República de Colombia
Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Supersolidaria
Superintendencia de la Economía Solidaria

MINHACIENDA

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

GUÍA

del Riesgo de LA/FT para el Sector Solidario

CRÉDITOS

Héctor Raúl Ruiz Velandia
Superintendente

Victoria Amalia Jattin Martínez
Secretaria General

Leydi Viviana Mojica
Delegada para la Supervisión del Ahorro y la Forma Asociativa

Marcela Acosta Orjuela
Delegada para la Supervisión de la Actividad Financiera

Luz Jimena Duque Botero
Oficina Asesora Jurídica

Jorge Humberto Galeano Lineros
William Fernando Wilches Orjuela
Asesores

Sandra Beltrán Suárez
Diseño
Janneth Vargas Angarita
Coordinación de la publicación

Oficina de Comunicaciones

® Supersolidaria 2017

TABLA DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	OBJETIVO	5
III.	GLOSARIO	6
IV.	CONTEXTO DEL RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y LA FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO	14
	CONTEXTO INTERNACIONAL	14
	CONTEXTO NACIONAL	19
V.	MODELO DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA/FT – ASPECTOS GENERALES	22
	1. ESTABLECER EL CONTEXTO – ELABORAR UN DIAGNÓSTICO	27
	2. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS	33
	3. MEDICIÓN O ANÁLISIS DEL RIESGOS	34
	4. CONTROL O TRATATAMIENTO DE LOS RIESGOS	41
	5. MONITOREO O REVISIÓN DEL RIESGO.	49
	6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA – DOCUMENTACIÓN - CAPACITACIÓN	51
VI.	BIBLIOGRAFÍA	56

INTRODUCCIÓN

La Superintendencia de la Economía Solidaria llevó a cabo la actualización de su Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018 denominado "Supervisión para el crecimiento social y económico del sector solidario", plan que incluyó siete grandes líneas de acción, entre las cuales destacamos dos, la primera encaminada a "1.1. Fortalecer el modelo de supervisión con un enfoque basado en riesgos (…) en el sector vigilado; el cual busca desarrollarse, entre otros, a través de su objetivo estratégico: 1.1.3. Actualizar el esquema de supervisión con un enfoque basado en riesgos (…) y en segundo lugar, se encuentra la línea de acción que busca "1.3. Contar con herramientas que contribuyan a una labor de supervisión efectiva y oportuna", a través de la puesta en marcha de actividades concretas como 1.3.1. Elaborar guías metodológicas para la labor de supervisión.

En este contexto y en particular en cumplimiento de los objetivos estratégicos citados, la Superintendencia de la Economía Solidaria pone a disposición del sector solidario la **Guía de Gestión del Riesgo de LA/FT para el Sector Solidario,** la cual busca ofrecer indicaciones, pautas generales e información práctica y básica que permita conocer aspectos, definiciones y fuentes de consulta fundamentales para la elaboración, diseño e implementación de un Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo.

La Guía toma en cuenta las recomendaciones generales contenidas en los estándares internacionales de administración de riesgos, que facilitan un proceso organizado para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos a los que podría verse expuesto el sector solidario en el desarrollo de sus actividades.

OBJETIVO

La presente Guía le permitirá al sector solidario tener un documento de referencia sobre los estándares internacionales relacionados con el riesgo de LA/FT, la reglamentación nacional que establece el alcance de las obligaciones frente al riesgo y contar con las recomendaciones que les permita conocer las herramientas básicas y las mejores prácticas generales para el diseño y posterior implementación por parte de los administradores de un sistema de gestión de riesgos, de manera que puedan adaptarlos teniendo en cuenta, como mínimo, el objeto social desarrollado, el tamaño de la organización solidaria, los tipos de asociados/clientes, las jurisdicciones donde preste sus servicios y los canales de atención comercial y/o transaccional que ha colocado a disposición.

Glosario Regulatorio

Asociado: Persona natural o jurídica en los términos del artículo 21 de la Ley 79 de 1988.

Beneficiario final: De conformidad con las recomendaciones del GAFI, es toda persona natural que sin tener la condición de asociado, es la propietaria, destinataria o tiene control de al menos el 5% de la persona jurídica que actúa como asociado o cliente.

De igual forma, se considera beneficiario final, la persona natural que se encuentre autorizada o facultada para disponer de los recursos financieros. Asimismo, sobre quien recaen los efectos económicos de una transacción.

Las organizaciones solidarias deben obtener el nombre y el número de identificación del beneficiario final y consultar las listas internacionales vinculantes para Colombia.

Cliente: Se entiende por cliente toda persona natural o jurídica con la que la organización solidaria vigilada establece y/o mantiene una relación contractual para la prestación de cualquier servicio y/o suministro de cualquier producto propio de su actividad.

De conformidad con la Ley 454 de 1998, las cooperativas de ahorro y crédito, multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, sólo pueden ofrecer sus servicios financieros a la persona natural o jurídica que ostenta la calidad de asociado.

Código de ética: Es la determinación de los valores de la organización solidaria, a través de los cuales se establecen los principios generales que deben guiar el comportamiento de sus administradores y empleados.

Código de conducta: Son las reglas específicas para perfilar las prácticas y comportamientos que deben ser alertados o prohibidos por el código de ética de la organización solidaria. En el código de conducta se establecen los procedimientos que se utilizan para determinar si se han producido violaciones del código de ética y establecer las consecuencias de tales violaciones. Estos códigos rigen aspectos como

los conflictos de interés o aceptación de regalos y las sanciones que deben ser impuestas por infracciones específicas.

Factores de riesgo: Son los agentes generadores del riesgo de LA/FT. Para efectos del SARLAFT las organizaciones solidarias vigiladas deben tener en cuenta como mínimo los siguientes:

- Asociados/clientes.
- Productos.
- Canales de distribución.
- Jurisdicciones.

Financiación del terrorismo: Es el conjunto de actividades encaminadas a canalizar recursos lícitos o ilícitos para promover, sufragar o patrocinar individuos, grupos o actividades terroristas.

Grupo de Acción Financiera Internacional-GAFI-: Organismo intergubernamental cuyo propósito es elaborar y promover medidas para combatir el lavado de activos y financiación del terrorismo.

Lavado de activos: Delito que comete toda persona que busca dar apariencia de legalidad u ocultar el origen ilícito de bienes o dinero provenientes de alguna de las actividades descritas en el artículo 323 del Código Penal.

Listas de chequeo: Listas públicas que relacionan a personas, organizaciones o países que de acuerdo con el organismo que las publica, pueden estar vinculadas con actividades de lavado de activos, financiación del terrorismo u otros delitos, faltas administrativas o de responsabilidad fiscal.

Listas vinculantes: Listas públicas que tienen un efecto internacional vinculante para Colombia de conformidad con el derecho internacional y que se pueden referir a personas, organizaciones o países. Actualmente las únicas listas con efecto vinculante para Colombia de conformidad con el derecho internacional, son las emitidas por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.

Máximo Órgano de Administración: Se denomina asamblea general, se constituye por la reunión de asociados hábiles o los delegados elegidos por éstos, sus decisiones son de obligatorio cumplimiento para los asociados que integran la organización solidaria.

Operación inusual: Operación cuya cuantía o características no guardan relación con la actividad económica ordinaria o normal del asociado/cliente, o que por su número, cantidad, periodicidad o características no se ajusta a las pautas de normalidad establecidas por la organización para un sector, una industria o una clase de contraparte, o no tiene un fundamento.

Operación Sospechosa: Constituye una operación sospechosa cualquier acción o información relevante sobre manejo de activos, pasivos u otros recursos, cuya cuantía o características no guarden relación con la actividad económica de sus asociados, o sobre las transacciones de asociados/clientes o usuarios que por su número, por las cantidades transadas o por las características particulares de las mismas, puedan conducir razonablemente a sospechar que los mismos están usando a la organización solidaria para transferir, manejar, aprovechar o invertir dineros o recursos provenientes de actividades delictivas o destinados a su financiación.

Personas Expuestas Públicamente (PEP´s): Son personas nacionales o extranjeras, ya sea a título de asociado/cliente o beneficiario final, que por razón de su cargo manejan recursos públicos o tienen poder de disposición sobre éstos, se les ha confiado una función pública prominente en una organización internacional o del Estado, o gozan de reconocimiento público y pueden exponer en mayor grado a la organización solidaria al riesgo de LA/FT.

Esta definición se extiende a los cónyuges o compañeros permanentes y a los familiares de las PEP, hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad. Se mantendrá la calificación y el tratamiento especial a las PEP durante el período que ocupen sus cargos y durante los dos (2) años siguientes a su dejación, renuncia, despido, o declaración de insubsistencia del nombramiento o cualquier otra forma de desvinculación.

Dentro de las Personas Expuestas Públicamente, será obligatorio considerar los cargos y demás disposiciones establecidas en el Decreto 1674 de 2016. Así como las normas que la modifiquen, sustituyan, adicionen, aclaren y/o complementen.

Reportes internos: Son aquellos efectuados por escrito al interior de la organización vigilada, con carácter confidencial, por parte de cualquier empleado o miembro de la organización, que tenga conocimiento de una posible operación inusual.

Reporte de Operación Sospechosa: Es la remisión de la información por parte del sujeto obligado, en los formatos y con los requerimientos, características y periodicidad definidos por el órgano competente de recepcionarla, actualmente la UIAF es la entidad encargada de centralizar, sistematizar y analizar datos relacionados con operaciones de lavado de activos.

El SARLAFT debe prever los procedimientos de reporte al funcionario o instancia competente, con las razones objetivas que ameritaron tal calificación. También deben reportarse, como operaciones sospechosas, las tentativas de vinculación comercial.

En estos casos no se requiere que la organización solidaria tenga certeza de que se trata de una actividad delictiva, ni identificar el tipo penal o que los recursos involucrados provienen de tales actividades.

Riesgo de LA/FT: Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria vigilada, por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.

Riesgo inherente: Es el nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.

Riesgo residual o neto: Es el nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles

Riesgos asociados al LA/FT: Son aquellos a través de los cuales se puede llegar a materializar el riesgo de LA/FT, estos son: operativo, legal, reputacional y de contagio.

Riesgo reputacional: Es la posibilidad de pérdida en que incurre una organización solidaria por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de asociados/clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales

Riesgo legal: Es la probabilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria, por la incertidumbre respecto al cumplimiento de normas, regulaciones, obligaciones contractuales o transacciones, incumplimiento derivados de actuaciones o conductas malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que eventualmente podrían generar sanciones o condenas a la organización solidaria.

Riesgo operativo: Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria al incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Riesgo de Contagio: Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria, sea directa o indirectamente, por una acción o experiencia de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la organización solidaria y puede ejercer influencia sobre ella.

Sanciones financieras dirigidas: El término sanciones financieras dirigidas significa tanto el congelamiento de activos como las prohibiciones para prevenir que los fondos u otros activos sean suministrados, directa o indirectamente, para el beneficio de las personas y entidades designadas.

Segmentación: Es el proceso por medio del cual se lleva a cabo la separación de elementos en grupos homogéneos al interior de ellos y heterogéneos entre ellos. La separación se fundamenta en

el reconocimiento de diferencias significativas en sus características particulares.

Señales de alerta: Son los hechos, situaciones, eventos, cuantías, indicadores cuantitativos y cualitativos, razones financieras y demás información que la organización determine como relevante, a partir de los cuales se puede inferir oportuna y/o prospectivamente la posible existencia de un hecho o situación que escapa a lo que la organización, en el desarrollo del SARLAFT, ha determinado como normal.

Unidad de Información y Análisis Financiero – UIAF: Es la Unidad Administrativa Especial, de carácter técnico, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, creada por la Ley 526 de 1999, que tiene como objetivo la prevención y detección de operaciones que puedan ser utilizadas como instrumento para el ocultamiento, manejo, inversión o aprovechamiento en cualquier forma de dinero u otros bienes provenientes de actividades delictivas o destinados a su financiación, o para dar apariencia de legalidad a las actividades delictivas o a las transacciones y fondos vinculados con las mismas, prioritariamente el lavado de activos y la financiación del terrorismo, el contrabando y/o el fraude aduanero.

Usuario: Es aquella persona natural o jurídica a las que, sin ser asociado/cliente, la organización le presta un servicio.

