento de Planeación y Presupuesto se crearon las secciones de Planeación y Proyectos y de Diseño Organizacional. La primera hace las veces de oficina de administración de proyectos, en tanto que la segunda tiene como propósito evaluar propuestas de modificación de la estructura organizacional de áreas del Banco y fortalecer la gestión basada en procesos. Dentro el período analizado se revisó la estructura organizacional de algunas áreas, como las del Departamento de Compras, del Departamento de Control Interno, del Departamento de Gestión de Riesgos y Procesos, así como la actualización de la Estructura de la Fábrica de Moneda. El organigrama presenta la estructura organizacional actualizada a mayo de 2015 (<http://www.banrep.gov.co/es/organigrama>).

6 La Ley 31 de 1992, artículo 30, establece las calidades exigidas para ser miembro de dedicación exclusiva.

ORGANIGRAMA



Secretaría de la Junta Directiva

Consejo de Administración

Subgerencia General de Servicios Corporativos

Departamento de Protección y Seguridad

Unidad de Gestión de Salud

Departamento de Infraestructura

Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo

Subgerencia Cultural

Dirección General de Tecnología

Dirección General de Gestión Humana

Dirección General de Logística

Dirección General de Servicios Financieros

Departamento de Gestión de Riesgos y Procesos

Departamento de Gestión Documental

Unidad de Análisis de Operaciones

Asistencia de Seguros

Departamento de Red de Bibliotecas

Museo del Oro

Unidad de Artes y Otras Colecciones

Unidad Administrativa

Agencias culturales

Departamento de Tecnología Informática

Departamento de Gestión Informática

Departamento de Seguridad Informática

Unidad de Soporte y Continuidad Informática

Unidad de Seguridad Electrónica

Departamento de Desarrollo Humano y Bienestar

Departamento de Servicios de Gestión Humana

Departamento de Adquisiciones

Departamento de Servicios Administrativos

Unidad de contratos

Sección de Gestión de Inmuebles

Departamento de Contaduría

MARCO DE CONTROL

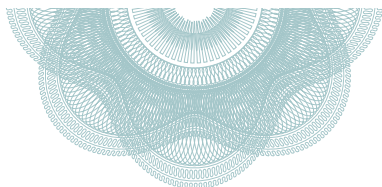
Uno de los pilares más importantes para generar confianza en los grupos de interés del Banco es la adopción y fomento de una cultura de control en el trabajo diario de nuestros colaboradores, la cual está fundamentada en altos estándares éticos y valores institucionales. Esto se logra implementando, verificando y mejorando el Sistema de Control Interno del Banco de la República.

CULTURA DE CONTROL

El Banco de la República desarrolla actividades de sensibilización y divulgación, con el fin de enriquecer la capacidad de sus colaboradores para realizar y evaluar su trabajo, detectando desviaciones, efectuando correctivos y solicitando asesoría cuando lo consideren necesario. Todo esto para que la ejecución de los procesos, actividades y tareas se realicen con transparencia y efectividad, lo cual se puede observar en el *Informe del estado del Sistema de Control Interno*.



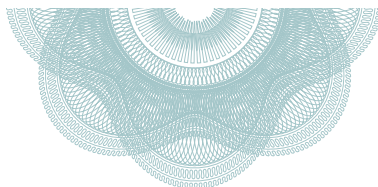
SISTEMA DE CONTROL INTERNO



¿Qué es?

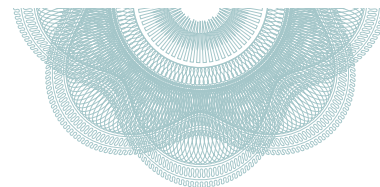
Es el conjunto de normas y recursos eficientes para cumplir con las funciones de la organización.

Comprende los mecanismos de gestión, seguimiento y medición y evaluación, los cuales contribuyen en ejecutar acciones transparentes que permiten alcanzar altos niveles de calidad y oportunidad en las actividades realizadas.



¿Para qué sirve?

Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo con lo establecido.



¿Quiénes lo ejecutan?

El control interno lo ejerce cada una de las personas que hacen parte de la entidad y contribuyen al cumplimiento de los objetivos.