Las organizaciones que en desarrollo de la excepción contenida en el artículo 10 de la Ley 79 de 1988, o mediante la celebración de convenios, ofrezcan algunos de sus servicios al público no asociado/cliente (distintos a los financieros), deben fijar en su SARLAFT los parámetros y procedimientos para el control de las operaciones que realicen los usuarios de estos servicios.

Glosario de Riesgos:

Aceptación de riesgo: una decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

Administración de riesgos: la cultura, procesos y estructuras que están dirigidas hacia la administración efectiva de oportunidades potenciales y efectos adversos.

Análisis de riesgo: un uso sistemático de la información disponible para determinar que tan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

Análisis de sensibilidad: examina cómo varían los resultados de un cálculo o modelo a medida que se cambian los supuestos o hipótesis individuales.

Consecuencia: el producto de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, daño, perjuicio, desventaja o ganancia. Podría haber un rango de productos posibles asociados a un evento.

Control de riesgos: es la implementación de políticas, estándares, procedimientos y cambios físicos para eliminar, minimizar o mitigar los posibles efectos derivados de la materialización de un riesgo.

Evaluación de riesgo: el proceso global de análisis de riesgo y evaluación de riesgo

Evaluación de riesgos: el proceso utilizado para determinar las prioridades de administración de riesgos comparando el nivel de riesgo respecto de estándares predeterminados, niveles de riesgo objetivos u otro criterio.

Evento: un incidente o situación, que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo particular.

Evitar un riesgo: una decisión informada de no verse involucrado en una situación de riesgo.

Identificación de riesgos: el proceso de determinar qué puede suceder, por qué y cómo.

Organización: una compañía, firma, empresa o asociación, u otra entidad legal o parte de ella, sea o no vinculada, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración.

Pérdida: cualquier consecuencia negativa, financiera o de otro tipo.

Probabilidad: la posibilidad de un evento específico o resultado, medido por el coeficiente de eventos o resultados específicos en relación con la cantidad total de posibles eventos o resultados. La probabilidad se expresa como un número entre 0 y 1, donde 0 indica un evento o resultado imposible y 1 indica un evento o resultado cierto.

Probabilidad: utilizado como una descripción cualitativa de probabilidad o frecuencia.

Proceso de administración de riesgos: la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de administración a las tareas de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar riesgos.

Riesgo: la posibilidad de que suceda algo que tendrá un impacto sobre los objetivos. Se lo mide en términos de probabilidad e impacto.

Tratamiento de riesgos: selección e implementación de opciones apropiadas para tratar el riesgo

CONTEXTO DEL RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y LA FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

CONTEXTO INTERNACIONAL

Dentro de los asuntos de orden internacional que ha generado enorme interés entre los países, organizaciones internacionales e instituciones públicas y privadas ha sido lo referente a las consecuencias por la ejecución de actividades ilícitas, en particular, el lavado de activos, blanqueo de capital o el lavado de dinero, todos sinónimos de un mismo fenómeno, así como el financiamiento del terrorismo. Específicamente, se habla de las fuentes de financiación, las cuales son conductas que tienen un impacto desde la óptica internacional debido a sus consecuencias en el orden económico y social y por supuesto de la seguridad internacional en un mundo globalizado, debido a un fenómeno de globalización financiera que ha derivado movimientos de capital transnacional.

Es así como se han originado relevantes instrumentos de derecho público internacional, estándares, recomendaciones y acuerdos de cooperación del más alto nivel, encaminados a mitigar las consecuencias negativas de la criminalidad internacional y del flujo de recursos provenientes del LA/FT, lo cual implica dentro de las relaciones de los países, un marco de corresponsabilidad para mitigar los perjuicios que se derivan de trasladar el poder económico, del mercado, el gobierno y los ciudadanos a los delincuentes y la magnitud misma de la capacidad económica que acumulan los que lavan dinero que tienen un efecto corruptor en toda la sociedad[1]

1 PEROTTI, Javier. *La problemática del lavado de dinero y sus efectos globales: una mirada a las iniciativas internacionales y las políticas argentinas*. Centro Argentino de Estudios Internacionales (CAEI). 2009. UNISCI Discussion Paper, No. 20. ISSN 1696 -2206. Disponible en http://www.redalyc.org/pdf/767/76711408007.pdf . Consulto el 28/11/2016. H. 14:03.

Sesión Especial de la Asamblea General sobre el Problema Mundial de las Drogas (UNGASS) Foto ONU: Manuel Elias. Tomado de https:// https://goo.gl/images/ORYFU4

Este aparte expone un panorama general de los instrumentos y estándares internacionales creados para contener las actividades y consecuencias del LA/FT a nivel internacional, los cuales se han visto materializados mediante la creación de marcos legales locales e instituciones encargadas de ejecutar y velar por el cumplimiento de la política pública para mitigar sus efectos en el ordenamiento económico y social a nivel transnacional, los cuales han sido documentados mediante estudios académicos locales que permiten entender sus implicaciones de manera adecuada[2].

Dentro de la elaboración de medidas efectivas tendientes a evitar el lavado de activos y reprender el crimen organizado se tiene en sus orígenes: 1) *Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas,* adoptada en Viena, Austria en 1988[3]; la cual introdujo la obligación para los Estados y se origina a partir de la necesidad de implementar medidas legislativas para tipificar ciertos delitos cuando los mismos sean ejecutados de forma intencional; el desplazamiento del secreto bancario en cuanto a las investigaciones que se lleven a cabo frente a delitos de lavado de activos y enfatiza ampliamente en la necesidad de una regulación encaminada a promover la incautación, el secuestro y decomiso de bienes provenientes de actividades ilícitas, las que incluyen por supuesto el Lavado de Activos y además, introdujo los preceptos necesarios para establecer un ámbito de cooperación y asistencia internacional, reconociendo la

2 SUAREZ SOTO, Luis Edmundo. HURTADO CARDONA, Ángela María. *La dimensión económica del lavado de activos.* Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). 2014. Bogotá Colombia. Disponible en http://www.urosario.edu.co/observatorio-de-lavado-de-activos/Archivos_Lavados/La-dimension-economica-del-LA.pdf consultado el 28/11/2016. H. 13:53.

3 Disponible en https://www.unodc.org/pdf/convention_1988_es.pdf consultado el 28/11/2016. H. 14:14.

actuación de la criminalidad en un ámbito transnacional.

Por su parte, el Comité de Autoridades de Supervisión Bancaria del Grupo de los Diez y de Luxemburgo expidió en 1988 *La Declaración de Principios de Basilea*[4], la cual en reconocimiento del crecimiento de la criminalidad organizada y la posibilidad de que los bancos y otras instituciones financieras pudieran ser utilizados para la transferencia o depósitos de fondos de procedencia ilícita, busca un compromiso mediante normas de conducta/comportamiento conducentes a la identificación de los clientes, elevación de estándares éticos, revisión de las transacciones, la cooperación con autoridades judiciales, entre otros.

En 1989 nace el Financial Action Task Force - FATF, también conocido como Grupo de Acción Financiera Internacional GAFI.

En 1989 nace el *Financial Action Task Force–FATF*, también conocido como Grupo de Acción Financiera Internacional GAFI el cual es un órgano intergubernamental que tiene por objetivo el establecimiento de recomendaciones y promover la aplicación efectiva de medidas legales, normativas, reglamentarias y operacionales para la lucha contra el Lavado de Activos, la Financiación del Terrorismo y otras amenazas conexas a la integridad del sistema financiero internacional. Así las cosas, las recomendaciones expedidas por el GAFI son reconocidas a nivel internacional como el estándar para combatir el Lavado de Activos, la Financiación del Terrorismo y la Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

4 Disponible en http://www.cicad.oas.org/lavado_activos/esp/Documentos/basilea.htm Consultado el 28/11/2016. H. 17:00.

Posteriormente, en 1990 se suscribió *El Convenio de Estrasburgo contra el Blanqueo de Capitales*[5], el cual esta contendido dentro del marco legal comunitario de la Unión Europea y que orienta a los países vinculados para que establezcan un marco de acción común contra la criminalidad, buscando la privación a los delincuentes del producto del delito a través de la implementación de medidas de confiscación y tipificación de las actividades relacionadas con el LA/FT.

Las primeras recomendaciones de GAFI fueron emitidas en 1990 las cuales han sido revisadas y modificadas en 1996, 2001[6], 2003 y más recientemente en el 2012 (actualizado junio de 2016), con lo cual, la versión más actualizada quedó compilada como las recomendaciones sobre lavado de activos y las especiales sobre financiación del terrorismo en un solo cuerpo de 40 recomendaciones, en el documento denominado *International Standards on combating money laundering and financing of terrorist & proliferation – The FATF Recommendations*[7], por su traducción *Estándares Internacionales sobre la Lucha Contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación*[8].

La relevancia de revisar este marco de recomendaciones radica en el reconocimiento internacional, por su pertinencia y actualidad como el estándar para la prevención y mitigación del riesgo de LA/FT, que si bien nace como una iniciativa dirigida al sector financiero actuando internacionalmente, su diseño permite que diferentes sectores puedan acogerlas y adaptarlas de acuerdo con el objeto social que desarrollan y a las características particulares de sus actividades, ya que las mismas están redactadas como un marco general de actuación.

Las "*40 Recomendaciones del GAFI*" desarrollan siete ejes principales que deben tenerse en cuenta previo a la consulta, a saber: 1. Políticas y Coordinación ALA/CFT[9]; 2. Lavado de Activos y Decomiso; 3. Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación; 4. Medidas Preventivas; 5. Transparencia y Beneficiario Final de las Personas Jurídicas y Otras Estructuras Jurídicas; 6. Facultades y Responsabilidades

5 Disponible en http://www.cicad.oas.org/lavado_activos/esp/Documentos/conv_estrasburgo.htm Consultado el 28/11/2016. H. 17:21

6 Esta modificación que se llevó a cabo en octubre de 2001 se dio como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre de ese año en los Estados Unidos que amplio el mandato el GAFI para incluir y expedir las "Ocho Recomendaciones Especiales Sobre la Financiación del Terrorismo" las cuales complementaban las "40 recomendaciones" ya existentes. En octubre de 2004, se incorporó una nueva recomendaciones a las 8 ya establecidas, conocidas como las "40 recomendaciones + 9".

7 Disponible en idioma Español en http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF-40-Rec-2012-Spanish.pdf Consultado el 28/11/2016. H. 15:00. También puede ser consultado en su idioma original el cual está disponible en: http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF_Recommendations.pdf Consultado el 28/11/2016. H. 15:02.

8 Disponible en http://www.gafilat.org/UserFiles/documentos/es/Las_Nuevas_40_Recomendaciones.pdf Consultado el 28/11/2016. H. 20:00.

9 ALA = Anti Lavado de Activos – CFT = Contra la Financiación del Terrorismo.

Reporte de operaciones. Tomado de http://chihuahuanoticias.com/wp-content/uploads/2015/03/Captura-de-pantalla-2015-03-17-a-las-8.45.42.png .https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/images/2016/07/mt-money-and-calculator.jpg/jcr:content/renditions/cq5dam.web.1200.630.jpg

de las Autoridades Competentes y Otras Medidas Institucionales y, 7. Cooperación Internacional.

En 1999, la Organización de las Naciones Unidas promulgó el *Convenio Internacional para la Represión de la Financiación del Terrorismo*[10], teniendo en cuenta el aumento internacional de los atentados terroristas, los cuales aumentan en frecuencia y magnitud en la medida que los grupos terroristas tengan fuentes de financiación permanente y creciente, con lo cual se instó la adopción de medidas internas por parte de los estados miembro para reprimir y sancionar a aquel "*(…) que por el medio que fuere, directa o indirectamente, ilícita o deliberadamente, provea o recolecte fondos con la intención de ser utilizados, o sabiendas de que serán utilizados, en todo o en parte*"[11] para cometer actos que a luz de la declaración se consideran actos terroristas.

La *Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Trasnacional*[12] del 2000, cuyo establece la promoción de la cooperación internacional para prevenir y combatir más eficazmente la delincuencia organizada transnacional y tres años después, se promueve la *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*[13]

10 Disponible en http://www.un.org/es/sc/ctc/docs/conventions/conv12.pdf Consultado el 28/11/2016. H. 18:02.
11 Ver Numeral 1, del Art. 2., de la Convención Internacional Para la Represión de la Financiación del Terrorismo en http://www.un.org/es/sc/ctc/docs/conventions/conv12.pdf Consultado el 28/11/2016
12 Disponible en http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/55/383 Consultada el 28/11/2016. H. 18:23. Ver a partir de la página 26.
13 Disponible en https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf Consultada el 28/11/2016. H. 18:37.

del 2003, suscrita en México, la cual estableció como objetivo que los Estados miembros establezcan medidas preventivas y que se tipifiquen las formas de corrupción a nivel público y privado, así como la creación de instrumentos que permitiesen la devolución de los bienes procedentes de la corrupción a la jurisdicción de donde fueron robados.

Dentro de los estándares internacionales y directrices intergubernamentales se destaca la guía sobre la *Adecuada gestión de los riesgos relacionados con el Blanqueo de Capitales y la Financiación del Terrorismo* de 2014, publicada por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, el cual establece los lineamientos generales para la adecuada y sólida administración de estos riesgos dentro del proceso de gestión global del riesgo inherentes a la actividad bancaria o financiera.

En las regiones se pueden observar instrumentos particulares para la represión del LA/FT promovidos por la OEA[14], el BID[15], MERCOSUR[16] y GAFILAFT, entre ellos el *Reglamento modelo de la Comisión Interamericana Contra el Abuso de Drogas de la CICAD-OEA*[17] actualizada en el 2002, la *Convención Interamericana Contra el Terrorismo*[18] del 2002, la *Declaración de Caracas* de 1990, la *Declaración de Cartagena* 1991, *Convención Interamericana contra la Corrupción* de 1996[19].

CONTEXTO NACIONAL

El sistema de gestión para el riesgo de LA/FT o también denominado como *Sistema Antilavado de Activos y Contra la Financiación del Terrorismo (ALA/CFT)*[20], se compone de un conjunto de reglamentaciones e instituciones que definen el marco de actuación, obligaciones y actividades mínimas que deben tener en consideración el sector solidario

14 Organización de Estados Americanos.
15 Banco Interamericano de Desarrollo
16 Mercado Común del Sur
17 Disponible en http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_blv_reglamento.pdf Consultado el 28/11/2016. H. 19:00.
18 Disponible en http://www.oas.org/xxxiiga/espanol/documentos/docs_esp/agres1840_02.htm Consultada el 28/11/2016. H. 19:25.
19 Disponible en http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.pdf Consultado el 28/11/2016. H. 19:32.
20 SUAREZ SOTO, Luis Edmundo. HURTADO CARDONA, Ángela María. *La dimensión económica del lavado de activos.* Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). 2014. Bogotá Colombia. Disponible en http://www.urosario.edu.co/observatorio-de-lavado-de-activos/Archivos_Lavados/La-dimension-economica-del-LA.pdf consultado el 28/11/2016. H. 13:53.

a la hora de diseñar e implementar su Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Dentro del marco legal expedido en Colombia se deben tener en cuenta, en primer lugar, las instrucciones contenidas en el Título III, Capítulo IX – *Instrucciones para la Prevención y el Control del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo,* de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia de la Economía Solidaria, actualizada en 2017, a través de la Circular Externa 04 del 27 de enero de 2017, la cual establece los elementos/ reglas mínimas que deben tener en cuenta las organizaciones solidarias vigiladas para implementar su *Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT,* el cual incluye como mínimo la adopción y/o implementación de ocho elementos: (1) Políticas, (2) Procedimientos, (3) Documentación, (4) Estructura organizacional, (5) Órganos de control, (6) Infraestructura tecnológica, (7) Divulgación de información y (8) Capacitación.

Este marco normativo resalta la necesidad de un *Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT* acorde con los estándares internacionales, lo que implica el diseño y la implementación de un Sistema de Gestión de Riesgos, fundamentado en las definiciones y/o recomendaciones del GAFI, así como el objeto social desarrollado, el tamaño de la organización solidaria, los tipos de asociados/clientes, las jurisdicciones donde preste sus servicios y los canales de atención comercial y/o transaccional que ha colocado a disposición.

De acuerdo con lo anterior, la presente guía general resulta de aplicabilidad para todas las organizaciones solidarias, en la medida en que se pretende en términos generales, que este tipo de organizaciones fortalezcan sus sistemas de administración de riesgos y de control interno para lograr mecanismos de control de riesgos más eficientes que permitan mitigar adecuadamente los mismos a través del establecimiento de políticas, procedimientos y mecanismos de control en el ámbito de aplicación de un modelo de sistema de gestión o administración de riesgo, denominado SARLAFT. Esta nueva visión establece un marco de responsabilidad por parte de las organizaciones solidarias de valorar adecuadamente sus riesgos dentro de un ámbito global de gestión de riesgos.

Es necesario tener en cuenta que las instituciones de economía solidaria especializadas de Ahorro y Crédito, Multiactivas e Integrales con Sección de Ahorro y Crédito deben considerar para el diseño de sus sistemas, de manera particular, el armonizar sus sistemas de riesgo de LA/FT con las obligaciones contenidas en los artículos del 102 al 107, del Decreto Ley 663 de 1993, mejor conocido como el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF), que establece los lineamientos relacionados con la *prevención de actividades ilícitas,* el cual se enfoca en el establecimiento de procesos de control, control de transacciones (en efectivo), reportes y reserva de la información dirigida a la UIAF.

Las obligaciones de reporte a la UIAF están referidas principalmente en el Artículo 10 de la Ley 526 de 1999, según la cual las entidades encargadas de la inspección, control y vigilancia deben instruir a sus vigiladas sobre las características y condiciones de los reportes. Es así como la Supersolidaria expidió los formatos e instructivos como anexos de la Circular Básica Jurídica a los que se encuentran obligadas las entidades de economía solidaria, entre ellos, el Reporte de Operaciones Sospechosas - ROS; Reporte de Transacciones en Efectivo; Informe de Clientes Exonerados del Registro de Transacciones en Efectivo; Informe de Cliente del Registro de Transacciones en Efectivo; Reporte de los productos ofrecidos por las cooperativas vigiladas; Formulario de Vinculación del Asociado (cliente)[21].

En conclusión, este es el marco general de lo que se podría denominar el Sistema Antilavado de Activos y Contra la Financiación del Terrorismo (ALA/CFT), al cual están sujetas y deben observar los responsables de las organizaciones solidarias vigiladas al diseñar e implementar sus sistemas de gestión de administración del riesgo de lavado de activos y la financiación del terrorismo.

21 Disponible en https://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa/circular-basica-juridica Consultado el 30/11/2016. H. 12:17.

MODELO DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA/FT – ASPECTOS GENERALES

La *Guía de Gestión del Riesgo de LA/FT para el sector solidario*, expone las recomendaciones y aspectos generales a tener en cuenta para el diseño e implementación de un SARLAFT, que han considerado las mejores prácticas disponibles a nivel nacional e internacional[22], por lo tanto, el alcance de la presente guía es brindar estándares que las organizaciones solidarias vigiladas deberían implementar para satisfacer los requisitos legales mínimos y hacer funcional un sistema de gestión de riesgo ordenado y sistemáticamente desarrollado, el cual debe ser implementado por medio de medidas adaptadas a las circunstancias particulares de cada Entidad, dependiendo de los tipos de asociados/ clientes, productos, canales de distribución y jurisdicciones donde desarrollan sus actividad, así como el tamaño y volumen de las operaciones que realiza.

La consulta de la documentación referida y las indicaciones generales que se presentan a continuación, deberían conducir a que las organizaciones de la economía solidaria:

- Identifiquen sus riesgos.

- Focalicen los recursos disponibles a aquellas áreas que implican mayores riesgos mediante un proceso de identificación, evaluación y comprensión de los riesgos.

- Implementen medidas para la mitigación de los riesgos con fundamento en un enfoque basado en riesgos que permita la

22 AS/NZS 4360:1999 Estándar Australiano – Administración de Riesgos; NTC – ISO 31000 Gestión del Riesgo y, Guidance on the risk-based aproach to combating money laundeing and terrorist financing del GAFI

modelo-de-gestion.jpg. https://www.informese.co/cms/wp-content/uploads/2015/12/pla-mitigue-riesgos.jpg

adopción de mecanismos flexibles y la aplicación de medidas preventivas acordes con la naturaleza de los riesgos identificados.

- Identifiquen al cliente y verifiquen su identidad, lo cual tiene el alcance de conocer el objetivo de la relación comercial.

- Lleven a cabo un monitoreo permanente de las transacciones de los asociados/clientes para determinar su razonabilidad de acuerdo con el conocimiento que se tiene del asociado/cliente, actividad comercial y perfil de riesgo, y

- Asignen mayores recursos, a las actividades identificadas como de mayor riesgo, siguiendo el enfoque basado en riesgos.

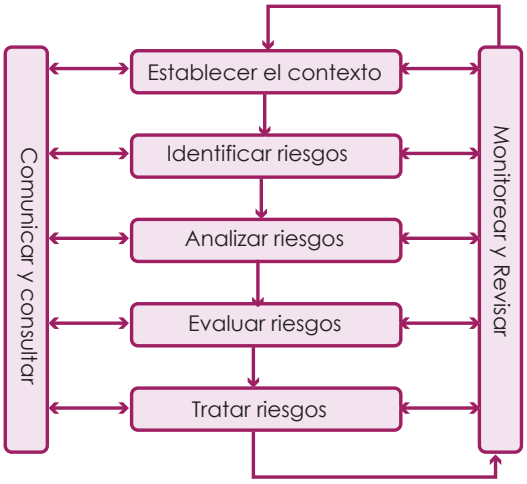
Es importante mencionar que la inadecuada gestión del riesgo de LA/FT puede implicar a las organizaciones solidarias la materialización de los riesgos asociados como el riesgo reputacional, operacional, de cumplimiento, legal, de contagio y de concentración[23]. Además, resulta relevante establecer las medidas preventivas necesarias para mitigar la materialización de riesgos regulatorios como multas y sanciones impuestas por los supervisores/reguladores, también resultan positivas para reducir los costos financieros que pueden surgir por el cese de la financiación y de facilidades financieras, disminuir las demandas interpuestas, los gastos de investigación, la confiscación y embargo de activos, y los préstamos incobrables, así como la necesidad de dedicar

23 Comité de Supervisión Bancaria de BASILEA. *Adecuada gestión de los Riesgos relacionados con el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo.* Banco de Pagos Internacionales (BIS). Enero de 2014.

tiempo de gestión y recursos operativos, que son limitados y valiosos, a resolver los problemas que surgen debido a una falta de diligencia en la aplicación de políticas, procedimientos y controles para la gestión del riesgo de LA/FT.

El Gráfico 1 representa el flujo del proceso de gestión del riesgo, el cual se compone de siete elementos los cuales deben ser incorporados al proceso integral de administración y de la gestión global del riesgo. La gestión de los riesgos es un proceso multidinámico que requiere de la competencia de un equipo con pluralidad de habilidades y capacidades y es recomendable que la implementación del sistema de administración de riesgos considere el conjunto de elementos constitutivos, lo cual permitirá a la organización solidaria vigilada, diseñar procesos de construcción para la gestión de los riesgos de manera ordenada como se presenta a continuación:

Grafico 1. Proceso de Gestión de Riesgos[24]



Fuente: Modelo de gestión de Riesgos. Estándar Australiano Administración de Riesgos. AS/NZS 4360:1999.

24 Estándar Australiano Administración de Riesgos – AS/NZS 4360:1999. *Administración de Riesgos.*

Los elementos relacionados en el Gráfico 1 se resumen a continuación:

1. **Establecer un Contexto – Realizar un diagnóstico:** este elemento pretende llevar a cabo un análisis inicial sobre el riesgo de LA/FT, con el objetivo de establecer el contexto estratégico, la estructura organizacional y establecer los mecanismos e instrumentos para la administración del riesgo que permitan definir las metodologías, técnicas y herramientas para el diseño e implementación del SARLAFT.

2. **Identificar los riesgos:** se busca poder identificar los riesgos de LA/FT inherentes a las organizaciones solidarias en el desarrollo de su objeto social teniendo en cuenta cada uno de los factores de riesgo: Asociados/Clientes, Productos, Canales (distribución/transaccionales y jurisdicciones. Desde la perspectiva de la administración de riesgos se busca identificar el qué, por qué y cómo pueden surgir los eventos de riesgos, cuáles son sus causas y generadores de los mismos.