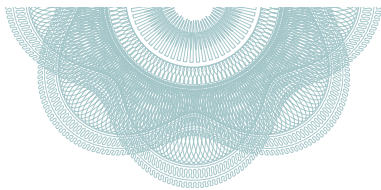
FRENTES DE CONTROL

Para verificar el Sistema de Control Interno del Banco, así como para su fortalecimiento y mejora continua, varios organismos ejercen labores de control sobre la gestión de la institución en sus distintos frentes (Diagrama 4).

DIAGRAMA 4 | FRENTES DE CONTROL

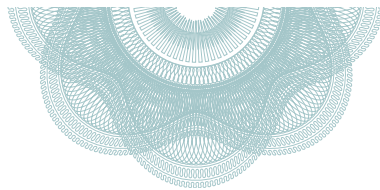
Fuente: Banco de la República.





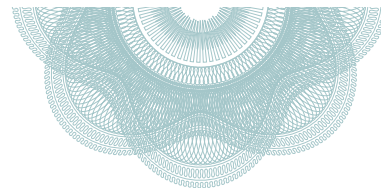
Político: Congreso de la República

De acuerdo con la Constitución Política y la Ley 31 de 1992, el Banco de la República debe rendir al Congreso de la República, dos veces al año, un informe sobre la ejecución de las políticas monetaria, cambiaria y crediticia, el cual incluye sus directrices generales, la evaluación de los resultados del período anterior y los objetivos, propósitos y metas para el período siguiente y el mediano plazo. Asimismo, se informa sobre la gestión de las reservas internacionales y sobre la situación financiera del Banco y sus perspectivas.



Inspección, vigilancia y control: Superintendencia Financiera de Colombia y Auditoría General

De acuerdo con la Constitución, son funciones del presidente de la República la inspección, vigilancia y control del Banco en los términos que lo señale la ley. El presidente delega las funciones de inspección y vigilancia en la Superintendencia Financiera de Colombia y designa un auditor para ejercer la función de control, labor encargada a la Auditoría General, la cual opera como una agencia del Estado con independencia.



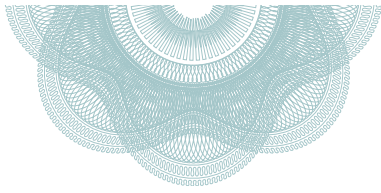
Fiscal: Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República ejerce su función de control sobre las actividades en las cuales el Banco de la República actúa como agente fiscal del Gobierno.



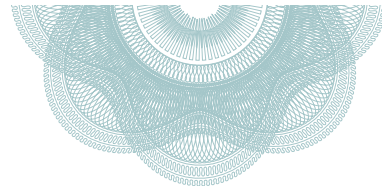
AUDITORÍA POR PARTE DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Durante el segundo semestre de 2014 la Contraloría General de la República realizó una auditoría a los fondos de Ahorro y Estabilización Petrolera (FAEP), de Ahorro y Estabilización del Sistema General de Regalías (FAE) y de Reserva para la Estabilización de la Cartera Hipotecaria (Frech), administrados por el Banco. Como resultado, la entidad obtuvo la calificación de 99,5 sobre 100 puntos en la evaluación de la gestión de los sistemas de control de gestión, resultados, legalidad, financiero y control interno. La Auditoría identificó un hallazgo de tipo administrativo para el Frech, ante lo cual el Banco presentó el plan de mejoramiento correspondiente, que incluyó acciones correctivas realizadas durante el primer trimestre de 2015.



Control interno: Departamento de Control Interno (Comité de Auditoría y Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno)

Atendiendo las funciones asignadas por la Ley 87 de 1993, el Departamento de Control Interno evalúa en forma independiente el Sistema de Control Interno del Banco y propone a la administración de la entidad recomendaciones para su mejoramiento.



Disciplinario: Unidad de Control Disciplinario Interno

Desde el año 1996 el Banco cuenta con la Unidad de Control Disciplinario Interno, la cual ejerce la función disciplinaria preventiva y de gestión, en el marco de los principios de imparcialidad y transparencia, con base en las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias.

NIVEL DE MADUREZ DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

El Banco desarrolla y fortalece continuamente su Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta los elementos que conforman el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), asegurando un ambiente de control adecuado y una gestión de riesgos coherente con la ejecución de sus funciones. Dicho modelo es establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y su última actualización se realizó mediante el Decreto 943 de 2014.