3. **Analizar los riesgos:** de acuerdo con el estándar AS/NZS 4360:1999, esta etapa busca *determinar los controles existentes y analizar los riesgos en términos de consecuencias y probabilidades*, es decir, en esta etapa se busca analizar la posibilidad de ocurrencia del riesgo de LA/FT y su impacto en caso de materializarse los riesgos asociados, teniendo en cuenta los riesgos inherentes identificados. La combinación de los niveles de probabilidad e impacto permiten obtener los niveles estimados de riesgo que se reflejan o presentan a través de las matrices de riesgo.

4. **Evaluar los riesgos:** es importante mencionar que los elementos consistentes en analizar y evaluar los riesgos pueden ser integrados en una misma etapa, las cuales en el contexto del SARLAFT, es referenciada como la etapa de medición de los riesgos, sin embargo, esto dependerá de la metodología que se seleccione y la rigurosidad del método. En todo caso, la etapa de evaluación busca una vez medidos los riesgos en términos de probabilidad e impacto (nivel de riesgo), que estos resultados sean ordenados con el objetivo de identificar prioridades de administración de los riesgos, es decir, atender aquellos eventos de riesgos con una mayor calificación con medidas más robustas y así sucesivamente hasta llegar a niveles más bajos en la calificación.

5. **Tratar o controlar los riesgos:** esta etapa busca diseñar e implementar los controles y/o medidas que permitan controlar los riesgos inherentes identificados y así mismo, detectar operaciones inusuales y llevar a cabo el reporte de operaciones sospechosas, de ser el caso. Teniendo en cuenta la naturaleza del riesgo de LA/FT, los controles que pueden y deben ser diseñados son de tipo preventivo y detectivo, estos últimos, son diseñados con el objetivo de poder hacer el seguimiento a las operaciones de los clientes con el fin de determinar operaciones inusuales de acuerdo con lo establecido en el marco normativo.

6. **Monitorear y revisar:** es obligación de las instituciones solidarias el revisar el desempeño y funcionamientos del SARLAFT, periódicamente. Debe tenerse en cuenta que un sistema de administración de riesgos es un proceso de mejora continua que busca la estabilización de los procesos y la posibilidad de mejora del sistema tomando acciones correctivas, preventivas y de eficiencia y eficacia de los controles implementados para verificar su desempeño y estar preparados para los cambios que sean necesarios, por ejemplo, en los eventos en que un riesgo inicialmente calificado como bajo, pueda cambiar en el tiempo y debe ser recategorizado a un nivel más alto, lo que hace necesario instrumentar medidas de priorización.

7. **Comunicar, consultar y documentar:** con el fin de garantizar que las áreas operativas y estratégicas necesarias para adecuado funcionamiento del SARLAFT,este elemento busca que las partes interesadas en el desarrollo del proceso de gestión de riesgos sean consultados en cada etapa del proceso y hagan parte de proceso de planeación, diseño, implementación y ejecución del sistema, ya que la gestión del riesgo como un todo, puede afectar a la organización como un todo.

Cada etapa referida anteriormente, junto con las metodologías, herramientas y técnicas seleccionadas para el SARLAFT deben estar en registros adecuados que garanticen la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información para cada una de la partes interesadas en diferentes niveles de acceso para cada uno de ellos de acuerdo con sus roles y responsabilidades (internas – externas).

De acuerdo con los elementos referidos anteriormente, a continuación se desarrollará cada uno de las etapas de forma general y como instrumento de orientación.

1. ESTABLECER EL CONTEXTO O ELABORAR UN DIAGNÓSTICO

Teniendo en cuenta las etapas a las que hace referencia el *Estándar Australiano / AS/NZS 4360:1999* y la *NTC-ISO 31000,* en primera instancia hace necesario que la organización solidaria, en principio "Establezca el Contexto" o realice un "Diagnóstico Inicial" para determinar cuáles son los posibles riesgos a los cuales se podría ver expuesta en desarrollo de sus actividades.

Para llevar a cabo el diagnóstico inicial, se deben tener en cuenta todos los factores de riesgo tanto interno como externo, a saber:

1. Asociados/Clientes
2. Productos
3. Canales (distribución/transaccionales)
4. Jurisdicciones

En primer lugar, debe considerarse que el cliente es toda persona natural o jurídica, con quienes la organización solidaria vigilada establece y/o mantiene una relación contractual para la prestación de cualquier servicio y/o suministro de cualquier producto propio de su actividad, y que conforme a la Ley 454 de 1998, las cooperativas de ahorro y crédito, multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, sólo pueden ofrecer sus servicios financieros a la persona natural o jurídica que ostenta la calidad de asociado.

Así mismo, se considera Asociado toda persona natural o jurídica, en los términos del artículo 21 de la Ley 79 de 1988, que fue aceptada por el órgano competente de la organización solidaria y realiza los aportes sociales definidos en sus estatutos, de este modo, es necesario que la entidad determine cuáles son los tipos de cliente/asociado que se encuentran vinculados; esto resulta de mayor relevancia en especial porque existen ciertos tipos de clientes/asociados que de acuerdo a las

recomendaciones internacionales (GAFI) deben tenerse en cuenta para las posteriores etapas del riesgo, principalmente, la medición, porque pueden implicar *per se,* un alto riesgo, lo cual requiere una mayor diligencia.

Estos clientes que podrían tener una calificación de mayor riesgo son, además de aquellos que defina la misma organización solidaria dentro de su análisis de riesgo, los siguientes:

A. Personas Expuestas Políticamente[25] / Personas Expuestas Públicamente (Legislación Colombiana[26])

B. Banca Corresponsal[27]

C. Personas naturales y/o jurídicas encargadas de servicios de transferencia y/o valores.

D. Instituciones encargadas de llevar a cabo transferencias electrónicas

E. Asociados/Clientes con actividades y/o profesiones no financieras designadas (APFND)[28]

La contextualización del riesgo es muy relevante ya que le permite a la organización solidaria antes de empezar el diseño e implementación de SARLAFT evaluar y entender el entorno externo e interno en el cual se mueve la entidad la cual pueden influir de manera significativa en el diseño de dicho marco.

En la evaluación del contexto externo se debe terne en cuenta:

- El ambiente social, cultural y político
- El marco legal y/o reglamentario
- El ámbito financiero, tecnológico, natural y competitivo y,

25 **Recomendación 12**. Estándares Internacionales Sobre la Lucha Contra el Lavado de Activos, el Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación. FATF – GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional). Las 40 recomendaciones del GAFI.
26 Ver Decreto 1674 de 2016.
27 Recomendación 13.
28 Ver recomendación 22. APFND: debida diligencia del cliente.

- Contexto nacional regional y local en la gestión del riesgo.

Un ejemplo de lo anterior, es caso del marco legal y/o reglamentario, el cual está relacionado con determinar si existe un marco normativo que delimite el funcionamiento del sistema de administración de riesgos, como se presentó en el aparte correspondiente (ver marco legal internacional y nacional), ya que este puede ofrecer el alcance del sistema, herramientas a utilizar, metodologías a tener en cuenta y riesgos a mitigar. Del mismo modo, analizar el ambiente permite comprender el contexto en el cual se desarrolla el riesgo, por ejemplo, cuál es la percepción del país en términos de calificaciones internacionales, como pueden ser las *Evaluaciones Mutuas* e *Informes de Seguimiento* de organizaciones como el GAFI-GAFILAT que permiten identificar posibles fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y expectativas frente a la administración del riesgo. De igual forma, el ámbito social, cultural y político permite definir cuáles son las circunstancias del país y si el mismo se encuentra en un proceso de observación o evaluación a nivel internacional para tenerse en cuenta en el momento de implementar el sistema.

... analizar el ambiente permite comprender el contexto en el cual se desarrolla el riesgo

La definición del contexto sugiere hacer un inventario de las partes relacionadas o interesadas en el sistema, como pueden ser reguladores, supervisores, unidades de información financiera, órganos judiciales, etc., con el fin de determinar los objetivos

y expectativas de cada uno de ellos, como puede ser la remisión de reportes, el cumplimiento de una norma, el envío de información periódica, entre otros, de este modo se debe establecer con cada uno de ellos las políticas, procesos, procedimientos y canales para mantener una comunicación efectiva y eficaz.

Los interesados internos pueden variar de forma significativa entre instituciones solidarias, sin importar la estructura organizacional de cada una de ellas, en el momento de diseñar el SARLAFT tenga en cuenta posibles contrapartes que pueden o deben participar como son: empleados/colaboradores, las gerencias y/o direcciones, las áreas encargadas o facultadas para la toma de decisiones, accionistas/ asociados, los órganos de administración, representantes legales, órganos de control (revisoría fiscal – auditoria interna). Lo anterior le podrá garantizar que está teniendo en cuenta todas la partes que deben participar en el proceso, lo que puede facilitar posteriormente el proceso de implementación y la asignación de roles y responsabilidades.

Posteriormente, es recomendable establecer el contexto organizacional, elemento clave para el éxito del sistema, ya que la gestión del riesgo, o el sistema de administración del riesgo debe tener en cuenta las metas, objetivos, estrategias de la institución solidaria, es decir, debe insertarse para lograr y apoyar la consecución de los objetivos estratégicos de la institución. Por este motivo es necesario entender el plan estratégico o el objeto social desarrollado. Del mismo modo, conocer las estrategias le permitirá conocer el apetito de riesgo de institución solidaria, es decir, para entender cuando se decide asumir un riesgo y como el sistema puede apoyarlo para mitigarlo.

Si existe una comprensión de las actividades económicas que desarrolla la institución, a nivel de factores de riesgo, esto es, comprendiendo los productos o servicios que se prestan actualmente, cuáles productos o servicios se pretenden ofrecer en el mediano y largo plazo, conocer su naturaleza y características propias; mercados a los cuales están dirigidos los productos a nivel de jurisdicciones nacionales e internacionales y si se tiene perspectivas de expansión; a nivel de clientes entender cuál es el nicho de mercado que se desea satisfacer, cuáles son los clientes actuales y potenciales y establecer las estrategias de conocimiento y finalmente, entender cuáles son los canales de distribución para el ofrecimiento de productos o servicios e identificar los

canales transacciones a través de los cuales los clientes pueden realizar operaciones y/o transacciones.

Si el estudio del contexto estratégico de la entidad es claro, se puede evaluar el contexto de cada uno de estos elementos teniendo en cuenta las recomendaciones internacionales, como por ejemplo, tener en cuenta aquellas actividades que pueden ser más vulnerables al riesgo de LA/FT, es decir, la institución puede estar desarrollando actividades que tienen un riesgo inherente más alto o puede tener relaciones comerciales con clientes/asociados o proveedores que a la luz de las recomendaciones internacionales implican un riesgo más alto de LA/FT.

En conclusión, en el momento de establecer el contexto organizacional tenga en cuenta que:

a) La administración de los riesgos, sin importar el tipo de riesgo, tiene lugar en el contexto de las metas, objetivos y estrategias de la organización.

b) Por lo anterior, se debe partir de un análisis y/o diagnóstico de las metas, objetivos y estrategias de la organización para determinar el nivel de riesgo inherente de la institución solidaria.

c) Cuando se establezcan las estrategias y los mecanismo de mitigación del riesgo siempre se debe tomar en cuenta la necesidad de balancear costos, beneficios y oportunidades que brinda el sistema de administración de riesgos a la entidad, teniendo en cuenta además el tamaño de la entidad, la naturaleza de sus operaciones y el tipo de clientes vinculados[29].

Posteriormente, se debe proceder a analizar el contexto del sistema de gestión de riesgo, control y administración de los riesgos vigente en la institución, ya que el SARLAFT en la medida de lo posible debe armonizarse con los sistemas de administración de riesgos vigentes en la entidad dentro del programa global de riesgos, y lograr que los procesos

29 Ver norma técnica colombiana NTC-ISO 31000.

y procedimientos del SARLAFT sean compatibles con los implementados por la institución solidaria.

Para ello debe tenerse en cuenta que al momento de diseñar un sistema de administración de riesgos y adecuar los recursos globales existentes se debe considerar:

- Definir el alcance, metas y objetivos del SARLAFT

- Definir el alcance del sistema en tiempo y ubicación (elaboración de cronogramas)

- Identificar los estudios, alcance, metas, objetivos y recursos necesarios (humano, tecnológico, físico, etc.)

- Definir el alcance de las actividades a desarrollar en la administración del riesgo definiendo roles y responsabilidades claros de los encargados del diseño y la ejecución del SARLAFT y evidenciar la existencia de proyectos que se estén ejecutando y definir, si es necesario armonizarlos con la iniciativas establecidas para el SARLAFT o determinar potencialmente si estos son contrarios a los objetivos y metas del sistema.

Finalmente, en esta instancia es necesario definir las metodologías y recursos a utilizar para el diseño del sistema de administración de riesgo de LA/FT, tenga en cuenta que la implementación de la metodología de identificación y medición de riesgos que se explican a continuación puede considerar las recomendaciones de la norma AS-NZS 4360, Norma de Gestión de Riesgos ISO 31000:2009 o COSO.

Para la etapa de monitoreo del riesgo, además de los estándares anteriores, se recomienda utilizar la metodología de *Control Risk Self Assement (CRSA),* la cual le podrá soportar como instrumento de evaluación de la efectividad de los controles para mitigar el riesgo de LA/FT.

Para la metodología de segmentación, tenga en cuenta cuáles son las necesidad y requerimientos legales y cuál es el propósito u objetivo que se busca con la segmentación, así las cosas, la segmentación

se debe entender como la *separación de elementos en grupos homogéneos al interior y heterogéneos entre ellos el cual se fundamenta en el reconocimiento de diferencias significativas en sus características.*

Para lograr dicho propósito de agrupamiento se debe tener en cuenta que existen metodologías estadísticas y no estadísticas que permiten hacer un análisis a nivel de grupos, la selección de la misma también dependerá de los recursos, información disponible y la capacidad de la institución vigilada para llevarla a cabo.

2. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

El objetivo de esa etapa es identificar los riesgos a administrar. Es importante en esta etapa, que la organización solidaria considere de manera exhaustiva los riesgos a los que se ve expuesta, y que la exclusión de algunos de ellos implica que estos no se tendrán en cuenta en análisis posteriores, lo que se traduce en un mayor nivel de exposición al riesgo.

En el proceso de identificación se deberían incluir las fuentes de riesgo[30], las áreas de impacto, los eventos[31] de riesgo, causas y consecuencias[32]. La lista de todos los eventos de LA/FT a los que está expuesta la organización solidaria vigilada en el cumplimiento de sus objetivos o desarrollo de su objeto social debe realizarse teniendo en cuenta cada factor de riesgo (cliente/asociado, Producto, canales y jurisdicciones).

Para identificar los eventos de riesgo, es importante soportarse en herramientas analíticas de riesgo de la organización y en caso de no existir, es necesario proceder a su elaboración, para ello se se pueden utilizar técnicas como: juicios basados en la experiencia o en

30 **Fuente de Riesgo:** elemento que solo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo. Ver. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000. 2011-02-16
31 **Evento**: presencia o cambio en un conjunto particular de circunstancias. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000. 2011-02-16
32 **Consecuencia:** resultado de un evento.

registros históricos existentes, criterio de experto, diagramas de flujo, análisis de escenarios etc.

Para la definición de los eventos de LA/FT, se puede tomar de manera específica herramientas como la experiencia del sector o de otras en el manejo de riesgos de LA/FT, análisis de tipologías[33] publicadas por las unidades de inteligencia financiera como la UIAF (Unidad de Información y Análisis Financiero) en Colombia y recomendaciones o análisis internacionales frente a la prevención del riesgo de LA/FT como las 40 recomendaciones del GAFI o las guías del Comité Basilea.

En resumen:

1. Enliste los eventos de riesgo para cada uno de los factores de riesgo.

2. Determine ¿Qué puede suceder si se materializa cada uno de los eventos de riesgo determinados?.

3. Determine las causas posibles para cada uno de los eventos de riesgo, es decir, ¿Por qué y cómo sucede?, los cuales pueden ser expresados en términos de consecuencias.

Esta etapa al final tiene como principal objetivo "Medir el riesgo inherente" frente a cada uno de los eventos de riesgo identificados para cada uno de los factores de riesgo.

3. MEDICIÓN O ANÁLISIS DE RIESGOS

Esta etapa busca que la entidad mida y entienda el riesgo. Esta etapa permite determinar si es necesario establecer un tratamiento en cada uno de los riesgos identificados y de ser así, cuál sería la

33 Tipologías: es la descripción de las técnicas o prácticas utilizadas por las organizaciones criminales para dar apariencia de legalidad o los fondos de procedencia ilícita y transferirlos de un lugar a otro o entre personas para dar apariencia de legalidad o financiar sus actividades criminales. Ver https://www.uiaf.gov.co/?idcategoria=7136

mejor estrategia y método acorde para su tratamiento. Esta etapa debe permitir a las organizaciones solidarias el poder separar los riesgos aceptables de los riesgos mayores. Aquellos riesgos que en esta etapa han sido descartados, es recomendable que se dejen documentados, para demostrar que se hizo una exclusión con base en un análisis de riesgo completo.

El resultado de esta etapa es analizar y medir el riesgo inherente frente a cada evento de riesgo identificado.

El análisis de riesgo se centra en estudiar las fuentes de riesgo, sus consecuencias y/o impacto y la probabilidad de ocurrencia, es decir es un análisis "probabilidad[34] – impacto/consecuencia[35]".

El nivel de las consecuencias de un evento de riesgo y la probabilidad de su ocurrencia se deben analizar teniendo en cuenta los controles existentes. La combinación de la probabilidad y el impacto dan como resultado un "nivel de riesgo". El cálculo de la probabilidad y el impacto puede medirse utilizando métodos estadísticos si se cuenta con la información histórica, en caso contrario se pueden usar métodos subjetivos, pero en ambos casos garantizando que los análisis se hagan con la mejor información disponible.

Las fuentes de información para el análisis de riesgo pueden ser: información histórica de la entidad, es decir, si se tienen datos sobre la materialización de eventos de riesgo de LA/FT, prácticas y experiencias del sector, opiniones o juicios de expertos, entre otras. La consecución de esta información debe ir acompañada por técnicas que permitan dejar evidencia documental suficiente de la evaluación integral de los riesgos, de esta forma la información base de análisis se puede capturar a través de entrevistas estructuradas, evaluación de información mediante cuestionarios a grupos multidisciplinarios, uso de métodos de árboles de decisión, entre otras.

34 **Probabilidad:** oportunidad de que algo suceda, este o no definido, medido o determinado objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente estando o no descrito en términos generales o matemáticos o la frecuencia en un periodo determinado.
35 **Impacto:** resultado de un evento, también denominado consecuencia. Es importante tener en cuenta que un impacto puede ser cierto o incierto y se pueden expresar en términos cuantitativos o cualitativos.

Los análisis de riesgo pueden ser cualitativos, semi-cualitativos o cuantitativos. La elección de método de análisis dependerá del tamaño, complejidad, información y recursos con los que cuente la organización solidaria.

A continuación se presenta un ejemplo de la definición y clasificación de riesgos:

Medidas cualitativas de consecuencia o impacto

Nivel	Descriptor	Ejemplo de Descripción detallada
1	Insignificante	Sin perjuicios, baja pérdida financiera o daño.
2	Menor	Menor pérdida o daño. Puede ser susceptible de una amonestación, llamado de atención, sanción moderada de índole económica o pecuniaria. No causa indemnización ni perjuicios. No se genera pérdida de clientes, no se genera pérdida de ingresos o aumentos de los gastos por pérdida de reputación, no genera efecto de contagio.
3	Moderado	Pérdida o daño moderado. Puede ser susceptible de una amonestación de índole económica o pecuniaria. Poca o moderada probabilidad de procesos penales. Baja o moderada probabilidad de indemnización de perjuicios. Poca o moderada probabilidad de pérdida de clientes, disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa. Puede producir efecto contagio entre empresas o entidades relacionadas en con la entidad (efecto en otros negocios).
4	Mayor	Pérdida o daño mayor. Puede ser susceptible de una amonestación de índole económica o pecuniaria a la mayor cuantía posible. Mayor probabilidad de cancelación de operaciones o líneas de negocio, generación de pérdidas por la imposibilidad de recuperación de activos o de cartera colocada. Mayor probabilidad de pérdida de clientes, disminución de los ingresos por mala imagen o publicidad. Se puede producir efecto de contagio por clientes compartidos.
5	Catastrófico	Pérdida o daño catastrófico. Puede ser susceptible de cuantiosas amonestaciones económicas o pecuniarias y estrictas sanciones de suspensión, inhabilitación o remoción de administradores, oficial de cumplimiento y otros funcionarios, cancelación de operaciones, suspensión de actividades, intervención de la organización solidaria. Alta probabilidad de procesos penales. Alta probabilidad de pérdida de clientes, disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa. Puede colocar en peligro la solvencia de la entidad. Puede producir efecto contagio en el segmento comercial donde actúa.

Fuente: diseño de los autores tomando en cuenta modelos cualitativos de probabilidad.

El impacto hace referencia a los efectos o daños concretos sobre la organización solidaria en términos de sus objetivos. El nivel de pérdida (consecuencia o impacto), se puede medir en términos de nivel de pérdida o daño que podría resultar en el caso de materializarse el riesgo y sus consecuencias en los objetivos del sistema de administración de riesgos y de los riesgos asociados. Lo anterior, teniendo en cuenta que el riesgo de LA/FT se materializa a través de sus riesgos asociados, y dentro del marco legal vigente para el sector solidario son operativo[36], legal[37], reputacional[38] y de contagio[39].

Es recomendable que las entidades utilicen escalas mayores a 3 niveles y de máximo 5, teniendo en cuenta que cuando se tiene este tipo de escalas el riesgo tiende al medio, es decir, los tomadores de decisiones pueden no sentirse cómodos asignando el mayor nivel de riesgo o el más bajo, si no ubicando un nivel intermedio. Igualmente, en caso de tener más de cinco niveles de riesgo, en la escala, el mismo tiende a diluirse, lo que implica un mayor grado de dificultad a la hora de identificar la intensidad del riesgo.

Medidas cualitativas de probabilidad

Nivel	Descriptor	Ejemplo de Descripción detallada
A	Casi certeza	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias
B	Probable	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias
C	Potencial	Podría ocurrir en algún momento
D	Improbable	Pudo ocurrir en algún momento
E	Raro	Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales

Fuente: diseño de los autores tomando en cuenta modelos de medidas cualitativas de probabilidad a tres escalas.

36 **Riesgo operativo:** Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria al incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

37 Riesgo Legal: Es la probabilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria, por la incertidumbre respecto al cumplimiento de normas, regulaciones, obligaciones contractuales o transacciones, incumplimiento derivados de actuaciones o conductas malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que eventualmente podrían generar sanciones o condenas a la organización solidaria.

38 Riesgo Reputacional: Es la posibilidad de pérdida en que incurre una organización solidaria por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de asociados/clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales

39 Riesgo de contagio: Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria, sea directa o indirectamente, por una acción o experiencia de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la organización solidaria y puede ejercer influencia sobre ella.

La medida de probabilidad hace referencia a la ocurrencia (en términos de tiempo), que las fuentes potenciales de riesgo lleguen a materializare o a suceder. Como se mencionó anteriormente, para determinar la probabilidad la organización solidaria puede utilizar: a) Experiencia del sector o de otras industrias que tengan mayor experiencia en la gestión del riesgo de LA/FT, b) Experiencia de la misma organización solidaria, es decir, si se han materializado eventos de riesgo relacionados con el LA/FT, si se tienen o han tenido clientes/ asociados que de acuerdo con recomendaciones o experiencia del sector son más susceptibles al riesgo de LA/FT, o si la organización solidaria tiene presencia en jurisdicciones, zonas ó regiones proclives a la materialización de riesgos asociados como pueden ser zonas de explotación de recursos minerales, cultivos ilícitos de drogas, sectores con más altos índices de corrupción, trata de personas, tráfico de armas, zonas fronterizas, etc.

También se pueden utilizar métodos de expertos, como puede ser el "Método Delphi[40]", experiencia del oficial de cumplimiento y demás oficiales sobre lo que consideran pueden generar un mayor riesgo, historial de eventos de riesgo, señales de alerta e información pública.