Para la vigencia 2014 el Banco de la República obtuvo una calificación del 99,25% en el indicador de madurez MECI, ubicándose en el nivel Avanzado. Lo anterior indica que la Entidad gestiona su modelo de control interno de forma continua y sistemática y que cuenta con una gestión del riesgo eficiente y efectiva en todos los niveles.



PROYECTO PILOTO: GESTIÓN BASADA EN PROCESOS

Para desarrollar e implementar el lineamiento estratégico de gestión por procesos, se emprendió un proyecto piloto para algunos procesos relacionados con las funciones de agencia fiscal y de actividad cultural en el Banco. Mediante la implementación del modelo de Gestión Basada en Procesos (GBP) y la promoción de actividades hacia logros comunes y mejoramiento continuo, se buscó incrementar la efectividad de la gestión.

Dicha implementación se realizó en diferentes etapas, entre ellas el diagnóstico del estado actual de la GBP y la definición del modelo y metodologías asociadas para identificar, documentar, medir y seguir, mejorar los procesos, así como su propuesta de modelo de gobierno. Una vez se identificaron y documentaron los procesos, y se definieron los mecanismos de seguimiento e indicadores para los procesos y subprocesos, se encontraron oportunidades de mejora mediante talleres con las áreas participantes y priorización para

su implementación. Todo esto dentro de un marco de retroalimentación para el mejoramiento continuo. Este ejercicio sirve de referencia para definir una estrategia de implementación de la GBP en otros procesos del Banco.

A lo anterior se suma el análisis de riesgo operativo realizado en cuanto a su función de agente fiscal del Gobierno. Específicamente, se cubrieron los procesos con respecto a la administración de los fondos FAE, FAEP y Frech a cargo del Banco. Los resultados indican una baja exposición al riesgo, lo cual refleja las condiciones favorables y fortalezas operativas y de control del Banco.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Durante los últimos años, y siguiendo las mejores prácticas internacionales en materia de gobierno corporativo de bancos centrales, **se ha fortalecido la capacidad organizacional de manejar eventos de riesgo operativo y se ha consolidado una cultura de administración de riesgo y continuidad del negocio.**

Se destaca la realización de un ejercicio que facilita identificar, analizar y valorar el riesgo operativo asociado con tres funciones

misionales: prestación de servicios y seguimiento de sistemas de pago, investigación económica y generación de estadísticas, siguiendo la metodología internacional. Este ejercicio permite elaborar mapas de riesgos para cada función, en los que se presentan los resultados de valoración de la probabilidad de materialización y el resultado de la sumatoria de los posibles impactos (reputación, financiero, cumplimiento, entre otros).

Como práctica complementaria a la gestión de riesgos y con el propósito de prevenir accidentes o incidentes que puedan afectar los bienes del Banco, principalmente en la movilización de activos críticos como maquinaria pesada, obras de arte y piezas de exposición, se implementó el Programa de Control de Pérdidas Accidentales

(CPA). La metodología definida dentro de este programa parte de identificar el riesgo que enfrenta el Banco en procesos críticos, sus fuentes, evaluación y nivel de tolerancia desde el punto de vista de severidad, frecuencia y probabilidad. Asimismo, se determina la adopción de medidas de control y el seguimiento al desarrollo del proceso, entre otros.

Por otra parte, para automatizar y facilitar la gestión de compromisos de las dependencias del Banco, la administración de riesgo

operativo y de riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LAFT) se implementó el proyecto Governance, Risk & Compliance, el cual está soportado en una plataforma tecnológica que centraliza la información relacionada con dichas actividades y permite hacer el seguimiento, análisis, reportes, entre otras facilidades.

• RETOS •



Continuar implementando la Ley de Transparencia y acceso a la información pública.



Seguir promoviendo y fortaleciendo el conocimiento que tiene la ciudadanía sobre el Banco de la República y sus políticas.



Robustecer el sistema de atención al ciudadano mediante programas de sensibilización y capacitación a los colaboradores, Puntos de Atención al Ciudadano (PAC), con especial énfasis en las sucursales del Banco, y consolidar los canales de atención al ciudadano.