Matriz de análisis de riesgo cualitativo, Nivel de Riesgo

Probabilidad	Consecuencias				
	Insignificante 1	Menores 2	Moderadas 3	Mayores 4	Catastróficas 5
A (Casi Certeza)	H	H	E	E	E
B (Potencial)	M	H	H	E	E
C (Moderado)	L	M	H	E	E
D (Improbable)	L	L	M	H	E
E (Raro)	L	L	M	H	H

Fuente: diseño de los autores tomando en cuenta modelos de medidas cualitativas de probabilidad a tres escalas

40 Se define como la técnica como un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de permitir a grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo. Este método consiste en seleccionar un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro (método prospectivo). Las estimaciones de los expertos se hacen en sucesivas rondas, anónimas, al objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes, es decir el método se basa en un proceso de juicio intuitivo emitido por expertos. Este método utiliza la realización de expertos, para lo cual se pueden soportar mediante correos electrónicos o accesos web para ingresar a las encuestas, el anonimato e independencia del método se busca para evitar los sesgos o efectos del mandato de un "líder". Ver ASTIGARRA, Eneko. *EL MÉTODO DELPHI*. Universidad de Deusto. Facultad de CC.EE y Empresariales.

De acuerdo con lo anterior, la descripción de las categorías al interior de la matriz de riesgo puede ser de la siguiente manera:

E: Riesgo extremo, requiere acción inmediata.

H: Riesgo alto, necesita atención de la gerencia en el corto plazo.

M: Riesgo moderado, debe especificarse responsabilidad gerencial en el corto plazo para subsanar en el mediano plazo.

L: Riesgo bajo, administrar mediante procedimiento de rutina.

En este punto es necesario que la organización solidaria tenga en cuenta que las medidas utilizadas deberán reflejar y ser adaptadas de acuerdo con las necesidades y naturaleza de la misma organización y las actividades que desarrolla. Del mismo modo, la Matriz de Análisis de Riesgo Cualitativo puede variar dependiendo de las necesidades de reflejar el riesgo por parte de la entidad, es decir, pueden aumentar o disminuir según preferencia.

Un proceso adecuado en la etapa de medición del riesgo debe permitir a la entidad: 1) Clasificar los riesgos identificando la probabilidad e impacto de ocurrencia para cada uno de los eventos de riesgo identificados. 2) Se debe establecer la medición del riesgo inherente (riesgos sin controles) de acuerdo con la magnitud del impacto o consecuencias y la probabilidad de materializarse de acuerdo con las definiciones anteriores. 3) Una vez se obtengan los resultados del riesgo inherente, se deberán priorizar los riesgos a ser administrados de manera inmediata para lograr que estos lleguen al nivel de riesgo que la organización solidaria ha definido como tolerable y/o aceptable. 4) Los riesgos que arrojen como resultado un **E:** Riesgo Extremo y **H:** Riesgo Alto deberán priorizarse para iniciar la Etapa de Control, ya que se deben establecer controles eficientes y efectivos que permitan la mitigación de los riesgos resultantes.

Cuando se surte el proceso de evaluación de los riesgos medidos se obtiene una lista de riesgos prioritarios, necesarios para adecuar las acciones correctivas pertinentes. Es importante tener en cuenta que cuando se hace la evaluación de los riesgos identificados, siempre se deben considerar los objetivos estratégicos de la entidad, ya que la mitigación de los riesgos no debe estar aislada del plan estratégico.

En este momento se debe tener en cuenta que la priorización de los riesgos bajo la premisa de implementar un EBR (Enfoque Basado en Riesgo), es dar prioridad a los riesgos que generan mayores niveles de impacto y probabilidad y que requieren una acción inmediata. Por su parte, los riesgos con niveles M: Riesgo Moderado o L: Riesgo bajo deben ser monitoreados de manera permanente para garantizar que se mantengan en niveles bajos.

Si se compila la etapa de identificación y de medición del riesgo inherente en una sola matriz, la misma podría verse reflejada de la siguiente manera:

ETAPA DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE					
Identificación, análisis y evaluación del riesgo sin controles			Medición y evaluación del riesgo inherente sin controles		
Código	Evento de Riesgo	Causa	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente
Riesgo 1	¿Qué puede suceder?	¿Cómo y porque puede suceder?	Valor correspondiente	Valor Correspondiente	Calificación resultante de acuerdo con la Matriz de Riesgos
R1	Vinculación de asociados/clientes que se encuentren relacionados con actividades de LA/FT	Ausencia de políticas y procedimientos de vinculación de clientes que permitan validar previamente si un cliente se encuentra relacionado en una lista vinculante o aquellas que la entidad defina como mercado no objetivo previo a la vinculación.	B - Potencial	5 - Catastrófico	E - Riesgo Extremo, requiere acción inmediata.

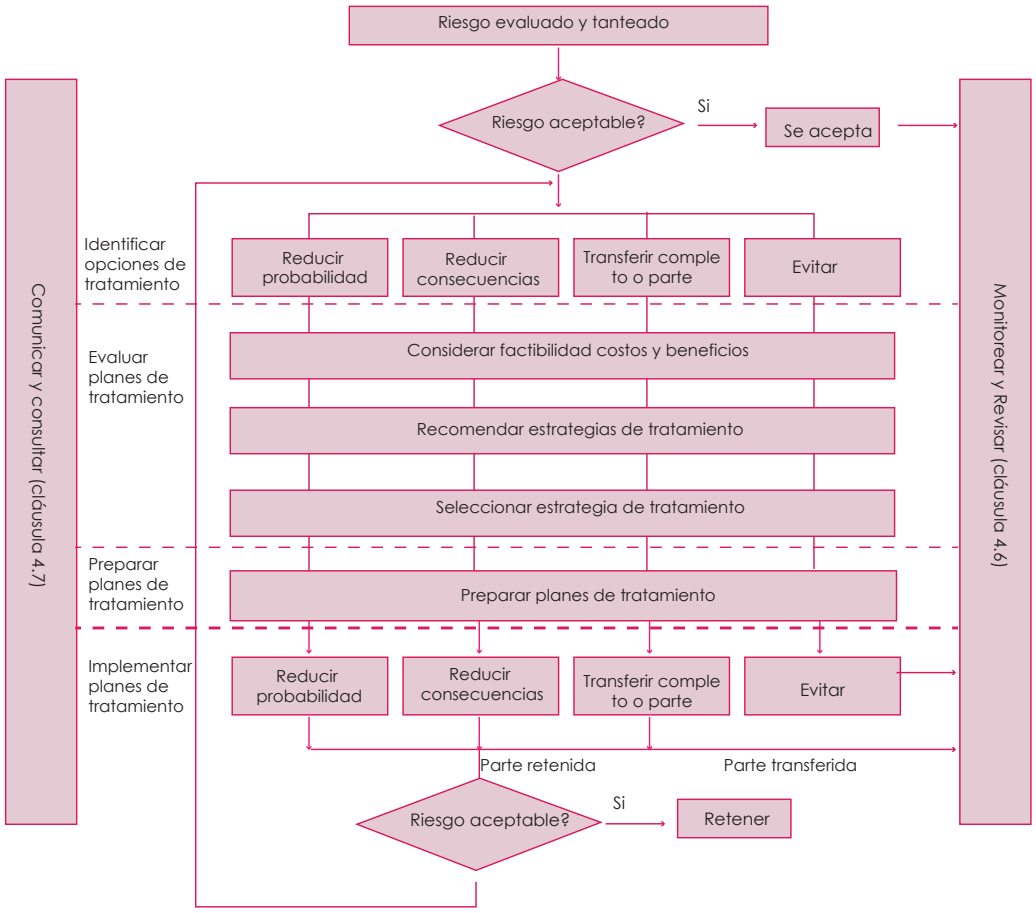
Fuente: diseño de los autores tomando en cuenta modelos de medidas cualitativas de probabilidad e impacto de los modelos de supervisión basados en riesgo (SBR).

4.CONTROL O TRATATAMIENTO DE LOS RIESGOS

En términos generales la etapa de control o tratamiento de los riesgos, involucra identificar el rango de opciones para tratar los riesgos, evaluar esas opciones, preparar planes para el tratamiento de los riesgos e implementarlos. De manera concreta y en función del riesgo de LA/FT se busca tomar las medidas que permitan controlar los riesgos para reducir el nivel de riesgo inherente resultante.

Esta etapa debe, primero, identificar las opciones para el tratamiento de los riesgos para lo cual se puede tomar en consideración el siguiente "*Proceso de tratamiento de Riesgos*" como una guía metodológica de definición de los controles, así:

Gráfico 2 Proceso de Tratamiento de Riesgos



Fuente: Modelo de gestión de Riesgos. Estándar Australiano Administración de Riesgos. AS/NZS 4360:1999.Pág. 17.

De acuerdo con el Gráfico 2, una vez se tiene un evento de riesgo con su respectiva calificación (medición del riesgo inherente), se debe determinar si el evento de riesgo es aceptable o no, en el caso de un riesgo aceptable quiere decir que el mismo está dentro del perfil de riesgo definido por la organización solidaria, lo cual implica hacer monitoreo o seguimiento permanente para garantizar que el mismo se mantenga en los niveles de aceptación, en caso contrario, cuando el riesgo no sea aceptable se debe comenzar con el proceso, "identificar las opciones de tratamiento".

¿Pero qué opciones tenemos?, de acuerdo con las recomendaciones y mejores prácticas relacionadas con la gestión del riesgo, la organización solidaria tendrá las siguientes opciones:

a) Evitar el riesgo: esto significa que la entidad teniendo en cuenta el nivel de riesgo ha tomado la decisión de no llevar a cabo la actividad por aversión al riesgo, bien sea por política de la entidad o que la instancia encargada de tomar la decisión en términos de costo beneficio ha decidido no ejecutarla, esto es porque posiblemente las medidas de control resultan más costosas que los beneficios esperados a futuro por ejercer dichas actividades. Debe tenerse en cuenta que toda actividad implica un riesgo y en otros casos el no decidir prestar determinadas actividades no pueden ser una opción de acuerdo con la reglamentación de la actividad (marco legal) y en otros casos, el no prestar la actividad o no ejecutarla puede significar no desarrollar la actividad principal.

b) Reducir la probabilidad de ocurrencia: los controles de esta naturaleza buscan que los eventos de riesgos materializados en función de un periodo de tiempo se reduzcan, es decir, ocurran menos eventos de riesgo en un lapso de tiempo. Para reducir o controlar la probabilidad, los controles diseñados e implementados deben estar encaminados a acciones como: realizar programas de auditoria y/o cumplimiento, mejorar las condiciones contractuales en el ofrecimiento de productos o servicios; revisiones formales de requerimiento específicos; inspecciones y controles a los procesos; capacitación estructurada y otros programas enfocados al cumplimiento de los procesos de control; controles técnicos, etc. Teniendo en cuenta la naturaleza del riesgo de LA/FT los controles para reducir la probabilidad de ocurrencia se deben priorizar a la hora de implementarlos; esto se debe a la naturaleza del riesgo de LA/FT ya que cuando este se materializa a través de sus riesgos asociados son pocas las opciones

a implementar para mitigar su impacto o consecuencias. **c) Reducir las consecuencias:** los controles de esta naturaleza buscan que las consecuencias de los eventos de riesgo materializados se vean mitigados, recordemos que las consecuencias se miden en términos de los riesgos asociados de LA/FT. Los procedimientos para reducir o controlar las consecuencias, a modo de ejemplo, pueden ser: planeamiento de contingencias; arreglos contractuales; minimizar la exposición a fuentes de riesgo; política y control de acceso a clientes; relaciones públicas; protocolos de comunicación para mitigar el riesgo reputacional; estructuración de garantías o recursos de contingencia.

d) Transferir los riesgos: si bien las opciones de control establecen el poder transferir los riesgos como un mecanismo de control, es decir, que las consecuencias en la materialización de un riesgo las asume un tercero, debe tenerse en cuenta que la gestión de los riesgos de LA/FT tiene una naturaleza diferente a la de los procesos de administración de los riesgos típicamente financieros (crédito, mercado, liquidez, solvencia, etc.), ya que los mecanismos para la administración del primero (riesgo de LA/FT) se dirigen a prevenirlo, detectarlo y reportarlo -oportuna y eficazmente-, los mecanismos para la administración de los segundos se dirigen a asumirlos íntegra o parcialmente en función del perfil de riesgo lo cual incluye el poder transferirlos, como por ejemplo, mediante la toma de seguros o adjudicando la responsabilidad de las consecuencias a terceros. El riesgo de LA/FT no se puede transferir con lo cual la organización solidaria debe enfocarse en el diseño y estructuración de controles preventivos y detectivos a través del monitoreo de operaciones.

e) Retener los riesgos. Cuando los controles diseñados permitan reducir la probabilidad o impacto, pueden quedar riesgos residuales que tendrán que ser retenidos y/o asumidos; con lo cual la entidad deberá diseñar planes para administrar las consecuencias de esos riesgos si estos ocurrieran, lo cual incluye el disponer los recursos necesarios (monetarios y no monetarios) para financiar planes de mitigación de esos riesgos.

De este modo, serán aceptables o serán retenidos los riesgos inherentes que fueron calificados en bajo o moderado, o aquellos que la entidad decidiera serán aceptables y aquellos riesgos que después de su tratamiento permiten llevar el riesgo a estos niveles de aceptación, a partir de este resultado estos riesgos deberán ser monitoreados para garantizar que los riesgos se encuentran en el límite de aceptación (etapa de seguimiento).

El objetivo de la identificación de las opciones de tratamiento busca de manera concreta la reducción de las consecuencias/impacto como la probabilidad de los eventos de riesgo, es decir, lo que se busca es controlar los riesgos.

Una vez identificadas las opciones de tratamiento se procede al segundo paso o actividad, la cual es *evaluar las opciones de tratamiento de riesgos.* La selección de las opciones más apropiadas debe considerar un análisis de costo beneficio, en otras palabras, determinar cuál es el costo de implementar cada opción contra los beneficios derivados de la misma frente a la disminución del nivel de riesgo. La prioridad de la organización solidaria deberá ser en primera instancia la de seleccionar las opciones que logran grandes reducciones del riesgo inherente en términos del riesgo residual versus costos relativamente bajos en su implementación (eficiencia o eficacia), existirán otras medidas que en términos de gastos son altos pero reducen los niveles de riesgo y existirán otras medidas que si bien en términos de probabilidad son muy bajos pero revisten altos costos en términos de impacto, es decir, se pueden priorizar análisis que no son solo de orden económico y/o financiero.

Si las opciones de tratamiento exceden el presupuesto disponible para dichos controles, es necesario que la organización solidaria defina prioridades, las cuales inician con los riesgos que merecen tratamiento inmediato hasta llegar a aquellos riesgos que se pueden asumir o están en términos de aceptación.

Frente al riesgo de LA/FT el objetivo es priorizar y escoger las opciones de control de naturaleza preventiva y detectiva, estos últimos que se armonizan con los objetivos del sistema LA/FT, precisamente lo que buscan es detectar operaciones realizadas con las contrapartes que puedan generar una "alerta" y constituirse en operaciones inusuales o sospechosas que deban ser reportadas a las autoridades competentes.

Los controles establecidos, no importa su naturaleza, deben diseñarse en función de los procesos establecidos en la organización solidaria, en otras palabras, los controles deben ser integrados a los demás procesos de la organización.

Una vez surtida la etapa de evaluación de las opciones de tratamiento de los riesgos, se debe proceder a la actividad de *Preparación de los*

planes de tratamiento. Esta etapa busca documentar la forma que deberán ser implementadas las opciones seleccionadas, es decir, la documentación deberá describir de manera clara: 1) quien será responsable de la implementación del plan de riesgos; 2) cuáles son los recursos de personal e infraestructura disponibles; 3) la asignación del presupuesto; 4) el cronograma de implementación y 5) el cronograma con el detalle del mecanismo y frecuencia de la revisión de cumplimiento del plan de tratamiento.

El último paso, por supuesto, será el de "*Implementar los Planes de Tratamiento*", esta etapa frente al marco de responsabilidad deberá estar encaminada a definir quién será el responsable de la implementación, la persona designada deberá ser quien tenga la mejor posibilidad de controlar el riesgo, por supuesto, la definición de responsabilidades debe estar totalmente clara entre las partes involucradas, idealmente, desde el inicio de los procesos de tratamiento de los controles. Del mismo modo, los planes de tratamiento deben estar integrados con los procesos de gestión de la organización y se deberá garantizar que los mismos sean comunicados y comprendidos por todas las partes involucradas.

Una vez implementados los controles, las partes involucradas en el tratamiento deberán documentar el resultado del riesgo residual resultante, deberá ser monitoreado permanentemente, revisado y cuando se observe un aumento en el riesgo por encima de los niveles aceptables incluir medidas adicionales de tratamiento.

Los controles aplicables al riesgo de LA/FT por la naturaleza del riesgo pueden ser de tipo preventivo y/o detectivo. Los controles preventivos son aquellos que se aplican directamente a la causa del riesgo con el objetivo de evitarlo, estos controles van por lo general encaminados a evitar la probabilidad de ocurrencia, como sucede con los controles en el momento de la vinculación de los clientes.

Los controles detectivos se diseñan para alertar situaciones que por sus condiciones y/o características se consideran anormales, como sucede con el monitoreo transaccional a través del diseño e implementación de las señales de alerta, es decir, las señales de alerta son controles de naturaleza detectiva, que se implementan con el objetivo de hacer cumplir el requerimiento legal de hacer seguimiento de las operaciones de los clientes, para poder identificar operaciones inusuales que pueden

convertirse en operaciones sospechosas que deberán ser informadas a la Unidad de Información y Análisis de Información (UIAF).

Del mismo modo, dependiendo los recursos y capacidad de la organización solidaria, los controles implementados podrán ser manuales o automáticos. Los controles manuales son aquellos que son ejecutados por los colaboradores de la organización sobre un proceso, actividad o tarea concreta en el día a día de sus roles. Por su parte, los controles automáticos son aquellos que son soportados por soluciones tecnológicas que pueden prevenir y/0 detectar de manera automática los riesgos, limitando en la mayoría de las circunstancias la intervención de los colaboradores en su ejecución.

Los controles implementados deben ser monitoreados y estar bajo seguimiento permanente de la organización solidaria...

Los controles implementados deben ser monitoreados y estar bajo seguimiento permanente de la organización solidaria, para ser valorados y calificados con el fin de medir su efectividad y el estado de implementación en el tiempo, con lo cual se puede recomendar la siguiente clasificación: (1) Fuertes, cuando los mismos operan adecuadamente y cumplen su función de mitigadores de riesgos hasta llevar la calificación del riesgo residual a niveles de aceptabilidad de acuerdo con el perfil establecido por la entidad; (2) Moderados, cuando los controles pueden presentar dificultades en su operación y/o funcionamiento y se requiere de modificaciones para mejorar su funcionamiento y, (3) débiles, cuando los controles no cumplen el propósito de mitigación del riesgo para el cual fue diseñado e implementado.

La implementación de los controles para cada evento de riesgo identificado que se desea mitigar, desde la etapa de medición se puede expresar de la siguiente forma:

ETAPA DE CONTROL Y TRATAMIENTO DE LOS CONTROLES							
Evaluación de los controles existentes					Medición y evaluación del riesgo residual		
Descripción del control existente	Responsable de la ejecución del control	Frecuencia en la aplicación del control	Tipo de control	Efectividad del control	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual
Descripción del control existente	¿Quién aplica el control?	¿Cuál es la periodicidad en la aplicación del control?	¿Preventivo/ Detectivo?	¿Fuerte/	Valor correspondiente	Valor Correspondiente	Valor Correspondiente
Existe una política de conocimiento del cliente, pero no se encuentra acompañada de procesos específicos para la prevención del riesgo de LA/FT	Gerente Comercial -Oficinas	La política establece que cada vez que se vincule un cliente.	Preventivo	Débil	B – Potencial	5 - Catastrófico	E - Riesgo Extremo, requiere acción inmediata.

Fuente: diseño de los autores.

Una vez evaluados los controles o medidas de tratamiento existentes, se puede determinar si estos controles son efectivos para mitigar los riesgos, en caso contrario, debe iniciarse la etapa de plan de tratamiento o de diseño e implementación de los controles para su revisión.

ETAPA DE CONTROL Y TRATAMIENTO DE LOS CONTROLES							
Diseño e implementación de controles					Seguimiento tratamiento del riesgo		
Descripción del control requerido	**Identificación del Control**	**Descripción actividad de control**	**Responsables diseño**	**Nivel de Prioridad**	**Responsable seguimiento**	**Fecha seguimiento**	**Estado de control**
¿Qué tipo de control se requiere?	¿Cómo lo puede referenciar?	¿Qué acciones necesito para llevar a cabo el control?	¿Quién diseña e implementa?	¿Alto/ Medio/ Bajo?	¿Quién?	¿Cuándo se revisa el proceso de implementación?	¿Implementado/En desarrollo/No existe?
Existe una política general para la vinculación del riesgo de LA/FT, y en ella se hace una definición de listas vinculantes y la necesidad de validar, pero no existe proceso para implementar dicha política.	Control a1	Diseñar y establecer procedimiento de conocimiento del cliente para verificar si el cliente se encuentra en listas vinculantes en el momento de su vinculación.	Oficial de Cumplimiento	Alto	Unidad de Riesgo Operativo	Mensual - Comité	Implementado

Fuente: diseño de los autores.

Definido el plan de diseño e implementación de controles, se procede a integrar el nuevo control en la medición del riesgo residual para complementar la matriz de riesgo de LA/FT la cual debe ser diseñada a nivel de cada factor de riesgo.

ETAPA DE CONTROL Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS								
Etapa de identificación y evaluación del riesgo inherente			Etapa de control - Calificación del riesgo residual					
Identificación y evaluación del riesgo sin controles			Evaluación con controles existentes	Plan de tratamiento de controles		Calificación del Riesgo Residual		
Código	Evento de Riesgo	Causa	Descripción del control existente	Descripción del control requerido	Descripción actividad de control	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual
Riesgo 1	¿Qué puede suceder?	¿Cómo y porque puede suceder?	Descripción del control existente	¿Qué tipo de control se requiere?	¿Qué acciones necesito para llevar a cabo el control?	Valor	Valor	Valor
R1	Vinculación de clientes que se encuentren relacionados con actividades de LA/FT	Ausencia de políticas y procedimientos de vinculación de clientes que permitan validar previamente si un cliente se encuentra relacionado en una lista vinculante o aquellas que la entidad defina como mercado no objetivo previo a la vinculación.	Existe una política de conocimiento del cliente, pero no se encuentra acompañada de procesos específicos para la prevención del riesgo de LA/FT	Existe una política general para el riesgo de LA/FT, y en ella se hace una definición de listas vinculantes y que tipo son, pero no existe proceso para implementar política.	Diseñar y establecer procedimiento de conocimiento del cliente para verificar si el cliente se encuentra en listas vinculantes en el momento de su vinculación.	E - Raro	3 - Moderado	M - Riesgo Moderado.

De acuerdo con lo anterior, se puede observar el proceso de calificación en la matriz de riesgos con la aplicación de los controles, el cual permite una reducción, principalmente, de la probabilidad de que el evento de riesgo se materialice. La implementación de controles que mitiguen el impacto para este tipo de riesgos son más complejos, pero al disminuir la probabilidad es posible disminuir el impacto, por la no materialización del evento de riesgo, o por lo menos disminuir la frecuencia.

5. MONITOREO O REVISIÓN DEL RIESGO

Esta etapa consiste o fue diseñada bajo la necesidad de monitorear con frecuencia los riesgos (eventos de riesgo ofuentes de riesgo), la efectividad de los controles implementados, las estrategias de mitigación del riesgo y en general las demás etapas implementadas en el sistema de gestión del riesgo de LA/FT para controlar la efectiva implementación. El monitoreo de los riesgos de LA/FT a los cuales se ven expuestas las organizaciones solidarias junto con los controles implementados para su mitigación y logro de los niveles aceptables de riesgo de acuerdo con el perfil de riesgo establecido por la organización solidaria deben ser revisados dentro de un proceso de mejora continua, esto para garantizar que la prioridad de las medidas de tratamiento no se vean modificadas

en el tiempo, y de ser así, tomar las acciones pertinentes, bien sea porque los riesgos han cambiado o porque se requiere reforzar los controles (mejorar la eficiencia y eficacia). Es importante resaltar que los riesgos no permanecen estáticos en el tiempo.

Es necesario dentro de esta etapa, repetir el ciclo de gestión del riesgo para garantizar que los objetivos que se han determinado en el sistema ALA/FT sean cumplidos y que apoyen el logro de los objetivos de la organización solidaria.

Una estrategia de monitoreo al sistema de gestión del riesgo de LA/FT debe permitir de manera puntual el poder hacer un seguimiento a cada una de las etapas y elementos del riesgo; debe ser lo suficientemente flexible que permita adaptarse a los cambios cuando se detecten y se procedan a corregir las deficiencias o aspectos susceptibles de mejora al interior del sistema; hacer la revisión permanente de los controles diseñados e implementados para garantizar que mitigan los eventos de riesgo y además, verificar que los controles estén funcionado de manera eficiente y efectiva.

Las circunstancias y priorización de los riesgos pueden cambiar, modificarse o adicionarse de muchas maneras, pero es importante tener en cuenta que este sistema es dinámico, especialmente desde la perspectiva de los factores de riesgo (asociados/clientes, productos, canales de distribución y jurisdicciones), ya que en el ejercicio de sus actividades comerciales pueden llevarse a cabo actividades de "lanzamiento de cualquier producto, la modificación de sus características, la incursión en un nuevo mercado, la apertura de operaciones en nuevas jurisdicciones y el lanzamiento o modificación de los canales de distribución". Todo esto conlleva a que los factores de riesgo y sus respectivos eventos de riesgo puedan afectar la probabilidad e impacto de los resultados previamente obtenidos en la matriz de riesgo e incluso puedan llegar a modificar los diferentes tratamientos de riesgo y su priorización, lo que puede implicar costos y nuevos planes de diseño e implementación.

Para ejecutar la etapa de monitoreo y/o seguimiento, es relevante que la entidad solidaria defina procedimientos claros para la realización de las actividades de monitoreo, estas actividades deben estar enfocadas en un proceso de revisión aleatorio de los riesgos y controles (esto se puede hacer mediante autoevaluaciones, auditorías o muestras para verificar la efectividad y eficacia de los mismos), con una periodicidad previamente definida. Para el caso la normatividad aplicable determina que este proceso de revisión debe ser mínimo semestral, no obstante, una mayor frecuencia en el proceso de revisión dependerá sin lugar a dudas del perfil de riesgo de la entidad y la evolución del riesgo que se vaya presentando.

El proceso de seguimiento definido para el monitoreo, debe abordarse desde los procesos donde han sido diseñados e implementado los controles. Es recomendable revisar de manera permanente los controles de naturaleza detectiva, como son el seguimiento transaccional para garantizar que este está alertando en efecto, los movimientos anormales de los asociados/clientes o que se encuentran adecuadamente calibrados para no generar un exceso de alertas que requieren en todos los casos la disposición de personal para su revisión.

6. *COMUNICACIÓN, CONSULTA, DOCUMENTACIÓNY CAPACITACIÓN*

La comunicación y la consulta deben ser permanentes en cada paso del proceso de administración del riesgo. Por lo anterior, es relevante establecer un plan de comunicación para todas las partes interesadas tanto a nivel interno como externo de la organización solidaria, desde el inicio de las etapas de diseño e implementación del sistema de gestión del riesgo. Las actividades incluidas en el plan de comunicación deben involucrar espacios de diálogo

y retroalimentación enfocados a la consulta y a la comprensión del sistema.

La comunicación efectiva bidireccional permite asegurar que los responsables de implementar, administrar y gestionar los riesgos comprendan los motivos por los cuales se toman las decisiones y del porque se requiere de su apoyo para la ejecución de ciertas actividades.

La comunicación efectiva bidireccional permite asegurar que los responsables de implementar, administrar y gestionar los riesgos comprendan los motivos por los cuales se toman las decisiones...

El proceso de comunicación, por ejemplo, resulta relevante en etapas tempranas como la identificación de los riesgos, ya que las percepciones de los mismos pueden variar dependiendo de la experiencia, necesidades, preocupaciones e intereses de las partes así como de los roles y responsabilidades asignados.

La efectiva comunicación debe ser comprensiva y extensiva a los intereses de las diferentes partes involucradas, teniendo en cuenta que varias de actividades son y deben ser ejecutadas por colaboradores distintos a los encargados de la gestión y administración del riesgo como lo es al oficial de cumplimiento. Por lo tanto, es importante integrar a los colaboradores para recibir sus percepciones del riesgo, así como los beneficios que esperan recibir por ejecutar dichas actividades.

Por su parte el elemento de comunicación y consulta tiene implícito dentro de la adecuada gestión de los riesgos, el poder documentar cada una

de las etapas y los resultados a los cuales se va llegando, es así que esta etapa debe permitir a las partes interesadas y responsables del riesgo:

1. Disponer de un sistema de documentación y de registro de la evolución de cada una de las etapas y elementos del sistema de gestión del riesgo, que permita a los usuarios acceder a la documentación que disponga de manera integral, oportuna y confiable la información necesaria para la gestión del riesgo, eso sí, defiendo perfiles de usuario y accesos claros a la información.

2. Proveer un proceso efectivo y eficiente de los reportes internos – externos definidos en el marco legal del sector solidario, lo cual incluye la atención oportuna de los requerimientos de las autoridades competentes, a saber:

Reportes Internos: son aquellos reportes de uso interno de uso exclusivo de la organización. Dichos reportes pueden ser Gerenciales, Tácticos y Operativos. Entre los reportes internos obligatorios de acuerdo con el marco legal están: Reporte sobre Operaciones Inusuales, Reporte de Etapas del Monitoreo.

Reportes Externos: son aquellos reportes que van dirigidos a terceras partes, como pueden ser a la UIAF (Unidad de Información y Análisis Financiero), Superintendencia de la Economía Solidaria y demás entes de control y judiciales. Entre los reportes externos obligatorios de acuerdo con el marco legal están: Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS); reporte de ausencia de operaciones sospechosas; reporte de transacciones en efectivo que se compone del: reporte de transacciones individuales en efectivo, reporte de transacciones múltiples en efectivo y reporte de asociados exonerados del reporte de transacciones en efectivo; reporte sobre productos ofrecidos por las organizaciones vigiladas; Reporte de transacciones realizadas con tarjetas crédito y/o débito expedidas por las cooperativas que ejercen actividad financiera a través de franquicias.

Un sistema de documentación efectivo debe garantizar la existencia de documentación para cada etapa del proceso de gestión del riesgo. La documentación levantada debe contener por

lo menos los supuestos, las fuentes de datos, los resultados obtenidos y su evolución.

Las organizaciones solidarias deben tener en cuenta que la documentación es necesaria para el cumplimiento mínimo legal establecido y en particular porque permite establecer y justificar las decisiones tomadas en cada una de las etapas en el sentido de:

- Demostrar que el proceso/s es/son conducidos apropiadamente.
- Proveer evidencia de un enfoque sistémico de identificación y análisis de riesgos.
- Proveer un registro de los riesgos y desarrollar la base de datos de conocimiento de la organización.
- Proveer a los tomadores de decisiones relevantes de un plan de administración de riesgos para aprobación y subsiguiente implementación.
- Proveer un mecanismo y herramienta de responsabilidad.
- Facilitar el continuo monitoreo.
- Proveer una traza de auditoría.
- Compartir y comunicar la información.

Del mismo modo, debe tomarse en cuenta que la documentación para cada etapa del sistema de gestión de riesgos debería incluir, por lo menos, los objetivos de la etapa, fuentes de información, supuestos evaluados y decisiones tomadas.

3. Establecer un programa de capacitación sobre el sistema de gestión del riesgo, que fortalezca y cree conciencia sobre la importancia de mitigar el riesgo, de acuerdo con los roles y responsabilidades que tienen los colaboradores en la gestión del riesgo y, presentar herramientas disponibles para su gestión y consulta.

De acuerdo con el marco legal vigente, el programa de capacitación debe cumplir como mínimo las siguientes condiciones:

- Periodicidad anual.

- Ser impartida durante el proceso de inducción de los nuevos funcionarios y a los terceros (no empleados de la organización) cuando sea procedente su contratación.

- Ser constantemente revisada y actualizada, para preferiblemente hacer una capacitación diferencial según las áreas o cargos de los funcionarios.

- Contar con los mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos con el fin de determinar la eficacia de dichos programas y el alcance de los objetivos propuestos.

- Señalar el alcance del programa, los medios que se emplearán para ejecutarlos y los procedimientos que se adelantarán para evaluarlos. Los programas deben constar por escrito.

De acuerdo con lo anterior, la organización debe tener en cuenta que pueden existir procesos de capacitación transversal a lo largo de la organización, pero también deben diseñarse programas específicos que se ajusten a las necesidades particulares de áreas y partes interesadas, como pueden ser en el caso de un cambio o modificación de un control que requiere por parte de los operadores del control nuevo conceptos y herramientas de aprendizaje, esto es principalmente relevante en las áreas que tienen contacto con el cliente, al ser ellas operadoras de los controles preventivos como primera línea de defensa del riesgo de LA/FT, y,

4. Establecer procesos claros de divulgación de información para las partes interesadas. (Internos – externos).

BIBLIOGRAFÍA

ASTIGARRA, Eneko. EL MÉTODO DELPHI. Universidad de Deusto. Facultad de CC.EE y Empresariales.

Comité de Supervisión Bancaria de BASILEA. Adecuada gestión de los Riesgos relacionados con el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo. Banco de Pagos Internacionales (BIS). Enero de 2014.

Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas, adoptada en Viena, Austria en 1988. Disponible en: https://www.unodc.org/pdf/convention_1988_es.pdf consultado el 28/11/2016

Convenio de Estrasburgo contra el Blanqueo de Capitales de 1990. Disponible en: http://www.cicad.oas.org/lavado_activos/esp/Documentos/conv_estrasburgo.htm Consultado el 28/11/2016

Convención Internacional Para la Represión de la Financiación del Terrorismo. Disponible en: http://www.un.org/es/sc/ctc/docs/conventions/conv12.pdf Consultado el 28/11/2016

Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Trasnacional. Disponible en http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/55/383 Consultada el 28/11/2016

Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción del 2003Disponible en https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf

Convención Interamericana Contra el Terrorismo del 2002. Disponible en http://www.oas.org/xxxiiga/espanol/documentos/docs_esp/agres1840_02.htm

Convención Interamericana contra la Corrupción de 1996. Disponible en http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.pdf

Estándar Australiano Administración de Riesgos – AS/NZS 4360:1999. Administración de Riesgos.

Estándares Internacionales sobre la Lucha Contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de 2012. Disponible en: http://www.gafilat.org/UserFiles/documentos/es/Las_Nuevas_40_Recomendaciones.pdf

Guidancåe on the risk-based aproach to combating money laundeingandterroristfinancing.Disponibleen:http://www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/fatfguidanceontherisk-basedapproachtocombatingmoneylaunderingandterroristfinancing-highlevelprinciplesandprocedures.html

International Standards on combating money laundering and financing of terrorist & proliferation – The FATF Recommendations. Disponible en: http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF-40-Rec-2012-Spanish.pdf

La Declaración de Principios de Basilea. Disponible en: http://www.cicad.oas.org/lavado_activos/esp/Documentos/basilea.htm Consultado el 28/11/2016

PEROTTI, Javier. La problemática del lavado de dinero y sus efectos globales: una mirada a las iniciativas internacionales y las políticas argentinas. Centro Argentino de Estudios Internacionales (CAEI). 2009. UNISCI Discussion Paper, No. 20. ISSN 1696 -2206. Disponible en http://www.redalyc.org/pdf/767/76711408007.pdf

Reglamento modelo de la Comisión Interamericana Contra el Abuso de Drogas de la CICAD-OEA 2002. Disponible en http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_blv_reglamento.pdf

SUÁREZ SOTO, Luis Edmundo. HURTADO CARDONA, Ángela María. La dimensión económica del lavado de activos. Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). 2014. Bogotá Colombia.

Disponible en http://www.urosario.edu.co/observatorio-de-lavado-de-activos/Archivos_Lavados/La-dimension-economica-del-LA.pdf consultado el 28/11/2016

Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000. 2011-02-16

República de Colombia
Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Supersolidaria

Superintendencia de la Economía Solidaria

GUÍA DEL RIESGO DE LA/FT PARA EL SECTOR SOLIDARIO

Elaborada en la Superintendencia de la Economía Solidaria

® supersolidaria 2017 C.C.